

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

И.о. заведующего кафедрой

 Л.Н. Савушкина
«27» декабря 2020г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**Состояние и факторы обеспечения профессионализма
государственных и муниципальных служащих в России (на
примере Управления по делам молодежи и спорту
Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального
района Республики Татарстан)**

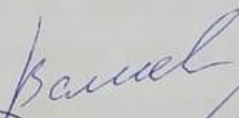
Обучающийся:



Цыкунова Светлана Владимировна

Руководитель:

к.э.н., доцент



Валеева Гульнара Анасовна

Рецензент:

к.э.н., доцент



Хисматуллин Марсель Мансурович

Казань 2020

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
ИО заведующего кафедрой
Савушкина Л.Н.
«17» апреля 2019г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Цыкуновой Светланы Владимировны

1. Тема работы: Состояние и факторы обеспечения профессионализма государственных и муниципальных служащих в России (на примере Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан)

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «28» декабря 2020г.

3. Исходные данные к работе: нормативно-правовые акты РФ и РТ в области государственной и муниципальной службы, исследования теоретиков и практиков государственного и муниципального управления по вопросам повышения квалификации госслужащих, материалы периодической печати, ресурсы сети, результаты личных наблюдений и разработок.

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: рассмотреть теоретические подходы к обеспечению профессионализма государственных и муниципальных служащих в России, провести анализ факторов обеспечения профессионализма муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ, разработать предложения мероприятия и рекомендации по повышению профессионализма служащих Управления.

5. Перечень графических материалов: таблицы, рисунки

6. Дата выдачи задания

«17» апрель 2019г.

Руководитель

Задание принял к исполнению

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
Введение	17.05.2019	Выполнено
Теоретические подходы к обеспечению профессионализма государственных и муниципальных служащих в России	24.05.2019	Выполнено
Профессионализм государственных и муниципальных служащих: теоретические подходы и значение	31.05.2019	Выполнено
Факторы обеспечения профессионализма государственных и муниципальных служащих	28.05.2019	Выполнено
Современные тенденции профессионального развития государственных и муниципальных гражданских служащих в России	31.05.2019	Выполнено
Анализ факторов обеспечения профессионализма муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ	11.11.2019	Выполнено
Анализ деятельности Управления по делам молодежи и спорта Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ и его кадрового состава	29.10.2019	Выполнено
Оценка организации профессиональной подготовки и переподготовки муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорта Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ	11.11.2019	Выполнено
Разработка рекомендаций по повышению профессионализма государственных и муниципальных служащих в управлении по делам молодежи и спорту исполнительного комитета зеленодольского муниципального района рт	14.12.2019	Выполнено
Предложения по повышению профессионализма	14.12.2019	Выполнено
Рекомендации по работе с кадровым резервом	14.12.2019	Выполнено
Разработка мероприятий по повышению мотивации муниципальных служащих к повышению профессионализма	14.12.2019	Выполнено
Выводы и предложения	21.12.2019	Выполнено
Список используемых источников	21.12.2019	Выполнено
Приложения	21.12.2019	Выполнено

Обучающийся
Руководитель

С.В. Цыкунова
Г.А. Валеева

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОБЕСПЕЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В РОССИИ.....	7
1.1. Профессионализм государственных и муниципальных служащих: теоретические подходы и значение	7
1.2. Факторы обеспечения профессионализма государственных и муниципальных служащих.....	15
1.3. Современные тенденции профессионального развития государственных и муниципальных гражданских служащих в России	24
2. АНАЛИЗ ФАКТОРОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В УПРАВЛЕНИИ ПО ДЕЛАМ МОЛОДЕЖИ И СПОРТУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА ЗЕЛЕНОДОЛЬСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ	33
2.1. Анализ деятельности Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ и его кадрового состава	33
2.2. Оценка организации профессиональной подготовки и переподготовки муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ	47
3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В УПРАВЛЕНИИ ПО ДЕЛАМ МОЛОДЕЖИ И СПОРТУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА ЗЕЛЕНОДОЛЬСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ	56
3.1. Предложения по повышению профессионализма в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ.....	56
3.2. Рекомендации по работе с кадровым резервом в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ.....	61
3.3. Разработка мероприятий по повышению мотивации муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ к повышению профессионализма	64
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	71
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	77
ПРИЛОЖЕНИЯ	84

ВВЕДЕНИЕ

Профессионализм проявляется в умении человека в различных условиях выполнять многосложные действия эффективно и надежно. Это характеристика представителя определенной профессии, отражающая уровень обладания актуальными инструментами решения профессиональных задач и эффективными способами осуществления профессиональной деятельности. Нет сомнений в актуальности вопроса повышения профессионализма муниципальных служащих, ведь муниципальная служба является связующим звеном между государством и жителями отдельных населенных пунктов.

Главной задачей муниципальной службы является профессиональное выполнение функций государственного управления по отношению к населению и хозяйствующим субъектам муниципального образования. Реализация социально-значимых целей населением в части вопросов местного значения обеспечивает выполнение задач и функций государственной власти. В свою очередь, от результатов деятельности государственных органов напрямую зависит социально-экономическое развитие страны в целом.

Цель работы – на основе изучения состояния и факторов обеспечения профессиональной подготовки государственных и муниципальных служащих в России разработать рекомендации по повышению их профессионализма в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ.

В соответствии с целью работы поставлены следующие задачи исследования:

- рассмотреть теоретические подходы к обеспечению профессионализма государственных и муниципальных служащих в России;
- определить факторы обеспечения профессионализма государственных и муниципальных служащих;
- исследовать современные тенденции профессионального развития

государственных и муниципальных служащих;

- провести анализ деятельности Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ и его кадрового состава;

- провести оценку организации профессиональной подготовки и переподготовки муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ;

- разработать предложения по повышению профессионализма муниципальных служащих в Управлении;

- предложить рекомендации по работе с кадровым резервом Управления;

- разработать мероприятия по повышению мотивации муниципальных служащих к повышению профессионализма.

Объектом исследования является Управление по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ. Предмет исследования – механизм обеспечения профессионализма государственных и муниципальных служащих.

Теоретическую базу работы составили нормативно-правовые акты РФ и РТ в области государственной и муниципальной службы, исследования теоретиков и практиков государственного и муниципального управления по вопросам повышения квалификации служащих, материалы периодической печати, ресурсы сети Интернет.

Информационную базу исследования составили материалы практической деятельности Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ, в том числе аналитические материалы по управлению муниципальными служащими.

Структура работы представлена введением, основной частью из трех глав, заключением, списком использованной литературы и приложениями.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОБЕСПЕЧЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В РОССИИ

1.1. Профессионализм государственных и муниципальных служащих: теоретические подходы и значение

Замещение должности муниципальной службы в муниципальном образовании происходит на основе конкурса. Конкурс заключается в оценке профессионального уровня претендентов на замещение должности муниципальной службы, их соответствия установленным квалификационным требованиям.

Подбор кандидатов на замещение должностей муниципальной службы - это система мероприятий, которые основаны на законодательно закрепленных принципах. Основным направлением данных мероприятий является обоснованный и компетентный выбор претендентов на замещения должностей муниципальной службы. Конкурс гарантирует «равенство прав в соответствии с Конституцией Российской Федерации и федеральным законодательством» [3].

Целью конкурса является отбор наиболее подготовленных лиц, имеющих необходимое образование, профессиональные знания и способности по своим личным и деловым качествам к службе на должности муниципальной службы.

Проведение конкурсного отбора помимо основной цели, решает ряд смежных задач, таких как: обеспечение относительно стабильного кадрового состава, способного накапливать и наращивать профессиональный опыт и соответствовать корпоративной культуре муниципальной службы и создание кадрового резерва.

Большую значимость при проведении конкурсного отбора на замещение должностей муниципальной службы имеет реализация его основных принципов: «равный доступ граждан РФ к государственной

службе; единство основных подходов и требований к проведению отбора и оценки государственных служащих; открытость, прозрачность целей, методов и процедур отбора и оценки претендентов; состязательность; этичность» [44].

Ключевой технологией привлечения граждан на муниципальную гражданскую службу является опубликование информации о вакансии на замещение должности муниципальной службы и условий проведения конкурсного отбора в средствах массовой информации. Мероприятие проводится конкурсной комиссией в порядке, установленном нормативными правовыми актами органов местного самоуправления, в соответствии с законодательством субъекта РФ и федеральным законодательством. Обычно проводится конкурс документов и конкурс-испытание.

Оценивая качества конкурсантов на замещение вакантной должности муниципальной службы конкурсная комиссия, как правило, исходит из квалификационных требований, предъявляемых к кандидатам, и требований должностной инструкции.

Основанием для назначения кандидата, выдержавшего конкурс, на должность муниципальной службы является Решение конкурсной комиссии. После чего лицо прошедшее отбор сдает квалификационный экзамен для присвоения квалификационного разряда, соответствующего должности. Конкурсная комиссия так же может отказать в назначении на должность муниципальной службы лицу, не выдержавшему конкурс на замещение вакантной должности.

В настоящее время профессиональное развитие гражданских служащих регулируется различными нормативными правовыми актами. Получение новых и обновление имеющихся знаний, умений и навыков гражданских служащих необходимо в течение всего периода прохождения муниципальной гражданской службы.

В соответствии с п. 1 ст. 11 Федерального закона от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»

развитие профессиональных качеств государственных служащих является необходимым условием формирования кадрового состава на государственной службе.

Приоритетные направления формирования кадрового состава гражданской службы закреплены в Ч.2 ст. 60 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Закон закрепляет приоритетные направления формирования кадрового состава гражданской службы, в том числе: «подготовку кадров для гражданской службы, а также дополнительное профессиональное образование гражданских служащих в соответствии с программами профессионального развития» [2].

Вышеназванные требования конкретизированы в Указе Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации» [5].

Правовым документом, регламентирующим профессиональное развитие государственных гражданских служащих, является Постановление Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 362 «Об утверждении государственных требований к профессиональной переподготовке, повышению квалификации государственных гражданских служащих Российской Федерации» [10]. В нормативно правовом акте сформулированы определения и отображены виды дополнительного профессионального образования, изложены формы осуществления подготовки и повышения квалификации, установлены объемы учебной нагрузки.

Таким образом, все вышеперечисленные документы определяют профессиональное развитие государственных гражданских служащих как одно из приоритетных направлений работы по формированию кадрового состава. Основные положения этих документов применимы и в области муниципальной службы.

В настоящее время в соответствии с Федеральным законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» повышение профессионализма государственных гражданских служащих обеспечивается исключительно дополнительным профессиональным образованием (профессиональной переподготовкой или повышением квалификации) с периодичностью не реже одного раза в три года.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 25 января 2017 г. № 76-р в Государственную Думу Российской Федерации внесен Проект федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации»».

В целях внедрения новых принципов кадровой политики в системе государственной гражданской службы законопроектом предлагается перейти от системы дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих к системе непрерывного профессионального развития на протяжении всего периода их профессиональной деятельности. Мероприятия по профессиональному развитию государственных гражданских служащих планируется осуществлять с учётом потребности в них соответствующего государственного органа. При этом предусматривается как получение государственными гражданскими служащими дополнительного профессионального образования, так и их участие в иных мероприятиях образовательного характера (семинарах, тренингах, мастер-классах), мероприятиях по обмену опытом в форме межведомственного взаимодействия, включая наставничество.

Также законопроектом предлагается отменить установленную законом периодичность направления государственных гражданских служащих на повышение квалификации. Необходимость получения государственным гражданским служащим дополнительного профессионального образования, а также его участия в иных мероприятиях по профессиональному развитию

будет определяться представителем нанимателя [53].

Понятие «дополнительное профессиональное образование» предлагают дополнить понятиями «иные мероприятия профессионального развития и самообразования», а также ввести понятия «обучающие мероприятия, проводимые в форме учебно-практических занятий» и «мероприятия по обмену опытом» (стажировка и наставничество) [54]. Необходимо создать такую систему, при которой муниципальные служащие могли бы получать новые знания, умения и навыки, а также обновлять имеющиеся постоянно, а не только раз в три года, как происходит в настоящее время.

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 «О дополнительном профессиональном образовании гражданских служащих» государственный заказ на дополнительное профессиональное образование гражданских служащих формируется с учетом программ государственных органов по профессиональному развитию гражданских служащих, основанных на индивидуальных планах профессионального развития.

Индивидуальный план профессионального развития гражданского служащего разрабатывается в соответствии с должностным регламентом. Он должен быть составлен при участии непосредственного руководителя сроком на три года. В индивидуальном плане должны быть указаны [5]:

- а. цели, а так же вид и форма получения дополнительного профессионального образования с указанием его продолжительности (в том числе указывается возможность осуществления самообразования и использования дистанционных образовательных технологий);
- б. основные направления дополнительного профессионального образования;
- в. планируемые результаты дополнительного профессионального образования гражданского служащего.

Рассматривая теоретические подходы зарубежных стран к подготовке кадров на гражданскую службу, можно заметить, что в западноевропейских

странах существуют свои особенности адаптации образовательных программ под местные социально-экономические, политические и другие условия страны. Необходимо отметить два основных западноевропейских подхода к подготовке служащих – это англосаксонский и французский. Для построения полной картины подготовки кадров на государственной службе за рубежом необходимо рассмотреть три основных подхода: англосаксонский, французский и американский [32].

Великобритания является основоположником традиционного англосаксонского подхода подготовки кадров для государственной службы. Министерства образования и науки Великобритании, занимаются вопросами непрерывного профессионального образования, ими была реализована идея профессионального саморазвития служащих, которая реализовалась в учебных планах повышения квалификации и профессиональной переподготовки служащих.

Так, в англосаксонском подходе к подготовке служащих содержание учебного плана дополнительного профессионального образования включает в себя: определение индивидуальных особенностей государственных служащих и построение личного образовательного плана для каждого служащего; улучшение основных профессиональных компетенций государственного служащего; развитие умения определять и реализовывать профессиональное самоограничение в словах, поступках; в области профессиональной компетентности; рациональное распределение своего времени, управление собственными ресурсами, фиксацию своих достижений и неудач, определение приоритетных направлений в своей профессиональной деятельности, работу в команде.

Таким образом, отметим, что централизованная система переподготовки кадров на государственной службе в Великобритании отсутствует, однако существует множество программ, курсов и семинаров с индивидуальным подходом к выбору образовательной программы для каждого госслужащего.

Модель государственного управления Франции – Французский подход тесно связан с особенностями государства. Франции характерна: социальное доминирование государства; роль бюрократии; общественная автономия государства; устойчивые централизаторские тенденции в устройстве государства и в проведении государственной политики [30].

На основе общенационального прогнозирования потребности осуществляется развитие системы дополнительного профессионального образования. Государственные учебные заведения, которые имеют специальные выездные центры, занимаются переподготовкой служащих.

Переподготовка государственных служащих, исходя из особенностей модели государственного управления, осуществляется в политических и административных науках.

Центральным вопросом в американском подходе является профессиональное обучение и переобучение служащих с учетом способности образовательных структур реагировать на спрос в отношении навыков и уровня квалификации. Что в свою очередь создает проблему для учебных заведений, проводящих профессиональную переподготовку, им приходится подстраивать программы профессиональной переподготовки к меняющемуся спросу на рынке труда.

В данном подходе повышение квалификации основано на самостоятельной работе, которое учитывает темп обучения и полноту освоения изучаемого материала. Совершенствование профессионально-личностных качеств, таких как коммуникабельность, дисциплинированность, стремление к профессионально-личностному саморазвитию и самообразованию является неотъемлемой частью обучения. Обучение в Американском подходе нацелено на развитие значимых способностей служащего как субъекта на рынке труда.

Служащему после обучения необходимо интегрировать профессионально важные знания и навыки, научиться адаптировать их к реальным условиям трудовой деятельности служащего, необходимо

развивать перцептивные способности к профессиональному взаимодействию с окружающими, способности к предвидению перспектив профессиональной деятельности.

Для руководителей была принята модель управленческой компетентности. Структура модели включает три элемента: «пять сфер компетентности (руководство изменениями, руководство персоналом, управление ресурсами, достижение результатов в работе, коммуникации и формирование коалиций); качества руководителя; описания ключевых характеристик деятельности и поведения руководителя в соответствии с квалификационными требованиями» [35]. Основой этой модели является выполнение профессиональных задач руководителем, включающей его профессиональные личные качества.

В соответствии с тем, работы, выполняемые руководителем государственного органа, делятся в зависимости от вида государственного органа и направления его деятельности, было выделено три уровня профессиональных компетенций:

1. базовые, основывающиеся на тех видах деятельности, которые являются общими для всех должностей руководителей государственных органов;
2. специальные, отражающие специфику деятельности отдельных видов государственных органов;
3. функциональные, основанные на выделении профессиональных задач по направлениям деятельности, осуществляемым в государственном органе.

Таким образом, замещение должности муниципальной службы в муниципальном образовании происходит на основе конкурса. Конкурсный отбор кандидатов на замещение должностей муниципальной службы направлен на выявление наиболее профессиональных конкурсантов. Профессиональное развитие муниципальных служащих – одно из приоритетных направлений работы по формированию кадрового состава,

однако, обеспечивается оно исключительно дополнительным профессиональным образованием. Рассматривая теоретические подходы зарубежных стран к подготовке кадров на гражданскую службу, мы определили три основных подхода: англосаксонский, французский и американский. В англосаксонском подходе подготовка служащих ведется с учетом индивидуальных особенностей человека, европейская концепция предлагает формирование административно-управленческой элиты, состоящей из лиц, прошедших подготовку в основном в сфере управления (государственные менеджеры). Американская концепция предусматривает обучение государственных служащих на основе опыта работы крупных компаний.

1.2. Факторы обеспечения профессионализма государственных и муниципальных служащих

В последнее время, на протяжении многих лет, повышение эффективности муниципальной службы является одним из самых актуальных вопросов. Вполне вероятно, что это связано с тем, что главной задачей муниципальной службы является профессиональное выполнение функций государственного управления по отношению к населению и хозяйствующим субъектам муниципального образования. Реализация социально-значимых целей населением в части вопросов местного значения обеспечивает выполнение задач и функций государственной власти. В свою очередь, от результатов деятельности государственных органов напрямую зависит социально-экономическое развитие страны в целом. Поэтому, считаю уместным рассмотреть теории стимулирования сотрудников, как фактора обеспечения профессионализма государственных и муниципальных служащих.

В настоящее время, представители современной теории управления представляют стимулы профессиональной деятельности как некий набор благ, которые руководство организации может предложить сотрудникам и

ради достижения и сохранения которых человек будет согласен затрачивать силы. Стимулирование является функцией управления, которая способна сформировать мотив человека к труду с помощью вознаграждения по итогам проделанной работы. По сути, это «обмен благ со стороны руководства на необходимый труд работника» [36]. Учитывая все вышесказанное, мы будем рассматривать стимулирование – как воздействие руководства на мотивацию государственного или муниципального служащего к профессиональному развитию с помощью разнообразных форм поощрений. Таким образом, стимулирование муниципальных служащих — это метод осуществления управленческих функций в системе муниципальной службы, выражающийся в конкретных мерах поощрения, и подталкивающий муниципального служащего не только на выполнение обязанностей должным образом, но и формирующий у него стремление к образцовому выполнению поставленных задач.

В зависимости от особенностей поведения сотрудника применяются различные формы стимулирования. Рассмотрим некоторые из них.

Материальное стимулирование используется чаще всего и включает в себя вознаграждение в денежной и натуральной форме. Денежной формой материального стимулирования является поощрение в виде денежных средств: это оклад денежного содержания, премии, всевозможные надбавки и другие виды поощрений в денежной форме. Натуральная форма материального стимулирования имеет материальную ценность, но выраженную в виде специальных льгот и компенсаций. В современных реалиях стимулирования труда государственных и муниципальных служащих, материальная форма мотивации используется чаще всего, так как закон накладывает на них ограничения на занятия иной оплачиваемой деятельностью (за исключением творческой).

Еще одним видом воздействия на мотивацию муниципального служащего является нематериальное стимулирование. Нематериальное стимулирование представляет собой вид воздействия на мотивацию

сотрудников к профессиональному развитию, исключая непосредственное материальное вознаграждение персонала. Существует ряд потребностей человека, которые невозможно компенсировать материальным вознаграждением: это потребности в достижениях, в уважении, в поддержке, в понимании, автономии, игре и т.д. Используя знания об этих потребностях можно влиять на чувства человека, тем самым побуждая профессионально развиваться, стремясь реализовать свои социальные потребности.

Следующие виды стимулирования являются направлениями нематериального стимулирования.

Организационное стимулирование направлено на улучшение факторов организации труда и управления, оно направлено на формирование у государственных и муниципальных служащих удовлетворения от трудовой деятельности. Организационное стимулирование включает в себя:

1. повышение качества трудовой жизни служащих за счет усовершенствования организации труда: снижение уровня канцелярской волокиты, расширения содержательности труда и т.д;
2. управление карьерой государственного и муниципального служащего может осуществляться за счет индивидуального развития служащих, поощрения их инициативности и т.д;
3. вовлечение персонала в процесс управления включает в себя в себя среди прочего делегирование обязанностей, сокращение излишнего числа директивных предписаний и инструкций, обратная связь от руководителей и т. д.

Под профессиональным стимулированием понимается «обеспечение работника именно той деятельностью, которой он должен заниматься согласно полученному образованию, занимаемой должности и предписанным соответственно ей обязанностям, а не посторонними функциями» [36]. К этому виду стимулирования можно отнести обучение, профессиональную подготовку и переподготовку государственных и муниципальных служащих.

К следующему виду относится широко-социальное (моральное)

стимулирование, которое связано «с желанием работника занять определенное место в обществе, повысить социальный статус. Такой вид стимулирования особенно важен для сферы муниципальной службы и предполагает создание условий, при которых статус муниципальных служащих будет высоко цениться общественностью» [36].

Существует также и узкосоциальное стимулирование, направленное на предоставление работнику возможности приобретения определенного статуса внутри самой организации.

Последним мы рассмотрим вид стимулирования, который в научной литературе определяется как «стимулирование свободным временем». Этот вид стимулирования активно используется в практике государственной и муниципальной службы. Он предполагает поощрение государственных и муниципальных служащих посредством предоставления дополнительного времени отдыха. В практике государственной и муниципальной службы, стимулирование свободным временем, реализуется за счет увеличенного ежегодного отпуска (по сравнению с работниками негосударственного сектора) и за счет предоставления дополнительных оплачиваемых отпусков за выслугу лет.

Таким образом, рассматривая факторы обеспечения профессионализма государственных и муниципальных служащих, мы выявили ряд материальных и нематериальных стимулов, которые могут быть использованы для повышения эффективности деятельности работника. Но прежде чем приступить к их применению, нужно осознавать, что они заработают только в том случае, если смогут послужить действенной мотивацией повышения качества труда.

В рамках выполнения Указа Президента № 601 от 7.05.2012 г. Министерством труда и социального развития был разработан «Методический инструментарий по планированию найма и организации отбора кадров для замещения должностей государственной гражданской службы», в котором дано определение понятию «компетенции»

(профессиональные качества). В рамках понятия компетенции инструментарий Министерства труда выделяет четыре группы качеств:

- личностные качества (потенциал) — индивидуальные особенности личности, включающие в себя способности, особенности характера, жизненные ценности и установки человека, тип темперамента, а также мотивацию;

- общие профессиональные качества (компетенции) — профессиональные качества, необходимые для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей по должностям гражданской службы всех категорий и групп;

- прикладные профессиональные качества (компетенции) — профессиональные качества, необходимые для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей в зависимости от функциональной специфики исполняемых должностных обязанностей по должностям гражданской службы;

- управленческие профессиональные качества (компетенции) — профессиональные качества, необходимые для эффективного и результативного исполнения должностных обязанностей по должностям гражданской службы категории «руководители», а также иным должностям, в должностные обязанности по которым входят организация и планирование собственной деятельности и деятельности гражданских служащих, структурного подразделения или проектной группы.

В силу специфики деятельности, государственные и муниципальные служащие строят карьеру преимущественно в пределах публичной сферы. Мобильность служащих ограничивается переходом из некоммерческой организации на службу в государственные или муниципальные органы, либо же переход осуществляется из государственного учреждения в муниципальное (и наоборот), а также из одного органа власти в другой. Это происходит под влиянием специфического проявления организационного фактора. Муниципальные служащие нередко начинают свою карьеру на

государственной службе, а затем переходят работать в органы местного самоуправления, переход из муниципальной службы на государственную наблюдается гораздо реже [21].

Влияние социального фактора на выбор гражданином профессии государственного или муниципального служащего, желание строить карьеру в этой сфере, наблюдается и в случае если в органах государственной власти и местного самоуправления работают его родственники. Наличие членов семьи, работающих в органах государственной или муниципальной власти, создают условия для получения молодыми специалистами первоначального профессионального опыта, а так же возможность получать помощь в адаптации. Это обусловлено тем, что «в семьях, где несколько поколений работают в одной сфере, существует практика передачи семейных традиций новым поколениям» [37], такие семьи объединены на основе общих интересов и готовы помогать друг другу в вопросах профессионального совершенствования. Помимо прочего, на формирование профессиональной династии влияет социальная значимость и престиж конкретной профессии в обществе, этические ценности, преобладающие в таких семьях, а так же постоянство рабочих мест и сохранение профессии на рынке труда.

К сожалению, современное российское законодательство, регулирующее прохождение государственной гражданской и муниципальной службы, препятствует образованию семейных династий служащих. Ограничение обусловлено тем, что законодательно гражданин не может быть принят на гражданскую службу, а действующий служащий не может продолжать исполнять свои обязанности на службе с непосредственной подчиненностью или подконтрольностью близкому родственнику, так как это может привести к конфликту интересов. Влияние этого препятствия негативно отражается на процессах формирования семейных династий в небольших поселениях, где ограничены возможности поиска работы в бюджетном секторе.

Многие государственные и муниципальных служащие отмечают, что

понятие деловой карьеры у них ассоциируется «с самореализацией в процессе профессионального роста, со сменой занимаемых профессиональных позиций и статусов» [21], к служащим со схожими представлениями, скорее всего, наиболее эффективным будет применение руководством нематериальных стимулов к профессиональному развитию. Таким образом, служащие имеющие возможность самореализоваться в служебной деятельности, будут стремиться к профессиональному выполнению своих функций. Принятие решения служащим о планировании карьерного роста в определенном органе государственной или муниципальной власти во многом зависит от степени удовлетворенности его приоритетных потребностей.

В результате в зависимости от таких параметров как возраст и замещаемая должность в настоящий момент можно выделить несколько групп служащих по отношению к их карьерным установкам [37].

Первую группу представляют служащие в возрасте от 30 до 50 лет. Это группа сотрудников наиболее активного возраста, они, как правило, планируют оставаться на службе до пенсии и занять вышестоящую должность. Для представителей этой группы, основными мотивами для продолжения службы являются стабильный заработок и социальные гарантии, а наиболее важными сторонами работы являются надежность, социальные гарантии, наличие льгот. При этом они проявляют высокий интерес к самой деятельности на должностях государственной и муниципальной службы. Кроме этого, для них взаимосвязанными мотивами являются высокий заработок и построение долгосрочной карьеры. Но, несмотря на желание занять вышестоящую должность, для них предпочтительнее оставаться на занимаемой должности с расширением полномочий.

Во вторую группу, в основном входят лица старше 40 лет, они планируют оставаться на службе до пенсии, но повышение по службе не входит в их планы. Для них, как и для представителей первой группы,

ведущими мотивами нахождения на службе выступают стабильный заработок и социальные гарантии, а важнейшими условиями работы являются надежность, наличие социальных гарантий и льгот, среди доминирующих ценностей доминирует интерес к самой деятельности. В отличие от первой группы здесь высока важность получения опыта работы.

К третьей группе относятся те, кто не хочет оставаться на службе до пенсии, но планирует занять вышестоящую должность. Здесь же те, кто не планирует оставаться на службе до пенсии и не планирует занять вышестоящую должность.

Представители четвертой группы не определились, хотят ли они оставаться на службе до пенсии и занять вышестоящую должность. Группа состоит преимущественно из молодежи до 30 лет, служащих старше 50 лет в этой группе практически отсутствуют. Это наиболее мобильная группа служащих. У них сбалансированные потребности: для них важны стабильный заработок и гарантии, но таковые имеют меньшее значение, чем для представителей первой и второй групп. Настолько же важными для них являются возможность получения опыта работы и высокая общественная значимость службы. Представители этой группы рассматривают возможности перехода на другую должность в данном органе власти или в другом органе, но затрудняются с определением ближайших перспектив изменения служебного положения. Сохранение этой группы и ее профессиональное развитие во многом будут зависеть от результативности таких кадровых технологий как формирование кадрового резерва, профессиональное развитие служащих, одобрение у членов коллектива таких качеств как трудолюбие, работоспособность, исполнительность, умение работать в команде, умение решать проблемы, сильная воля.

Таким образом, ключевым фактором обеспечения профессионализма государственных и муниципальных служащих является мотивация служащих к профессиональному развитию. Стимулирование сотрудников к совершенствованию навыков необходимых для выполнения обязанностей

государственной и муниципальной службы способствует становлению и повышению их профессионализма. Рассматривая стимулирование, как фактор обеспечения профессионализма государственных и муниципальных служащих, мы выявили ряд материальных и нематериальных стимулов, которые используются или могут быть использованы для повышения эффективности госслужащих. Однако, перед тем как начать использовать рассмотренные стимулы, нужно осознать, что они заработают только в том случае, если смогут послужить действенной мотивацией повышения качества труда.

Помимо этого, к фактору, влияющему в настоящее время на карьеру, относится степень развития профессиональной самоидентификации государственных гражданских и муниципальных служащих, для формирования которой есть определенные условия: это возможность интересной работы, проявления ответственности и самостоятельности, наличия стабильности и социальной защищенности. В силу специфики кадровой технологии замещения должностей гражданской службы, государственные и муниципальные служащие строят карьеру преимущественно в пределах публичной сферы. Подтверждается влияние социального фактора на возможности карьеры государственных гражданских и муниципальных служащих, которое проявляется в желании поступить на службу и развиваться в сфере государственного и муниципального управления под влиянием семейной династии. Так же, социальный фактор проявляется в значимости и престиже конкретной профессии в обществе.

Социальный фактор проявляется в представлении о деловой карьере как возможности в самореализации, смене занимаемых профессиональных позиций и статусов. Это преобладание в восприятии государственных гражданских и муниципальных служащих таких характеристик как интерес к трудовой деятельности, ее общественная значимость, высокий заработок, надежность, возможность социальных гарантий и льгот. Наблюдается прямая зависимость между мотивацией к карьере и степенью удовлетворенности

приоритетных потребностей государственных гражданских и муниципальных служащих.

В тоже время в профессиональной общности государственных гражданских и муниципальных служащих есть целевая группа, представители которой готовы делать карьеру. Это немногочисленная группа в возрасте до 30 лет, у которых доминирующие потребности – это возможность получения опыта работы в процессе карьеры и высокая общественная значимость службы.

Понимание факторов, влияющих на карьерные устремления государственных гражданских и муниципальных служащих, позволяет руководителям органов власти предпринимать осознанные действия относительно целевой группы и создавать соответствующие условия, соответственно обеспечивать развитие этого социального института.

1.3. Современные тенденции профессионального развития

государственных и муниципальных гражданских служащих в России

Современные требования к ключевым компетенциям муниципальных гражданских служащих можно сформулировать по следующим направлениям. Во все времена для успеха, как индивида, так и организации, актуальными были и остаются не только специальные профессиональные компетенции, но и так называемые мягкие навыки (soft skills), подразумевающие межличностное взаимодействие, коммуникации, лидерство и т.д. К таким навыкам современные специалисты относят:

- 1) способность оказывать влияние на других людей, подразумевающее не только эффективное лидерство, но и влияние на сознание людей через социальные сети;
- 2) эффективное использование своих социальных ресурсов для развития персонального бренда;
- 3) навыки лаконичной деловой переписки;
- 4) навыки устной коммуникации;

- 5) навыки публичного выступления;
- 6) творческое мышление, особенно в стратегической перспективе;
- 7) высокоразвитый эмоциональный интеллект.

Эмоциональный интеллект — это способность человека воспринимать, оценивать и понимать свои и чужие эмоции и умение управлять ими. В более широком понимании это ряд компетенций или способностей, проявляющихся в том, насколько человек знает себя, управляет собой, знает других и управляет своими отношениями с другими. В настоящий момент, как отмечают зарубежные исследователи, успех индивида только на 15% зависит от так называемого IQ, а на 85% определяется коэффициентом эмоционального интеллекта. При этом следует подчеркнуть, что в термине «эмоциональный интеллект» содержится принципиально новое сочетание понятий «эмоциональный» и «интеллект», что говорит о необходимости осознавать и анализировать свои эмоции, а также принимать решения на основе данного анализа. Эмоциональный интеллект включает четыре элемента: социальная чуткость, самосознание, самоконтроль и управление отношениями. Кроме того, каждый из указанных элементов также является совокупностью качеств и навыков личности:

- 1) социальная чуткость: понимание организации, эмпатия, предупредительность к другим;
- 2) самосознание: осознание своих эмоций, адекватная самооценка, уверенность в себе и своих действиях;
- 3) самоконтроль: умение контролировать свои эмоции, адаптируемость, инициатива, оптимизм, открытость, ориентация на успех;
- 4) управление отношениями: умение воодушевлять, изменять, развивать других, оказывать влияние, быть проводником изменений, управлять конфликтами, уметь организовать командную работу и сотрудничество.

Учитывая всю важность «мягких навыков» в современном мире, отдельно выделяются такие навыки для муниципальных служащих, как:

- 1) отличные навыки организации и ведения переговоров;
- 2) творчество и гибкое мышление;
- 3) лидерство;
- 4) способность принимать решения;
- 5) навыки работы в команде;
- 6) способность работать самостоятельно, независимость;
- 7) хорошие коммуникативные навыки, письменные и устные;
- 8) энтузиазм и приверженность политике, вопросам политики и текущим делам;
- 9) уверенность в себе и целеустремленность;
- 10) навыки управления временем и способность работать в сжатые сроки;
- 11) способность организовать и определить приоритеты задач, самоорганизация;
- 12) межличностные навыки;
- 13) коммерческая осведомленность;
- 14) управление проектами и логический подход к решению проблем [19].

Проблема профессионального развития государственных служащих привлекает внимание широкого круга современных исследователей. К примеру, Л. Н. Свирина пишет о том, что необходима оптимизация системы профессионального образования в сфере государственной и муниципальной службы. Оптимизация представляется как применение инновационных подходов к организации обучения управленческих кадров. Таким инновационным подходом, отвечающим потребностям общества в эффективных управленцах на должностях муниципальной службы, может быть компетентностный подход, который реализуется в программе для управленцев «Специалист по государственному и муниципальному управлению» (англ. Master of Public Administration) на базе Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте

Российской Федерации. Автор акцентирует свое внимание на том, что особенность данной программы заключается не только в развитии управленческих и исследовательских компетенций у руководителей высшего и среднего уровня, но и на подготовку управленцев, способных к соблюдению высоких этических стандартов служебного поведения и моральных стандартов [42].

Г. А. Борщевский, Н. Н. Калмыков в своем исследовании поднимают вопрос о мотивации руководителей и ведущих сотрудников подразделений, участвующих в программах дополнительного профессионального образования [17]. Приводятся данные, которые говорят о достаточно низком уровне мотивации и потребности в обучении, отсутствии интереса к тематике и содержанию программы обучения. Объясняется такая ситуация отсутствием взаимосвязи между наличием удостоверения о повышении квалификации или диплома о профессиональной переподготовке и уровнем оплаты труда и должностного роста. По мнению исследователей, реальную потребность в получении дополнительного профессионального образования в сфере государственного управления испытывают те гражданские служащие, которые находятся в кадровом резерве или хотят в него попасть. Но и здесь ситуация далека от совершенства – включение в кадровый резерв не является основанием для направления гражданского служащего для участия в мероприятиях по профессиональному развитию, а участие в таких мероприятиях не влияет ни на включение государственного и муниципального служащего в кадровый резерв, ни на его продвижение по службе в будущем.

Это подтверждает некоторый формальный характер реализации мероприятий по развитию муниципальных служащих, что приводит к недоверию к существующей системе повышения квалификации и переподготовке.

Идея адаптивной системы профессионального развития гражданских служащих находит свое отражение в исследовании И. Н. Иваненко. Создание

адаптивной системы повышения квалификации в сфере государственного и муниципального управления – по его мнению, именно тот подход к профессиональному развитию, который максимально ориентирован на обучающихся, так как именно в адаптивной образовательной среде формируются «нужные» профессиональные компетенции, с учетом возможностей и интересов обучаемого (слушателя) с опорой на потребности государства и общества. Одним из способов познания автор выделяет интеракцию как процесс адаптивного взаимодействия. Интерактивными технологиями адаптирующего свойства называются деловые игры, кейс-технология, модерация, проектное обучение и другие [24].

О достижении эффективных результатов на гражданской службе «новичками», непрерывности их профессионального развития, в том числе без отрыва от места работы и временного прекращения исполнения государственной и муниципальной службы, пишет Д. А. Савчук. Наставничество в более совершенном виде, как форма обучения и кадровая технология, в XXI в. вновь начинает набирать обороты по применению на госслужбе. Институт наставничества позволяет сформировать профессионально-значимые качества у впервые принятых на службу людей через знакомство с историей государственной службы ценностями профессиональной культуры и норм поведения, традициями и ритуалами, которые присущи выбранному виду службы; влияет на формирование активной гражданской и жизненной позиции на примере опытных служащих [40].

Опыт электронного наставничества, как передовой технологии электронного обучения, представлен в исследовании В. В. Бондалетова и Е. В. Бондалетова. Авторы указывают на то, что электронное обучение, создание тренажеров, итоговых наборов тестов и имитационных игр позволяет осуществлять объективный контроль полноты освоения служащими требуемых знаний и навыков, получать знания и навыки в удобное время и в удобной форме, а также возвращаться по мере

необходимости к пройденному ранее материалу. Разработанная концепция внутриорганизационной образовательной среды профессионального развития и оценки персонала на основе применения игрового моделирования, по мнению авторов, найдет свое продолжение в создании тренажеров, на которых служащие могут тренироваться, приобретать необходимые навыки в решении проблемных ситуаций, допускать ошибки, учиться их проходить в реальной жизни, развивать свои способности и приобретать новые навыки, повышая свой профессионализм [16].

Интересным в контексте исполнения федеральных законов и иных нормативных и правовых актов в сфере развития гражданской службы РФ представляется опыт профессионального развития государственных гражданских служащих Пензенской области. Пензенскую область по праву можно считать образцовой в решении проблемы профессионального развития государственных гражданских служащих для органов государственной власти, использующую электронную форму обучения с применением современных программно-технических средств. На базе Учебно-методического центра Правительства Пензенской области реализуются дополнительные образовательные программы, обеспеченные электронными учебно-методическими комплексами, для поддержки и сопровождения обучения функционирует информационный портал и портал дистанционного обучения. Создание Портала и системы поддержки и сопровождения деятельности органов государственной власти и государственных гражданских служащих позволило создать систему непрерывного профессионального развития, способствующую повышению профессионализма и компетентности госслужащих [23].

Е. А. Алпатова на основании выделенных в Федеральном законе № 79 «О государственной гражданской службе Российской Федерации» требований к служебному поведению гражданского служащего и сформулированных личных качеств, необходимых государственному служащему, с использованием методологии персонального коучинга

представляет компетентностно-профессиональную модель государственного служащего топ-уровня [14]. Сформированная модель компетенций определяет точки роста государственного служащего, тем самым позволяет разрабатывать программы обучения, соответствующие требованиям нормативно-правовых актов и запросам общества на эффективных менеджеров в сфере государственного управления.

На самом деле, проблема повышения профессионализма государственных и муниципальных служащих с использованием в образовательной среде коучинга как эффективной методики и формы, превосходящей традиционные методы обучения, мобилизующей внутренний потенциал обучаемого и его включенность в процесс обучения, ответственность и ориентацию на результат не нова. Доказательства состоятельности коучингового подхода сегодня уже не требуются, а вот поиск путей внедрения этого метода в различные сферы образования, в том числе и дополнительного профессионального образования, где потребитель (в лице гражданского служащего) играет в процессе образования инициативную роль – это перспективное направление, требующее своего активного развития и реализации. Об использовании коучинга, как нового подхода к формированию компетенций, в образовательной магистерской программе пишут Н. Н. Никулина, С. В. Березина и М. Е. Шашкина. Они указывают на то, что коучинг помогает посмотреть со стороны на свою профессиональную деятельность и оценить ее аспекты [33].

Таким образом, на основании имеющихся знаний и умений в совокупности с адекватной оценкой собственного уровня, в том числе управленческих компетенций, становится возможным формирование потребности в получении новых и совершенствовании имеющихся знаний, умений и навыков – компетенций, необходимых для работы в соответствующих отраслях и сферах государственного и муниципального управления, выполнения своих профессиональных обязанностей и способствует повышению престижа государственной и муниципальной

службы.

Итак, мы полагаем, что для эффективного управления развитием профессионализма муниципальных служащих необходимо развивать их потенциал. Особую роль в этом играет весь спектр технологий профессионального развития, который должен быть ориентирован на:

- формирование знаний в сфере муниципального управления (конституционные и законодательные основы РФ, правовые и организационные формы противодействия коррупции, этика служебного поведения и т. д.);
- развитие личностных и профессиональных качеств чиновников, причем с использованием электронной образовательной среды.

Перспективным направлением является использование инновационных образовательных технологий на основе компетентностного подхода с применением инновационных образовательных технологий обучения [29].

К сожалению, на современном этапе бюрократизированность многих процессов государственного и муниципального управления не дает возможности сделать процесс профессионального развития гражданских служащих максимально адаптированным к современным реалиям.

Следует обеспечить непрерывную профессиональную подготовку, а активнее развивать индивидуальное планирование в отношении профессионального развития служащих. Важнейшее условие в данном случае – гибкий, но комплексный подход в применении различных видов и форм общего обучения (профессионального, послевузовского, краткосрочного, дистанционного и др.) [41].

В основе системы профессионального развития представляется компетентностный подход. Обобщенно набор базовых компетенций должен включать в себя управленческую, исследовательскую иморально-этическую компетенции. Кроме того, образовательный процесс служащих должен быть практико-ориентированным и адаптивным, соответствующим изменениям, происходящим в системе гражданской службы, в обществе, социальных

институтах и социальных технологиях, в науке. На наш взгляд, это возможно при внедрении и развитии института наставничества. А в совокупности с использованием интерактивных технологий, считаем, это позволит получить высококвалифицированный ресурс, который владеет [50]:

- способностью решать проблемы регионов и страны в целом;
- способностью принимать качественные управленческие решения и нести за них ответственность;
- индивидуально-значимыми мотивами служения обществу и государству, не противоречащими моральным стандартам и этике государственной и муниципальной службы.

Заметим, все это возможно только при грамотно построенном взаимодействии всех заинтересованных сторон в вопросе профессионального развития гражданских служащих.

2. АНАЛИЗ ФАКТОРОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В УПРАВЛЕНИИ ПО ДЕЛАМ МОЛОДЕЖИ И СПОРТУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА ЗЕЛЕНОДОЛЬСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ

2.1. Анализ деятельности Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ и его кадрового состава

Предметом деятельности Управления является создание условий для реализации молодежной политики на территории Зеленодольского муниципального района РТ, организация и осуществление спортивно-оздоровительных, военно-патриотических, информационно-развлекательных и иных мероприятий по работе с детьми, подростками и молодежью, установленных соответствующими нормативно-правовыми актами Исполнительного комитета ЗМР РТ.

Основными целями Управления являются:

1. создание условий для развития на территории Зеленодольского муниципального района физической культуры и массового спорта;
2. организация проведения официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий Зеленодольского муниципального района;
3. организация предоставления услуг в подведомственных учреждениях:
 - организация предоставления в пользование населению спортивных сооружений;
 - организация и предоставление дополнительного образования в сфере физической культуры, спорта и молодежной политики;
 - обеспечение эффективной работы подведомственных учреждений Управления.

Управление по делам молодежи и спорту ведет работу с молодежью:

1. через ВУЗы и ССУЗы: это студенты филиалов КАИ, ИЭУП, студенты Зеленодольского механического колледжа и медицинского училища;
2. через заводы: рабочая молодежь заводов им. Серго, им. А. М. Горького, ЗФЗ, ЗМЗ;
3. через Зеленодольское отделение Аграрного молодежного объединения РТ, это сельская молодежь;
4. через общественные организации «Студенческий Совет Зеленодольского муниципального района», Фонд поддержки и развития молодежи и спорту ЗМР РТ «Ника», ЗСОД «Волга», «Молодая Гвардия», Содружество коммунистической молодежи; поисковый отряд «Поиск» и т.д.;
5. а также через Объединение молодежных клубов «Исток», которое курирует 24 подростковых клуба по всему Зеленодольскому району. Постоянно проводятся встречи активной молодежи Зеленодольска с целью обсуждения развития молодежной политики в Зеленодольском муниципальном районе, где участвуют представители рабочей, сельской молодежи, студенты.

В своей деятельности Управление по делам молодежи и спорту руководствуется Уставом Зеленодольского муниципального образования «Зеленодольский муниципальный район» Республики Татарстан принятым решением Совета Зеленодольского муниципального района №279 от 29 марта 2018 года.

Управление является распорядителем бюджетных средств Зеленодольского муниципального района, выделяемых на развитие спорта и молодежной политики. Финансирование деятельности Управления осуществляется за счет средств бюджета муниципального района в пределах ассигнований, выделенных на эти цели, а также за счет средств, выделяемых из республиканского бюджета в виде субвенций для осуществления полномочий, переданных муниципальному району в соответствии федеральным законодательством. Управление в пределах, определенных его

компетенций, взаимодействует с федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти Республики Татарстан, органами местного самоуправления, организациями независимо от их организационно-правовой формы по видам деятельности.

Управление осуществляет следующие полномочия:

1. Разработка программ и проектов в области молодежной политики, физической культуры, спорта, укрепление их материальной базы;
2. Принимает участие в подготовке технических заданий на размещение муниципальных закупок на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для подведомственных учреждений в рамках своей компетенции;
3. Формирование единого плана районных соревнований, разработка положений об их проведении;
4. Разработка и представление в соответствии с действующим законодательством, муниципальными нормативными правовыми актами Зеленодольского муниципального района документов для присвоения разрядов спортсменам, тренерам, работникам в области физической культуры и спорта муниципального района;
5. Участие в установленном порядке в создании организаций для поддержки и развития физической культуры, спорта и туризма;
6. Организация и проведение спортивных соревнований и мероприятий;
7. Организация работы по патриотическому воспитанию молодежи, содействие в подготовке молодых граждан к несению военной службы;
8. Организация работы по поиску и поддержке талантливой молодежи;
9. Разработка форм и методов организации досуга подростков и молодежи, организация проведения досуговых мероприятий для молодежи, конкурсов, фестивалей, выступлений агитбригад, участие в республиканских молодежных мероприятиях;

10. Организация работы по вовлечению различных категорий населения в занятия физической культурой, спортом, пропаганда здорового образа жизни;

11. Осуществление анализа финансово-хозяйственной деятельности учреждений молодежной политики, спорта на основе утвержденных форм отчетности;

12. Осуществление контроля сохранности и эффективности использования муниципального имущества, переданного в пользование учреждениям молодежной политики, спорта;

13. Подготовка проектов муниципальных правовых актов в сфере деятельности Отдела;

14. Осуществление в пределах своей компетенции методической и консультативной работы, обеспечение развития информационной системы в сфере молодежной политики, спорта;

15. Организация подготовки и повышения квалификации кадров в области молодежной политики, спорта;

16. Участие в формировании, размещении муниципального заказа на выполнение работ и оказание услуг, связанных с деятельностью отдела;

17. Подготовка нормативных правовых документов, регулирующих деятельность учреждений молодежной политики, спорта муниципального района;

18. Осуществление контроля использования финансовых средств учреждений молодежной политики, спорта муниципального района;

19. Обеспечение государственной статистической отчетности в сфере молодежной политики, спорта муниципального района;

20. Участие в комплектовании кадрового состава руководителей и специалистов учреждений молодежной политики и спорта района; осуществление мер по социальной защите работников учреждений молодежной политики и спорта;

21. Представление документов на поощрение работников молодежной

политики и спорта и подведомственных учреждений в сфере молодежной политики, спорта муниципального района;

22. Формирование направлений модернизации и содействие удовлетворению потребностей в технической оснащенности учреждений и организаций сферы молодежной политики, спорта;

23. Внесение предложений по привлечению в сферу молодежной политики, спорта дополнительных инвестиций, оказание содействия в реализации инвестиционных проектов.

Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ является отраслевым органом администрации муниципального района.

Организационная структура Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ приведена на рисунке 1.

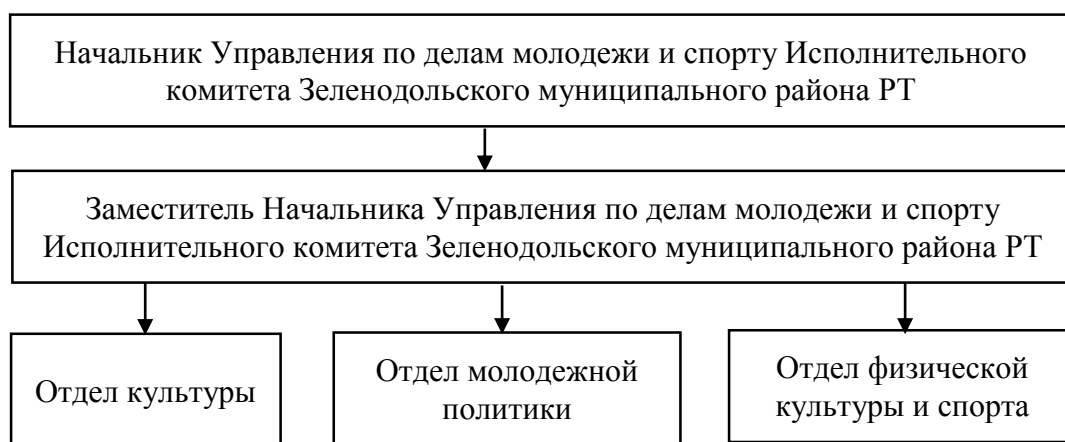


Рисунок 1 – Организационная структура Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ

В Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района трехуровневая структура управления: первый и второй уровень - руководитель управления и его заместитель, третий уровень – руководители функциональных отделов.

Управление возглавляет Начальник (Бареев Руслан Рашидович). Назначение Начальника Управления на должность и освобождение от должности осуществляется распоряжением Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района с учетом результатов конкурса. Порядок замещения Начальника Управления в его отсутствие, а также лицо, временно исполняющее его обязанности, определяется Руководителем Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ.

Начальник Управления является должностным лицом, а главный специалист Управления является муниципальным служащим Исполнительного комитета муниципального района. Их деятельность регулируется Федеральным законом Российской Федерации от 02.03.2007 №25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», Кодексом Республики Татарстан о муниципальной службе.

Начальник Управления:

- координирует деятельность руководителей подведомственных учреждений;
- действует без доверенности от имени Управления, представляет его во всех предприятиях, организациях, учреждениях;
- может ходатайствовать в применении к работникам Управления меры поощрения или налагать на них дисциплинарные взыскания в соответствии с действующим законодательством;
- обеспечивает соблюдение в Управлении трудовой, учетной дисциплины;
- осуществляет иные полномочия для надлежащего осуществления возложенных на него задач.

Начальник Управления несет ответственность за качество и эффективность работы Управления.

Управление обязано:

- в пределах своей компетенции эффективно управлять муниципальным казенным имуществом, в срок выполнять поручения Главы

Зеленодольского муниципального района, Совета Зеленодольского муниципального района, Руководителя Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района;

- в установленные сроки представлять отчет о своей деятельности Главе муниципального района, Совету муниципального района, Руководителю Исполнительного комитета района;

- осуществлять в Зеленодольском муниципальном районе контроль за состоянием физкультурно-оздоровительной и спортивной работы во всех организациях;

- заслушивать на заседаниях отдела сообщения, информации, отчеты руководящих работников организаций, предприятий, учреждений, школ, учебных заведений, советов спортивных обществ по вопросам развития физической культуры, спорта;

- созывать в установленном порядке совещания и активы для обсуждения выполнения решений по вопросам физической культуры, спорта, рассмотрения важнейших проблем развития физической культуры, спорта в муниципальном районе, а также вопросов улучшения деятельности Отдела и других физкультурно-спортивных организаций;

- участвовать в рассмотрении технико-экономических обоснований, проектно-сметной документации на строительство и реконструкцию объектов физкультуры и спорта;

- участвовать в создании экспертных, консультационных и информационно-аналитических советов, комитетов и комиссий по вопросам спорта;

- вносить предложения по вопросам, относящимся к их компетенции, в том числе по применению экономических стимулов и санкций;

- участвовать в осуществлении технического надзора за безопасной эксплуатацией учреждений физкультуры, спорта.

Отбор кадров в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ, в

основном, происходит через реализацию определенных федеральным и региональным законодательством приоритетных направлений формирования кадрового состава муниципальной службы при проведении конкурсов на замещение вакантных должностей муниципальной службы.

Конкурс в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района объявляется по решению Главы администрации либо его заместителя, являющегося председателем конкурсной комиссии, о чем издается соответствующее распоряжение. В отдельных случаях конкурс не проводится или может не проводиться (при назначении на должности категорий «руководители» и «помощники», при заключении срочного служебного контракта, при назначении на должности группы младших должностей и др.).

Процедура отбора персонала заканчивается заключением контракта. На 31.12.2019 года в Управлении числится 39 муниципальных служащих.

Структура сотрудников Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ в 2019 году по образованию приведена в таблице 1.

Таблица 1 - Структура сотрудников по уровню образованию в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ в 2017-2019гг., чел.

Сотрудники	Итого		Образование					
	Количество	в % к итогу	Общее среднее	в % к общему итогу	Средне-специальное	в % к общему итогу	Высшее (в т.ч. несколько)	в % к общему итогу
Мужчины	17	43	0	0	2	5	15	38
Женщины	22	57	0	0	3	8	19	49
Итого	39	100	0	0	5	13	34	87

Рассматривая структуру муниципальных служащих Управления по уровню образования, отметим, что почти все государственные служащие

Управления имеют высшее образование, только 13% имеют средне-специальное образование, со средним образованием нет никого (рис. 2).

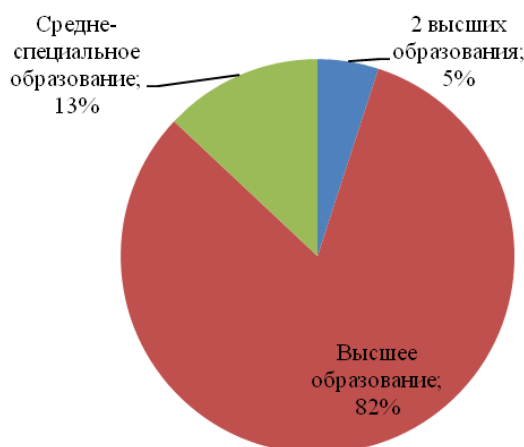


Рисунок 2 – Структура муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ по уровню образования в 2019 году

Распределение муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ за 2017 – 2019 года по уровням должностных позиций приведено в таблице 2.

Таблица 2 – Распределение штата Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ по уровням должностных позиций за 2017-2019 гг., чел

Должности муниципальной службы	Количество человек	в % к итогу
Руководители и их заместители	5	13
Главные специалисты	4	10
Специалисты	30	77
Итого замещали должности муниципальной службы	39	100

Распределение муниципальных служащих по уровням должностных позиций показывает, что 13 % составляют руководители и их заместители, 10

% главные специалисты, а 77 % – специалисты. Структура государственных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ по должностям в 2019 году представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Структура муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ по должностям в 2019 году

Структура муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ по возрасту в 2019 году приведена в таблице 3.

Таблица 3 – Структура муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ по возрасту в 2019 году

Состав работников	Количество человек	в % к итогу
Всего сотрудников:	39	100
мужчины – всего	17	44
в том числе в возрасте: до 30 лет	3	8
от 31 до 40 лет	6	15
старше 40 лет	8	21
Женщины – всего	22	56
в том числе в возрасте: до 30 лет	4	10
от 31 до 40 лет	12	31
старше 40 лет	6	15

Анализ структуры показал, что основная часть муниципальных служащих находятся в возрасте от 30 до 40 лет, чуть меньше сотрудников в возрасте более 40 лет, и наименьшая возрастная группа менее 30 лет. Это говорит о том, что подавляющая часть сотрудников находится в активном возрастном периоде, они готовы совершенствоваться в своих полномочиях, знаниях и навыках. Структура муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ по возрасту в 2019 году представлена на рисунке 4.

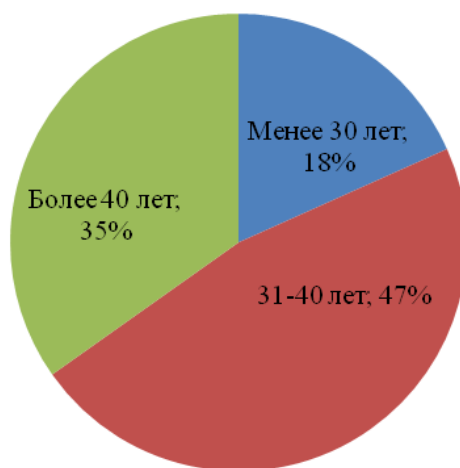


Рисунок 4 – Структура муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ по возрасту в 2019 году

Распределение кадров органов местного самоуправления по опыту работы в органах власти и уровню образования на 31 декабря 2019 года приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Распределение кадров Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ по опыту работы в органах власти и уровню образования на 31 декабря 2019 года, чел.

Наименование	Муниципальные служащие, чел	в % к итогу
Фактическая численность, чел.	39	100
Численность лиц, имеющих опыт работы	39	100
В том числе:	5	13
до года		
1-6 лет	11	28
6-10 лет	11	28
Свыше 10 лет	12	31

Анализ распределения кадров управления показал, что 31 % имеют стаж работы свыше 10 лет и порядка 28 % – от 6 до 10 лет, остальные 41 % – менее 6 лет (рис. 5).

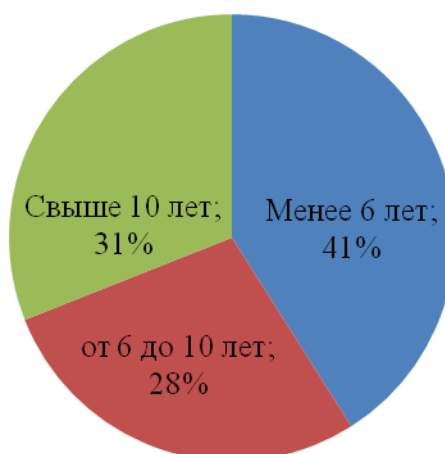


Рисунок 5 – Структура муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ по стажу в 2019 году

Стоит отметить, что 85-90% муниципальных служащих Управления проходят ежегодное обучение, или повышение квалификации. Информация об организации обучения муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района в 2014-2019 г. представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Организация обучения муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ в 2014-2019 г.

Показатель	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Выделено средств на обучение служащих Управления, тыс. руб.	120,1	156,9	132,2	178,7	197,5	225,9
Обучено служащих, чел.	25	24	26	29	31	34
Выделено средств на обучение 1 служащего, тыс. руб.	4,8	6,5	5,1	6,2	6,4	6,6

Так, данные таблицы показывают, что количество служащих, прошедших обучение с каждым годом возрастает, как и объем бюджетных средств, выделенных на обучение. Так, если в 2014 году на одного служащего приходилось 4,8 тыс. руб. выделенных бюджетных средств, то в 2019 году – эта сумма возросла до 6,6 тыс. руб. Этот показатель еще не говорит о том, что затраты растут благодаря увеличению количества обучающих мероприятий. Более вероятно, что рост выделенных средств на обучение и повышение квалификации связан с ежегодным увеличением стоимости данных мероприятий.

Подробно изучив вопрос обучение и повышение квалификации муниципальных служащих Управления, мы определили, что учебные программы для подготовки и переподготовки муниципальных служащих формируются на основании потребностей муниципального органа, отражают актуальные изменения федеральной и региональной политики в сфере местного самоуправления и направлены на содействие в решении вопросов местного значения.

Руководители и специалисты Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ проходят обучение по вопросам противодействия коррупции, ведения делопроизводства, планированию и нормированию в сфере муниципальных нужд, молодежной политике и др.

Используются различные форматы обучения: практические лекции и семинары, мастер-классы, тренинги, деловые игры. Тематика таких занятий определяется непосредственно Исполнительным комитетом Зеленодольского муниципального района РТ.

На обучение служащих Управления в зависимости от программ обучения направляют в Казанский федеральный университет, при котором есть ряд образовательных центров дополнительного образования, одним из которых является Высшая школа государственного и муниципального управления.

Таким образом, предметом деятельности Управления является создание условий для реализации молодежной политики на территории Зеленодольского муниципального района РТ. Основными целями Управления являются организация проведения официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий Зеленодольского муниципального района РТ. В своей деятельности Управление по делам молодежи и спорту руководствуется Уставом Зеленодольского муниципального образования, принятым решением Совета Зеленодольского муниципального района №279 от 29 марта 2018 года. Управление является распорядителем бюджетных средств. Финансирование деятельности Управления осуществляется за счет средств бюджета муниципального района в пределах ассигнований, выделенных на эти цели. Анализ характеристики состава государственных и муниципальных служащих Управления показал, что в муниципальном органе власти работают в основном служащие с высшим образованием, в возрасте от 30 до 40 лет, имеющие стаж работы от 6 и более лет. Распределение государственных

служащих по уровням должностных позиций показывает, что 13 % составляют руководители и их заместители, а 87 % – специалисты. Почти все государственные служащие Управления имеют высшее образование, только 13% имеют средне-специальное образование, со средним образованием нет никого. Также, мы определили, что 85-90% муниципальных служащих Управления проходят ежегодное обучение, или повышение квалификации. С каждым годом количество обучаемых служащих и объем выделенных бюджетных средств на обучение возрастает. Мы определили, что учебные программы обучения направлены на содействие в решении вопросов местного значения. Руководители и специалисты Управления изучают образовательные курсы по вопросам противодействия коррупции, ведения делопроизводства, планированию и нормированию в сфере муниципальных нужд, молодежной политике и др. Обучающие программы проводят организации дополнительного профессионального образования при Казанском Федеральном Университете. Так в ходе анализа мы определили, что подавляющая часть сотрудников находится в активном возрастном периоде, они готовы совершенствоваться в своих полномочиях знаниях и навыках, а так же, что количество служащих, прошедших обучение с каждым годом возрастает, как и объем бюджетных средств, выделенных на обучение каждого сотрудника. Однако, вполне вероятно, что рост выделенных средств на обучение связан с ежегодным увеличением стоимости данных мероприятий.

2.2. Оценка организации профессиональной подготовки и переподготовки муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ

Профессионализм служащих в муниципальных организациях – важнейшее условие качественного функционирования и совершенствования всей системы муниципального управления. Оценку организации профессиональной подготовки и переподготовки муниципальных служащих

можно проводить разными методами и методиками используя различные показатели (качественные и количественные). На практике чаще других методов оценки профессиональной компетентности персонала органов местного самоуправления применяются такие методы, как: наблюдение, интервьюирование, прием «незаконченных предложений», ранжирование.

Оценка организации профессиональной подготовки и переподготовки муниципальных служащих в Управлении проводилась на основе анкетирования. При помощи этого метода можно с наименьшими затратами охватить большое число людей за короткий срок, узнать мнение муниципальных служащих относительно работы Управления, уровне мотивации сотрудников, автоматизация деятельности, практичности навыков подготовки и переподготовки и т.д. Метод анкетирования позволит собрать необходимые данные для анализа исследуемого вопроса, имея в виду тот факт, что многие вопросы не поддаются количественному учету и носят субъективных характер. Целью анкетирования муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ является сбор данных для:

- ✓ оценки удовлетворенности сотрудников работой Управления;
- ✓ оценки уровня мотивации сотрудников;
- ✓ оценки уровня автоматизация деятельности;
- ✓ оценки практичности навыков подготовки и переподготовки муниципальных служащих, которые необходимы им для работы в муниципальном органе;
- ✓ оценки управления кадровым потенциалом муниципальной службы.

В рамках исследования проведен опрос муниципальных служащих Управления (34 человека). В результате анкетирования мы выявили, что по мнению большинства опрошенных (73,3 %) Управление испытывает потребность в кадрах (текущей и на перспективу). При этом более 18 % респондентов считает, что такой потребности нет, хотя почти 90 %

руководителей с ними не согласны. Почти 70 % муниципальных служащих информированы о наличии вакантных мест, при этом среди руководителей процент информированности существенно выше – 88 %, что говорит о том, что сведениями о наличии вакансий руководители делятся с подчиненными не всегда.

Основным источником привлечения кандидатов опрошенные считают сотрудников Управления (более 60 %), включая резерв, а также средства массовой информации (37,14 %). Отметим, что кадровые агентства и служба занятости практически не используются для поиска кандидатов, что говорит о слабом внешнем рекрутменте на муниципальной службе.

Отметим, что большинство респондентов (66,57 %) в качестве инструмента оценки высоко оценило аттестацию. Среди методов индивидуальной оценки труда были выделены: интервью и собеседование (45 % опрошенных); метод оценки по решающей ситуации или описательный метод оценки (по 15 % соответственно); KPI (9 %); анкетирование (6 %), оценка результативности ГГС (6 %); только шкала рейтингов поведенческих установок (2 %); экзамен и тестирование (2 %). Среди методов групповой оценки труда: 31 % – метод классификации; 14 % – «метод 180», или оценка результативности деятельности отдела; 11 % – сравнение по парам; 9 % – организации используют «метод 360»; 6 % оценивают групповую работу по результатам; 3 % используют методы заданного распределения; 3 % – оценка результативности муниципальной службы. Также 51,42 % респондентов подтвердили, что им не хватает профессиональных знаний для выполнения профессиональных задач, а 35,24 % ответили не так категорично, но все же отметили некоторую потребность в этом. Однако выявлено, что чаще всего оценка персонала проводится в случае отбора и подбора персонала.

Используемые методы привлечения кандидатов в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ представлены на рисунке 6.

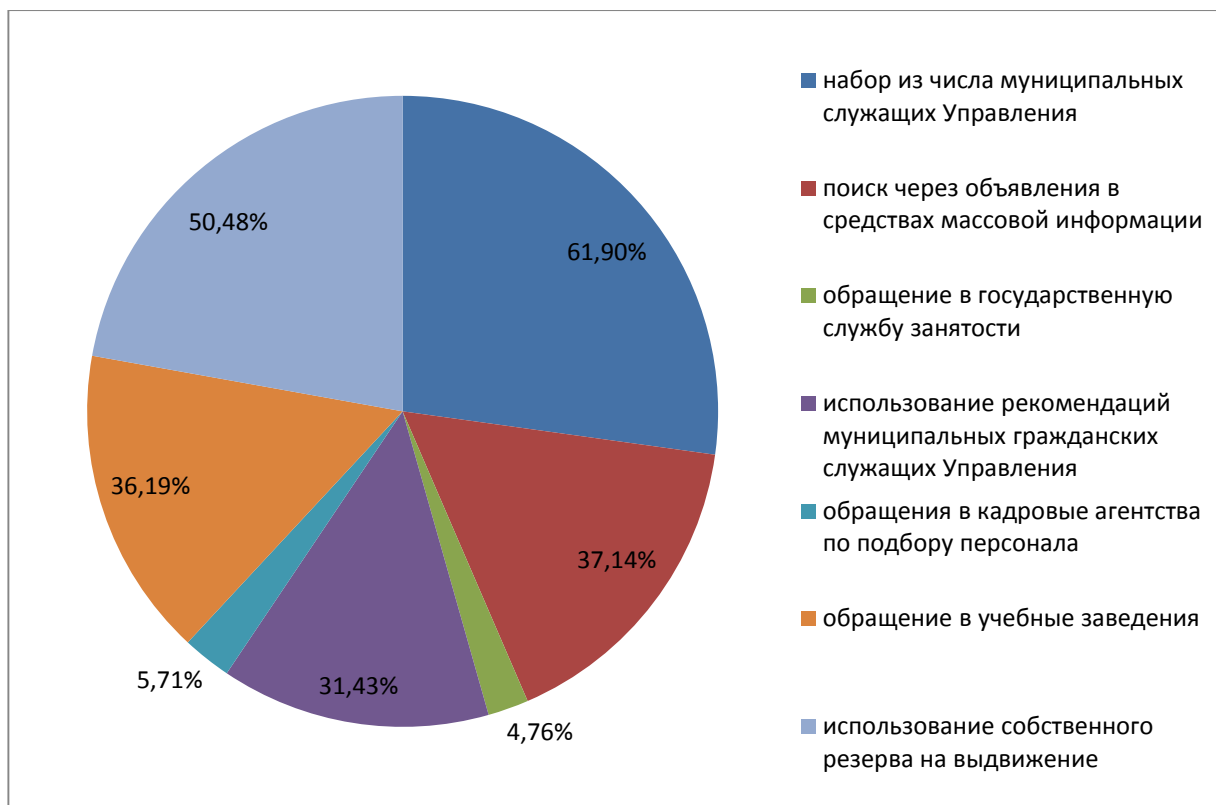


Рисунок 6 – Используемые методы привлечения кандидатов в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ

При выборе курсов повышения квалификации в основном учитывают личные характеристики 35,90 % и задачи, которые будут поставлены перед организацией 33,33 %. А 5,13 % респондентов ответили, что руководством не учитывались никакие факторы при отправлении сотрудника на курсы повышения квалификации. Также анкеты показали, что по результатам прохождения стажировки качество работы практически не изменилось – так ответили 46,15 % респондентов. Всего лишь у 12,82 % повышение квалификации дало какой-то результат и существенно повлияло на качество работы.

Интересно, как опрашиваемые сами оценивают занимаемые ими должности. На рисунке 7 представлены их оценки должности.

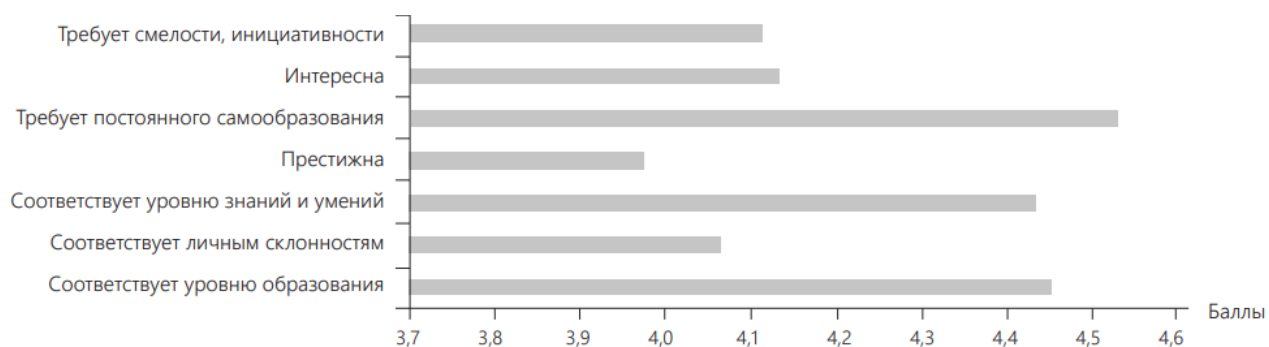


Рисунок 7 – Оценка муниципальными служащими Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ своей должности

Нетрудно увидеть, что наименьшие баллы получили такие характеристики должности, как «требуется смелости, инициативности», «интерес», «престижность» и «соответствие личным склонностям». По мнению опрошенных муниципальных служащих, при подборе персонала важными факторами являются профессиональные и личные качества, опыт работ. Значимые факторы при подборе и выдвижении кадров на руководящую должность в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ отображены в таблице 6.

Таблица 6 – Факторы подбора и выдвижения кадров на руководящую должность в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ, %

Варианты ответов	Ответы, %
1. Специальное образование	55,24
2. Личные качества	60,00
3. Опыт работы в качестве специалиста	50,48
4. Опыт руководящей работы на должностях государственной службы	58,10
5. Профессиональные качества	79,05
6. Авторитет в коллективе	24,76
7. Мнение руководства	47,62
8. Личное желание	22,86

Вместе с тем, очень низко оценен авторитет в коллективе и личное желание. Существующие оценки никак не связаны с коллективной деятельностью и саморазвитием. Из результатов анкетирования следует, что большое значение в управлении кадровым потенциалом служащих Управления имеет оценка персонала. Она позволяет более конкретно определить соответствие или несоответствие компетенций конкретного сотрудника должностным требованиям, что, в свою очередь, дает возможность на более высоком уровне управлять кадровым потенциалом на муниципальной службе.

На рисунке 8 представлены результаты исследования осознания муниципальными служащими критериев оценки руководством своего труда (максимальный балл – 4). Любопытно, что лучше всего представляют себе критерии оценки своего труда начальники отделов, в то время как большинство специалистов растерялись при ответе на этот вопрос. Однако следует отметить, что несколько человек заявили, что процесс оценки результатов работы осуществляется на основании предоставления руководством регулярной объективной отчетности.

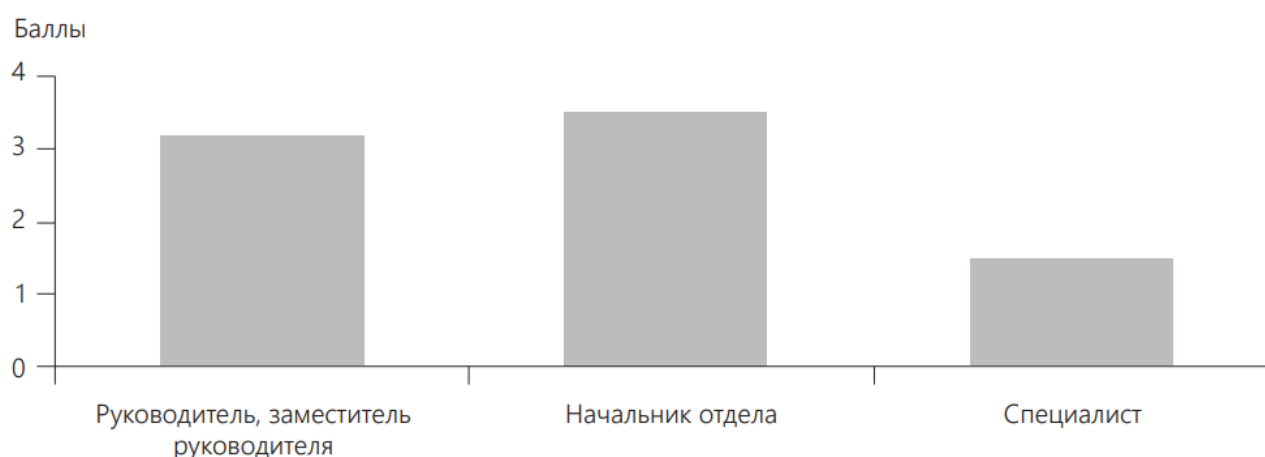


Рисунок 8 – Осознание госслужащими Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ критериев оценки руководством своего труда

Интерес представляет тот факт, что руководители высокого уровня в

большей степени склонны испытывать, и открыто признавать нехватку знаний, чем начальники отделов или специалисты. Это может означать, что вопросу повышения квалификации руководящего персонала не уделяется должного внимания. Наиболее ощутима нехватка знаний у муниципальных служащих в первый год пребывания на должности, что вполне естественно. Однако столь же остро проблема стоит перед персоналом, занимающим должность более 10 лет. Это можно объяснить сочетанием таких факторов, как относительно большой (предпенсионный) возраст персонала из этой группы и активное внедрение информационных технологий в бизнес-процессы, так как сложно представить себе ситуацию, чтобы столь квалифицированные специалисты испытывали бы большую нехватку профессионального опыта, чем молодые специалисты с небольшим опытом работы.

Сложнее объяснить, почему муниципальные служащие, занимающие свою должность от 3 до 5 лет, испытывают большую нехватку знаний, чем работающие в должности 1–2 года или 6–10 лет. Данный вопрос требует отдельного исследования. Возможно, сотрудники, работающие долгое время на одной должности, не воспринимаются руководством как ценный кадровый актив и не получают качественного содержательного повышения квалификации (при этом повышение квалификации формально осуществляется), либо имеют место быть складывающиеся со временем изменения субъективного восприятия служащими своей профессиональной деятельности. Частота выбора групп компетенций муниципальными служащими Управления представлена в таблице 7 критерий – упоминание компетенций в должностных регламентах.

Таблица 7 – Частота выбора групп компетенций муниципальными служащими Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ, %

Группа компетенций	Частота выбора, %
Общепрофессиональные	81,90
Организационно-управленческие	59,05
Информационно-коммуникативные	60,00
Нормативно-правовые	80,00
Результативность и эффективность работы	72,38
Проектная деятельность	18,10
Управление изменениями	14,29
Работа в команде	40,95
Самоменеджмент и профессиональный рост	21,90
Организации делопроизводства	63,81
Этика и культуры поведения госслужащих	67,62

Таким образом, по результатам проведенного анкетирования муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ выявлено, что служащие не удовлетворены работой Управления, уровень мотивации сотрудников на слабом уровне, автоматизация деятельности находится на достаточно низком уровне, служащие практически не получают тех навыков, которые им действительно необходимы для работы в муниципальном органе. Для успешного функционирования муниципальной службы необходимо иметь качественный человеческий капитал, ведь персонал – один из наиболее важных составляющих элементов в любой системе.

В системе оценки муниципальных служащих Управления компетентностный подход практически не реализован, но сформулированы квалификационные требования к должностям муниципальной службы (опыт, умения, навыки). Квалификационные требования к должностям (обязанности и функции) прописаны как для определенных групп профессиональных должностей, так и для конкретной должности. Согласно законодательству муниципальные служащие Управления обязаны проходить повышение квалификации для приобретения новых компетенций, для получения новых

навыков и знаний, улучшения качества работы; программы повышения квалификации должны быть разработаны руководством данной организации с учетом потребностей каждого сотрудника: необходим индивидуальный подход при направлении сотрудника на такую программу. К сожалению, результаты опроса показали, что примерно 20 % респондентов не проходили программу повышения квалификации, 28 % отметили, что прохождение программы не повлияла на качество работы, а 46 % опрошенных отметили, что повлияла, но незначительно. Это означает, что в Управлении управление кадровым потенциалом муниципальной службы осуществляется на достаточно низком уровне и также требует кардинальных изменений.

3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В УПРАВЛЕНИИ ПО ДЕЛАМ МОЛОДЕЖИ И СПОРТУ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА ЗЕЛЕНОДОЛЬСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ

3.1. Предложения по повышению профессионализма в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ

Согласно положениям действующего законодательства в области реализации муниципальной кадровой политики, проведение профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных кадров отнесено законодателем к полномочиям муниципальных органов власти. Тем не менее, законодательство не ограничивает возможности региональных властей по обеспечению данного направления. К примеру, в некоторых субъектах РФ (Республика Дагестан, Белгородская и Оренбургская области, Удмуртская Республики и др.) распространена практика размещения госзаказа на повышение квалификации или профессиональную переподготовку служащих муниципальных органов власти.

На текущий момент в целях обеспечения указанных полномочий муниципальные органы субъектов РФ реализуют более 40 региональных программ. Обратим внимание, что в бюджетах ряда субъектов Российской Федерации вовсе не предусмотрено выделение каких-либо средств на подготовку или повышение квалификационного уровня муниципальных кадров (Сахалинская и Амурская области, Республика Ингушетия, Чеченская и Кабардино Балкарская республики). В данных субъектах РФ расходы на повышение квалификации муниципальных служащих отнесены на счет бюджетов самих муниципальных образований.

Государственные органы власти в чаще всего используют

«бюджетные» механизмы подготовки кадров для муниципальной службы, применяя методы проведения семинаров и «круглых столов», в рамках которых муниципальным служащим разъясняются положения действующего законодательства, вырабатываются единые подходы к обеспечению социально-экономических задач развития территорий.

К основным направлениям повышения эффективности программ обучения в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района можно отнести следующие:

1. рассмотрение лучших практик муниципального управления;
2. организация взаимодействия между муниципальными образованиями, органами местного самоуправления с целью обмена опытом, расширение практик межмуниципального сотрудничества;
3. конкретизация программ с учетом реалий деятельности конкретного муниципального образования, его социально-экономических проблем;
4. индивидуальный подход, повышение уровня вариативности программ обучения, учет образовательных запросов обучающихся в той или иной сфере;
5. преодоление узкой теоретической направленности программ обучения.

Разнообразие муниципальных образований, специфика проблем территориального развития исключают унифицированный подход к организации обучения управленческих кадров. В современных социально-экономических условиях наиболее востребованы не универсальные теории государственного и муниципального управления, а практико-ориентированное обучение, основанное на глубоком знании и исследовании специфических проблем конкретного муниципального образования.

Наиболее значимым вектором социокультурных институциональных изменений муниципальной службы должно стать преодоление коррупции, причины которой кроются не только в экономических и правовых проблемах, но и в профессиональной деформации работников органов управления. По

результатам проведенного исследования было установлено, что в процессе модернизации основ муниципальной службы особое внимание следует уделить вопросам формирования корпоративной культуры муниципальной службы, ее закрепления в качестве соответствующих неформальных требований: корпоративных кодексов, этических норм и пр. Сегодня часть этических норм служебного поведения работников муниципальных органов власти закреплена в законодательном порядке, однако видится целесообразным, наряду с осуществлением законодательного регулирования, повсеместно разработать и закрепить на практике этический кодекс муниципальных служащих. Мы полагаем, что значительная часть положений Указа Президента РФ «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» может быть использована и в практике муниципальной службы. На текущий момент такая практика формирования этических норм современных муниципальных служащих среди руководителей органов власти не получила широкого признания.

Исключение коррупции, высокий уровень ответственности и приоритеты общественных интересов в деятельности властных субъектов — приоритетные детерминанты модернизации муниципальной кадровой политики.

С целью совершенствования системы непрерывного образования муниципальных служащих, создания и распространения структурных и технологических инноваций в профессиональном образовании, мы рассмотрим методы совершенствования профессионального развития служащего.

На сегодняшний день, основной проблемой, нависшей над системой дополнительной профессиональной подготовки и повышения квалификации служащих Управления, является увеличение финансовых затрат, которое обусловлено ростом числа обучающихся и увеличением стоимости обучения.

Необходим более качественный подход к освоению бюджетных средств, выделенных на профессиональную подготовку и повышение

квалификации муниципальных служащих, позволяющий увеличивать число обучающихся, снижать стоимость обучения без ущерба для качества получаемых знаний.

Анализируя квалификационные требования к государственным служащим в зарубежных странах которые мы рассматривали в первой главе работы, приходим к выводу, что они основаны на компетентностном подходе, в основу которого входит перечень компетенций и инструментов. Опыт рассматриваемых моделей в зарубежных странах, показывает эффективность подготовки служащих зависит от обязательности и непрерывности процесса обучения и его непосредственной связи с продвижением по карьерной лестнице.

В связи с этим, рекомендуется в Управлении разработать и принять такие документы как «Положение о программе органа муниципальной власти по профессиональному развитию муниципальных служащих Зеленодольского района» и «Примерная форма программы по профессиональному развитию муниципальных служащих». Что касается мероприятий по совершенствованию аппарата муниципальных служащих, то одним из выходов стало бы создание центра профессиональной подготовки в Зеленодольском районе, что стимулировало бы как поток дополнительного образования, так и поток кадров.

Применение этих мер по совершенствованию профессионального развития муниципальных служащих позволит вывести их профессиональное развитие на новый качественный уровень и сформировать кадровый состав, соответствующий не только сегодняшним требованиям социально-экономического развития общества, но и требованиям ближайшего будущего.

Таким образом, предлагаемый проект мероприятий по повышению профессионализма муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Проект мероприятий по повышению профессионализма муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ

Мероприятие	Сроки исполнения	Ответственные лица
1. Разработка «Положения о программе Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района по профессиональному развитию муниципальных служащих Зеленодольского района» и «Формы программы по профессиональному развитию муниципальных служащих Зеленодольского муниципального района»	Январь-август 2020 года	Руководитель Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района Первый заместитель по административным вопросам
2. Создание центра профессиональной подготовки в Зеленодольском районе	Январь-декабрь 2020 года	Руководитель Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района
3. Проведение круглых столов в целях организации взаимодействия между муниципальными образованиями, органами местного самоуправления с целью обмена опытом, расширение практик межмуниципального сотрудничества	Март-апрель каждого года	Руководитель Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района Помощник руководителя
4. Внедрение вариативности программ обучения	Май-сентябрь 2020 года	Руководитель Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района Первый заместитель по административным вопросам
5. Составление индивидуальных планов на каждого муниципального служащего	Февраль-апрель каждого года	Помощник руководителя Первый заместитель по административным вопросам

Таким образом, необходимо построить систему профессионального обучения так, чтобы сочетались теоретический и практический, конкретно-профессиональный подход, что при совокупности должно оказывать позитивное влияние на подготовку специалистов. Процесс обучения необходимо построить таким образом, чтобы он позволял осуществлять технологию перевода целей профессионального образования в практическую

плоскость служебной деятельности муниципальных служащих на основе набора соответствующих компетенций, необходимых для исполнения ими обязанностей конкретной должности.

3.2. Рекомендации по работе с кадровым резервом в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ

Формирование кадрового резерва и его эффективное использование на муниципальной службе является важным составляющим элементом кадровой политики в органах муниципального образования. Но, несмотря на то, что работа с кадровым резервом считается организованным процессом, в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ существуют определенные проблемы.

В первую очередь, хотелось обратить внимание на такую проблему кадрового резерва Управления, как закрытость его администрирования и недостаточность информированности резервистов об их дальнейших перспективах. То есть такая ситуация не позволяет использовать потенциал данной кадровой технологии в полном объеме.

Если рассматривать с практической стороны формирование кадрового резерва в Управлении, на сегодняшний день следует выделить ряд наиболее негативных последствий, а именно:

1. В Управлении сложилось мнение о низкой оценке значимости кадрового резерва и пребывания в нем.
2. Порядок пребывания в резерве и приема на муниципальную службу лиц, состоящих в резерве, непонятен.
3. Низкая заинтересованность в зачислении в резерв со стороны лиц, которые не являются сотрудниками Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ.

4. Практика планирования индивидуального профессионального развития и реализации соответствующих программ развития лиц, состоящих в резерве, крайне ограничена, а для лиц, не являющихся государственными или муниципальными служащими, практически отсутствует.

5. Реальной конкуренции среди лиц, которое состоят в кадровом резерве, нет.

Следует обратить внимание на момент, связанный с недостаточной эффективностью института кадрового резерва в Управлении, как метод непосредственного формирования кадрового состава органов муниципальной власти, что связано с недостаточностью современных технологий работы с кадровым резервом, а также формальное равенство при назначении между гражданами и государственными или муниципальными служащими, которые состоят в кадровом резерве.

Для подтверждения данных положений было проведено исследование среди государственных служащих Управления и Исполнительного комитета Зеленодольского района, которые состоят или когда-либо состояли в кадровом резерве, в результате которого были получены следующие выводы: большинство лиц отметили, что состояли в резерве не более одного раза и лишь 23% сказали, что находились в нем от 2 и более раз.

В первую очередь, от пребывания в кадровом резерве кандидаты ожидают поступление на муниципальную службу, а также назначение на вышестоящую должность. Но тем не менее, при ответе на вопрос об оправданности ожиданий от пребывания в кадровом резерве более 50% опрошенных заявили, что их ожидания не оправдались, а именно из-за того, что кадровый резерв не выполняет своих основных функций, иначе говоря назначения на должность не происходит. То есть резервисту на протяжении всего времени может быть не предложена должность, которой он непосредственно соответствует.

На рисунке 9 показано отношение лиц, состоящих в кадровом резерве Управления к обучению. Так, например, более 60% считают, что как

такового целенаправленного обучения резервистов не осуществляется.

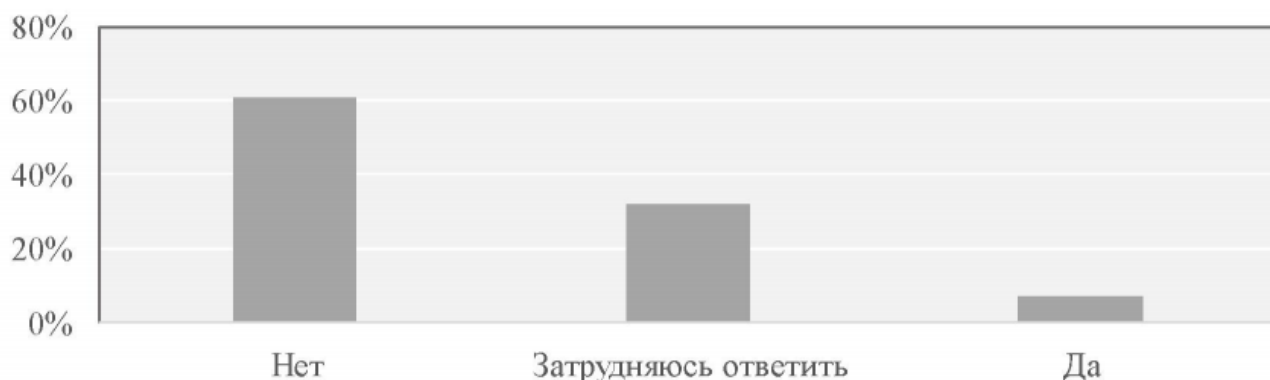


Рисунок 9 – Обучение лиц, состоящих в кадровом резерве Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ

Изучая вопрос о принятых управленческих решений, в результате бесед с руководителями различного уровня данной организации и Исполнительного комитета в целом, мы пришли к выводу, что с вероятностью в 90% на должность пригласят действующего гражданского служащего, чем гражданина без опыта соответствующей службы. К вышесказанному стоит добавить, что закономерность работает даже в том случае, когда гражданин отвечает всем необходимым квалификационным требованиями, так же как и действующий гражданский служащий. Т.е. 90% респондентов отмечают то, что представитель нанимателя скорее выберет действующего гражданского служащего, чем гражданина без опыта соответствующей службы.

Следует констатировать тот факт, что сегодня нет достаточно эффективного уровня работы кадрового резерва. Следовательно, можно выделить такие проблемы в работе с кадровым резервом в Управлении, как:

1. Наличие высокой степени влияния родственных и дружеских связей на работу кадрового резерва.
2. Изменение требований к кандидатам в процессе пребывания в

кадровом резерве.

3. Низкая доля включения в кадровый резерв и назначения из резерва молодых специалистов.

Если рассматривать в целом технологию кадрового резерва на муниципальной службе, то она обязана исполнять свои функции, а именно, обеспечивать распределение и приток кадров в систему. Но, тем не менее, в данной системе существуют проблемы, которые следует в ближайшее время решить, во избежание негативного отношения к практике кадрового резерва.

Таким образом, следует обратить особое внимание на проблемы, которые были выявлены и изложены выше, и предложить необходимые методы решения проблем по работе с кадровым резервом в Управлении, а именно:

1. Повысить открытость конкурсов, то есть сделать отбор в кадровый резерв максимально прозрачным.

2. Ввести профилактические меры по пресечению влияния родственных и дружеских связей в рамках системы кадрового резерва.

3. Создать сайт или единую базу данных с возможностью отслеживать свою позицию в кадровом резерве, таким образом, видеть освободившиеся вакансии и подавать заявки на участие в конкурсе на включение в кадровый резерв.

В заключение отметим, что предложенные рекомендации для Управления должны позволить кадровому резерву исполнять свои основные функции на более эффективном и качественном уровне. Необходимо, чтобы критерии отбора приводили в Управление не только лучших представителей государственного или муниципального управления, но и представителей негосударственного сектора. Таким образом, в работе с кадровым резервом в Управлении должна рассматриваться возможность многоступенчатого и разнонаправленного карьерного роста тех, кто входит в кадровый резерв.

3.3. Разработка мероприятий по повышению мотивации муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного

комитета Зеленодольского муниципального района РТ к повышению профессионализма

Для создания действенной системы работы с молодыми специалистами важно понять как складывается судьба тех молодых специалистов, которые все же попадают на работу в органы муниципальной власти района, а именно:

1. Побуждает ли молодых людей сложившаяся структура органов власти к инновациям, к удовлетворенности сложившимся положением вещей, к постоянному саморазвитию, приобретению новых знаний и навыков.

2. Насколько благоприятны условия для горизонтальной и вертикальной социальной мобильности молодых специалистов, на основе каких критериев принимаются решения о повышении или перемещении молодых специалистов.

Знание этих аспектов позволит найти и внедрить новые способы привлечения молодых высококвалифицированных специалистов на муниципальную службу в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ с возможностью эффективного использования их умений и личностного потенциала.

Для того, чтобы поступить на муниципальную службу необходимо пройти конкурс, соответствовать уровню квалификации и профессионального образования, а также обладать определенными знаниями, навыками и умениями в зависимости от специальности. Необходимо отметить, что для молодого специалиста сложнее продержаться на муниципальной службе, чем пройти конкурс. Процесс адаптации играет важную роль для нового муниципального служащего. Основным интересом работы представляют практические аспекты адаптации, а точнее – методы адаптации молодых специалистов.

Одним из наиболее распространенных видов кадровой технологии

является наставничество, которое обеспечивает профессиональное становление, передачу знаний, навыков и умений молодому специалисту от наиболее опытных сотрудников муниципального органа, имеющего необходимый опыт. Основной целью наставничества является осуществление помощи в профессиональном становлении, получении профессиональных знаний и навыков выполнения служебных обязанностей, наиболее быстрая адаптация в коллективе, а также воспитание ответственности и дисциплинированности. Необходимо отметить, что по результатам анализа законодательства и на неформальном уровне, наставничество определяется, как наиболее популярный и эффективный метод в процессе адаптации, а также в некоторых случаях отождествляется с понятием «профессиональная адаптация».

Высшее образование рассматривается некоторыми исследователями в качестве одного из этапов профессиональной адаптации. В этот же этап может быть включено и прохождение преддипломной практики. В контексте настоящей работы, учитывая, что профильное образование не является обязательным при приеме на муниципальную службу, рассматриваем его как фактор (метод), оказывающий дополнительное влияние на процесс адаптации. Опыт коммерческого сектора показывает необходимость «выращивания» кадров еще с институтской скамьи, что подтверждают стажировки студентов последних курсов, частные стипендии и целевые направления на обучение. Очевидно, что практика включения молодежи в рабочий процесс уже на последних курсах обучения способствует адаптации их в принимающей компании позже.

Важным элементом успешного и быстрого включения сотрудника в коллектив, использования его потенциала, согласно иностранному исследованию А. Добос, посвященному профессиональному развитию и социализации, является его участие в групповых деловых играх, мозговых штурмах и переговорах. В том числе среди методов упоминаются и образовательные лекции, тренинги, которые мы тоже можем рассматривать

как метод адаптации. При изучении вопроса адаптации молодых государственных служащих особое внимание уделяется профильной подготовке в ВУЗе, преддипломной практике студентов, а также их участию в общественной деятельности во время учебы. Нельзя не отметить мотивацию и стимулирование деятельности молодых специалистов в процессе привлечения и поступления на муниципальную службу.

Для стабилизации кадрового состава гражданской службы необходима комплексная система мотивации персонала. Систему мотивации персонала нужно строить исходя из анализа потребностей муниципальных служащих, она должна быть гибкой, учитывать профессиональные, возрастные особенности сотрудников. Каждый сотрудник должен знать, за что вознаграждают или наказывают в организации, для этого нужны четкие критерии оценки работы персонала. Различные изменения в организации, ее рост, реорганизация требуют адаптации системы мотивации с учетом изменяющихся факторов. Материальные формы мотивации являются наиболее часто используемым стимулом, однако их применение не всегда возможно в сфере муниципальной службы, из-за ограниченности размера бюджета. Проблема мотивации труда на муниципальной службе сводится к тому, что заработная плата муниципальных служащих ничтожна мала и жестко регламентирована. В этой ситуации одним из возможных способов повышения мотивации муниципальных служащих являются немонетарные методы.

Необходимо использовать способы немонетарного стимулирования работников:

1. поздравления сотрудников с днем рождения и вручение подарков;
2. проведение праздников в организации, спортивных мероприятий;
3. поздравление сотрудников с увеличением стажа на муниципальной службе;
4. публичное награждение грамотами, выражение благодарности через простые слова;

5. организация профессиональной адаптации молодых специалистов;
6. присвоение различных званий (например, «Лучший работник года»);
7. создание доски почета для дальнейшего размещения фотографий сотрудников (например, «Лучшие работники месяца»);
8. вручение памятных сувениров с определенной символикой, ценных подарков с эмблемой организации и прочее.

Необходимо отметить, что сотрудники работают с большей эффективностью, самоотдачей, когда работа муниципального органа полностью «прозрачна». А именно: специалисты знают основные его цели, информацию о всех событиях, о состоянии дел в нем и т.д. Именно в таких условиях работники будут наиболее точно и в полной мере выполнять возложенные на них обязанности.

Стоит отметить, что в законодательстве существуют такие государственные гарантии для государственных и муниципальных гражданских служащих, которые так и не реализуются на практике в настоящее время. Например, специальный федеральный закон о медицинском страховании государственных и муниципальных служащих не принят. Кроме того, предлагается предусмотреть следующий ряд дополнительных гарантий:

- 1) осуществление медицинского страхования муниципальных служащих и членов их семей;
- 2) предоставление путевок на санаторно-курортное лечение;
- 3) оплаты стоимости проезда к месту отдыха и обратно муниципальному служащему и членам его семьи.

Еще одним, не менее важным, фактором дополнительной мотивации для молодых специалистов можно выделить профессиональный и карьерный рост. Так как многие чиновники не знают перспектив в своей служебной деятельности, кадровым службам необходимо использовать этот метод в качестве мотивации для молодых высококвалифицированных сотрудников муниципального органа.

Исходя из всего вышеизложенного, можно выделить основные нематериальные методы мотивации и стимулирования в сфере муниципальной службы в Управлении: карьерный рост, дальнейшее обучение и повышение квалификации, предоставление дополнительных гарантий и компенсаций, профессиональный рост, а также социальные льготы не только для сотрудника муниципального органа, но и для членов его семьи, что будет являться наиболее существенным мотивирующим фактором.

Необходимо внести изменения в систему поиска кадров для муниципальной службы. Следует расширить каналы отбора, в частности создать систему привлечения молодых кадров из профильных вузов; расширить географию поиска и создать возможности для трудовой миграции специалистов; обеспечить широкое публичное (интернет, СМИ) размещение информации о конкурсе на замещение вакантных должностей на муниципальной службе.

Кроме того, требуется усовершенствовать систему отбора кадров. Важным здесь представляется упрощение механизмов формального конкурсного отбора, с точки зрения процедур подачи документов и их количества. Целесообразно было бы предусмотреть процедуру введения экзаменов для кандидатов на муниципальную службу, построенных на принципах объективной оценки профессиональных навыков.

Необходима также масштабная PR-кампания по повышению престижа государственной и муниципальной службы и созданию «образов поведения» для самих служащих, продвижению имиджа современного чиновника, обладающего такими характеристиками, как ориентация на результат, профессионализм, активная жизненная позиция, готовность к изменениям.

Таким образом, для обеспечения высокоэффективной кадровой политики необходимо соблюдать четкий алгоритм действий, изменяющийся в зависимости от потребностей общества и политической ситуации, в целом. При этом необходимо соблюдать основные принципы проведения и

реализации кадровой политики в действительности. Основной целью формирования кадровой политики в органах муниципальной власти России является своевременное пополнение органов муниципальной власти высококвалифицированными специалистами, готовыми приступить к работе в условиях сложной социальной среды для решения поставленных задач. Для осуществления эффективного управления в органах муниципальной власти необходима высокая профессиональная подготовка кадров, которые должны обладать знаниями в области политики, социологии, экономики, теории управления, а также психологии и права. Специалисты сферы муниципальной службы должны уметь наладить контакт и работу с людьми, выполнять аналитическую работу, уметь пользоваться электронными технологиями, совершенствовать свои знания и умения в процессе гражданской службы.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Целью работы было проведение исследования состояния и факторов обеспечения профессионализма муниципальных служащих в России и разработка рекомендаций по повышению их профессиональной культуры. На основании проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Замещение должности муниципальной службы в муниципальном образовании происходит на основе конкурса. Отбор муниципальных служащих по результатам конкурса направлен на выявление наиболее профессиональных конкурсантов. Повышение профессионализма муниципальных служащих обеспечивается исключительно дополнительным профессиональным образованием.

Ключевым фактором обеспечения профессионализма государственных и муниципальных служащих является мотивация служащих к профессиональному развитию. Стимулирование сотрудников к совершенствованию навыков необходимых для выполнения обязанностей государственной и муниципальной службы способствует становлению и повышению их профессионализма. Рассматривая стимулирование, как фактор обеспечения профессионализма государственных и муниципальных служащих, мы выявили ряд материальных и нематериальных стимулов, которые используются или могут быть использованы для повышения эффективности госслужащих.

Помимо этого, к фактору, влияющему в настоящее время на карьеру, относится степень развития профессиональной самоидентификации государственных гражданских и муниципальных служащих, для формирования которой есть определенные условия: это возможность интересной работы, проявления ответственности и самостоятельности, наличия стабильности и социальной защищенности. Организационный фактор проявляется в том, что в силу специфики кадровой технологии замещения должностей гражданской службы, государственные и муниципальные служащие строят карьеру преимущественно в пределах

публичной сферы, Подтверждается влияние социального фактора на возможности карьеры государственных гражданских и муниципальных служащих, которое проявляется в желании поступить на службу и развиваться в сфере государственного и муниципального управления под влиянием семейной династии. Так же, социальный фактор проявляется в значимости и престиже конкретной профессии в обществе.

Социальный фактор проявляется в представлении о деловой карьере как возможности в самореализации, смене занимаемых профессиональных позиций и статусов. Это преобладание в восприятии государственных гражданских и муниципальных служащих таких характеристик как интерес к трудовой деятельности, ее общественная значимость, высокий заработок, надежность, возможность социальных гарантий и льгот. Наблюдается прямая зависимость между мотивацией к карьере и степенью удовлетворенности приоритетных потребностей государственных гражданских и муниципальных служащих.

В основе системы профессионального развития лежит компетентностный подход. Обобщенно набор базовых компетенций должен включать в себя управленческую, исследовательскую и морально-этическую компетенции. Кроме того, образовательный процесс муниципальных служащих должен быть практико-ориентированным и адаптивным, соответствующим изменениям, происходящим в системе муниципальной службы, в обществе, социальных институтах и социальных технологиях, в науке.

Анализируя деятельность Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ и его кадрового состава, мы выявили, что предметом деятельности Управления является создание условий для реализации молодежной политики на территории Зеленодольского муниципального района РТ. Основными целями Управления являются организация проведения официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий Зеленодольского

муниципального района РТ. В своей деятельности Управление по делам молодежи и спорту руководствуется Уставом Зеленодольского муниципального образования, принятым решением Совета Зеленодольского муниципального района №279 от 29 марта 2018 года. Управление является распорядителем бюджетных средств. Финансирование деятельности Управления осуществляется за счет средств бюджета муниципального района в пределах ассигнований, выделенных на эти цели.

Анализ характеристики состава государственных и муниципальных служащих Управления показал, что в муниципальном органе власти работают в основном служащие с высшим образованием, в возрасте от 30 до 40 лет, имеющие стаж работы от 6 и более лет. Распределение государственных служащих по уровням должностных позиций показывает, что 13 % составляют руководители и их заместители, а 87 % – специалисты. Почти все государственные служащие Управления имеют высшее образование, только 13% имеют средне-специальное образование, со средним образованием нет никого.

Также, мы определили, что 85-90% муниципальных служащих Управления проходят ежегодное обучение, или повышение квалификации. С каждым годом количество обучаемых служащих и объем выделенных бюджетных средств на обучение возрастает. Учебные программы направлены на содействие в решении вопросов местного значения. Руководители и специалисты Управления проходят обучение по вопросам противодействия коррупции, ведения делопроизводства, планированию и нормированию в сфере муниципальных нужд, молодежной политике и др. Обучающие программы проводят организации дополнительного профессионального образования при Казанском Федеральном Университете.

Ходя анализа мы определили, что подавляющая часть сотрудников находится в активном возрастном периоде, они готовы совершенствоваться в своих полномочиях знаниях и навыках, а так же, что количество служащих, прошедших обучение с каждым годом возрастает, как и объем бюджетных

средств, выделенных на обучение каждого сотрудника. Однако, вполне вероятно, что рост выделенных средств на обучение связан с ежегодным увеличением стоимости данных мероприятий.

Оценка организации профессиональной подготовки и переподготовки муниципальных служащих в Управлении проводилась на основе анкетирования. По результатам проведенного анкетирования муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ выявлено, что служащие не удовлетворены работой структуры, уровень мотивации сотрудников на слабом уровне, автоматизация деятельности находится на достаточно низком уровне, сотрудники практически не получают тех навыков, которые им действительно необходимы для службы.

В системе оценки муниципальных служащих Управления компетентностный подход практически не реализован, но сформулированы квалификационные требования к должностям муниципальной службы (опыт, умения, навыки). Квалификационные требования к должностям (обязанности и функции) прописаны как для определенных групп профессиональных должностей, так и для конкретной должности. Также выявлена необходимость индивидуального подхода при направлении сотрудника на прохождение повышения квалификации, для получения новых навыков и знаний, улучшения качества работы, а программы повышения квалификации должны быть разработаны руководством данной организации с учетом потребностей каждого сотрудника. Помимо этого, результаты опроса показали, что в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ управление кадровым потенциалом муниципальной службы осуществляется на достаточно низком уровне и также требует кардинальных изменений.

В Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ рекомендуется разработать и принять такие документы как «Положение о программе органа

муниципальной власти по профессиональному развитию муниципальных служащих Зеленодольского района» и «Примерная форма программы по профессиональному развитию муниципальных служащих». Что касается мероприятий по совершенствованию аппарата муниципальных служащих, то одним из выходов стало бы создание центра профессиональной подготовки в Зеленодольском районе, что стимулировало бы поток дополнительного образования.

Основными направлениями повышения эффективности программ обучения в Управлении по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ можно отнести: рассмотрение лучших практик муниципального управления; организация взаимодействия между муниципальными образованиями, органами местного самоуправления с целью обмена опытом, расширение практик межмуниципального сотрудничества; конкретизация программ с учетом реалий деятельности конкретного муниципального образования, его социально-экономических проблем; индивидуальный подход, повышение уровня вариативности программ обучения, учет образовательных запросов обучающихся в той или иной сфере; преодоление узкой теоретической направленности программ обучения.

Для управления кадровым резервом в работе даны следующие рекомендации:

1. Повысить открытость конкурсов, то есть сделать отбор в кадровый резерв максимально прозрачным.
2. Ввести профилактические меры по пресечению влияния родственных и дружеских связей в рамках системы кадрового резерва.
3. Создать сайт или единую базу данных с возможностью отслеживать свою позицию в кадровом резерве, таким образом, видеть освободившиеся вакансии и подавать заявки на участие в конкурсе на включение в кадровый резерв.

Предложенные рекомендации для Управления по делам молодежи и

спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ должны позволить кадровому резерву исполнять свои основные функции на более эффективном и качественном уровне. Необходимо, чтобы критерии отбора приводили в Управление не только лучших представителей государственного или муниципального управления, но и негосударственного сектора. Таким образом, в работе с кадровым резервом в Управлении должна рассматриваться возможность многоступенчатого и разнонаправленного карьерного роста тех, кто входит в кадровый резерв.

Для обеспечения высокоэффективной кадровой политики необходимо соблюдать четкий алгоритм действий, изменяющийся в зависимости от потребностей общества и политической ситуации, в целом. При этом необходимо соблюдать основные принципы проведения и реализации кадровой политики в действительности. Основной целью формирования кадровой политики в органах государственной и муниципальной власти России является своевременное их пополнение высококвалифицированными специалистами, готовыми приступить к работе в условиях сложной социальной среды для решения поставленных задач. Для осуществления эффективного управления в органах муниципальной власти необходима высокая профессиональная подготовка кадров, которые должны обладать знаниями в области политики, социологии, экономики, теории управления, а также психологии и права. Специалисты сферы муниципальной службы должны уметь наладить контакт и работу с людьми, выполнять аналитическую работу, уметь пользоваться электронными технологиями, совершенствовать свои знания и умения в процессе муниципальной службы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/>

2. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 01.05.2019 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/>

3. Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 2 марта 2007 г. № 25; с изм. и доп. на 18 апреля 2018 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/>

4. Федеральный закон от 27.05.2003г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/>

5. Указ Президента Российской Федерации от 28.12.2006г. № 1474 «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/>

6. Указ Президента РФ «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» (вместе с «Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации») от 21.02.2019 г. № 68 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная

правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons/>

7. Указ Президента Российской Федерации от 01.02.2005 г. № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации» (ред. от 10.09.2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: <http://www.consultant.ru/cons>

8. Указ Президента Российской Федерации от 16.01.2017 г. № 16 «О квалификационных требованиях к стажу государственной гражданской службы или стажу работы по специальности, направлению подготовки, который необходим для замещения должностей федеральной государственной гражданской службы» (ред. от 12.10. 2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: <http://www.consultant.ru/cons>

9. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.03.2018 г. № 397 «Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы и включение в кадровый резерв государственных органов» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: <http://www.consultant.ru/cons>

10. Постановление Правительства Российской Федерации от 06.05.2008 г. № 362 «Об утверждении государственных требований к профессиональной переподготовке, повышению квалификации государственных гражданских служащих Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: <http://www.consultant.ru/cons>

11. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы. Версия 3.2 (утв. Минтрудом России от 31.01.2018 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: <http://www.consultant.ru/cons>

12. Методический инструментарий по планированию найма и организации отбора кадров для замещения должностей государственной гражданской службы. Версия 2.0 (утв. Минтрудом России от 31.07.2015 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: <http://www.consultant.ru/cons>

13. Абдыгалимова М.К. Управление подготовкой и переподготовкой кадров государственного и местного управления // Научно-технический прогресс: актуальные и перспективные направления будущего сборник материалов XI Международной научно-практической конференции. 2019. С. 79-82.

14. Алпатова, Е. А. Компетентностно-профессиональная модель государственного служащего топ-уровня//Учет и статистика. – 2018. – № 3 (51).

15. Алтухова, Н. Ф. и др. Компетентностный подход в управлении кадрами государственной службы на основе онтологий / Н. Ф. Алтухова, Е. В. Васильева, М. В. Мирзоян // Бизнес-информатика. – 2018. – № 1(43). – С. 17–27.

16. Бондалетов, В. В. Электронное наставничество как технология обучения на государственной службе / В. В. Бондалетов, Е. В. Бондалетов//Материалы Афанасьевских чтений. – 2019. – № 2 (27).

17. Борщевский, Г. А. Современные приоритеты профессионального развития государственных гражданских служащих / Г. А. Борщевский, Н. Н. Калмыков//Ars Administrandi. – 2017. – № 4.

18. Васильева Е.А. Профессиональная деятельность государственных служащих: компетентностный подход // Вестник Санкт-Петербургского университета. Социология. 2019. Т. 12. № 4. С. 329-349.

19. Васильева Е.В., Пуляева В.Н., Юдина В.А. Человеко-ориентированный подход в формировании ключевых компетенций государственных гражданских служащих в условиях цифровой трансформации экономики // Управленческие науки / Management Sciences in

Russia. Т. 9, № 1'2019. – С. 76-95.

20. Волкова В.В. Критерии обоснованности применения мер поощрения к публичным служащим // Лучшая исследовательская статья 2019 сборник статей Международного научно-исследовательского конкурса. 2019. С. 42-50.

21. Воронина Л.И. , Зайцева Е.В. , Костина С.Н. Влияние факторов на возможности карьеры российских государственных гражданских и муниципальных служащих // Вопросы управления. 2019. №1.

22. Гасоян А.В. Особенности поощрения государственных служащих // Научный электронный журнал Меридиан. 2019. № 12 (30). С. 27-29.

23. Живодрова, С. А. Профессиональное развитие государственных гражданских служащих Пензенской области / С. А. Живодрова, О. Н. Мгдсян//Наука. Общество. Государство. – 2018. – № 2 (22).

24. Иваненко, И. Н. Совершенствование профессиональной подготовки государственных и муниципальных служащих / И. Н. Иваненко, Е. А. Коваленко//Научный журнал КубГАУ. – 2017. – № 131.

25. Илюшечкина М. А. Проблемы формирования кадрового резерва // Молодой ученый. 2018. № 4. С. 136-138.

26. Калмыков Н.Н., Краснопольский И.А. Кадровый резерв в системе государственной службы: эффективность и возможности // Лидерство и менеджмент. 2016. №4. С. 221-231.

27. Карев Д.А. Специальные принципы института российской муниципальной службы // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2019. Т. 1. № 2. С. 60-67.

28. Карев Д.А. Принципы муниципальной службы: подходы к классификации // Актуальные проблемы российского права. 2019. № 5 (102). С. 51-59.

29. Комаров А.В., Брюханов Д.Ю. Развитие управленческого потенциала с применением инновационных образовательных технологий // Экономика и предпринимательство. – 2015, №12-1 (65-1). - С.910-913.

30. Кравцова Р.Е. Совершенствование управления профессиональным развитием государственных гражданских служащих в Краснодарском крае // Аллея науки. 2019. Т. 2. № 4 (31). С. 675-681.

31. Меркулов, П. А. Профессиональное развитие как элемент государственной политики повышения эффективности государственной гражданской службы // Вестник экспертного совета. – 2017. – № 1 (8). – С. 107–112.

32. Научно-политический журнал «Государственная служба», Программа подготовки кадров для государственной службы, №4(36), 2005. 136 с.

33. Никулина, Н. Н. и др. Использование коучинга в образовательной магистерской программе / Н. Н. Никулина, С. В. Березина, М. Е. Шашкина//Вестник экономической безопасности. – 2018. – № 3.

34. Панфилова А.Б. Совершенствование методов профессионального развития кадров в системе налоговых органов // Государственное управление: концепции и технологии в эпоху цифровизации Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Под общей редакцией С.Н. Большакова. 2019. С. 95-99.

35. Пестерева Н.М., Цветлюк Л.С., Надеина О.С. Формирование профессиональных компетенций государственных служащих: монография / Н.М. Пестерева, Л.С. Цветлюк, О.С. Надеина - М.: Изд-во Московского гуманитарного университета, 2014. 217 с.

36. Пилюгина Татьяна Алексеевна, Киселева Ольга Владимировна Факторы стимулирования профессиональной деятельности государственных служащих как средство повышения эффективности государственной службы // Государственное управление. Электронный вестник. 2013. №40.

37. Посухова О.Ю. Профессиональная династия как результат семейных стратегий: инерция или преемственность? // Власть. 2013. №12.

38. Разработка эффективной системы мотивации трудовой деятельности госслужащих, ориентированной на достижение конечных

результатов: отчет о НИР / Л. А. Жигун, А. О. Субочева, Н. С. Пряжников, А. А. Литвинюк, М. В. Полевая, Е. В. Камнева, М. Е. Смирнова, М. В. Рязанцева, С. А. Полевой, О. Н. Васильева, Р. А. Ширванов, Н. А. Крюкова, М. С. Ащеулова, К. Б. Джинджау, Д. А. Зяблова. – М.: Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, 2017. – 187 с.

39. Репичев А.И., Меркулова К.Г., Ковалева Ю.А. Основные принципы и порядок формирования кадрового резерва // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления Материалы межрегиональной заочной научно-практической конференции: в 2-х томах. Под редакцией А.В. Полянина. 2019. С. 60-62.

40. Савчук, Д. А. Технология наставничества на государственной гражданской службе: трудности на этапе внедрения// Среднерусский вестник общественных наук. – 2016. – № 1.

41. Саралинова Д.С. Развитие инструментов управления профессиональным развитием государственных и муниципальных служащих // Инновационные кластеры в цифровой экономике: теория и практика Труды VIII научно-практической конференции с международным участием. Под редакцией А.В. Бабкина. 2017. С. 569-573.

42. Свирина, Л. Н. Направления совершенствования уровня подготовки профессиональных кадров для государственной службы//Вопросы науки и образования. – 2018. – № 15 (27).

43. Симутова Д.В. Сущность проблем управления эффективностью профессиональной служебной деятельности государственных служащих на этапе привлечения и отбора // Вестник университета. 2019. № 1. С. 22-29.

44. Стельмашенко О.В. Конкурс на государственной службе как механизм реализации государственной кадровой политики Российской Федерации // Вестник Забайкальского государственного университета. 2019. Т. 25. № 5. С. 95-104.

45. Тихомирова О.А. Государственная гражданская служба как

публично-правовой институт и вид профессиональной деятельности // Вопросы российского и международного права. 2019. Т. 9. № 3-1. С. 171-176.

46. Угрюмова А.Н. Проблемы обеспечения равного доступа граждан на государственную гражданскую службу при проведении конкурсной процедуры // Право. Общество. Государство Сборник научных трудов студентов и аспирантов. отв. ред. Е. В. Трофимов. Санкт-Петербург, 2019. С. 112-114.

47. Фролова Е.В., Рогач О.В. Кадровое обеспечение местных органов власти в современных российских условиях // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2018. № 4 (146). С. 369-385.

48. Халиков М.С. Факторы повышения эффективности государственной гражданской службы (по материалам социологического мониторинга) // Аграрное и земельное право. 2019. № 1 (169). С. 77-83.

49. Чернышов, А. Г. Власть как «вечный» двигатель: Монография. – М.: Проспект, 2017. – 240 с

50. Четверикова Н.А., Колмыкова М.А. Современные тенденции профессионального развития государственных гражданских служащих // Вестник университета. 2019. № 9. С. 33-38.

51. Чуланова, О. Л. Методология исследования компетенций персонала организаций: Монография. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 120 с.

52. Шевченко О.П. Отбор и найм персонала как технология кадрового менеджмента в организациях на современном этапе / Шевченко О.П., Демьянченко Н.В. // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2014. № 11 (71). С. 7.

53. Сайт Министерства труда и социальной защиты РФ. URL: <http://www.rosmintrud.ru>

54. Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров. URL: <http://www.gossluzhba.gov.ru>

ПРИЛОЖЕНИЯ

ИНСТРУКЦИЯ

По охране и безопасности труда для специалиста Управления по делам молодежи и спорту Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ

Настоящая инструкция разработана в соответствии с действующим законодательством и нормативно-правовыми актами в области охраны труда и может быть дополнена иными дополнительными требованиями применительно к конкретной должности или виду выполняемой работы с учетом специфики трудовой деятельности в конкретной организации и используемых оборудования, инструментов и материалов. Проверку и пересмотр инструкций по охране труда для работников организует работодатель. Пересмотр инструкций должен производиться не реже одного раза в 5 лет.

1. Общие требования безопасности.

1.1. К самостоятельной работе в качестве специалиста муниципальной службы допускаются лица, имеющие соответствующее образование и подготовку по специальности, обладающие теоретическими знаниями и профессиональными навыками в соответствии с требованиями действующих нормативно-правовых актов, не имеющие противопоказаний к работе по данной профессии (специальности) по состоянию здоровья, прошедшие в установленном порядке предварительный (при поступлении на работу) и периодический (во время трудовой деятельности) медицинские осмотры, прошедшие обучение безопасным методам и приемам выполнения работ, вводный инструктаж по охране труда и инструктаж по охране труда на рабочем месте, проверку знаний требований охраны труда, при необходимости стажировку на рабочем месте. Проведение всех видов инструктажей должно регистрироваться в Журнале инструктажей с

обязательными подписями получившего и проводившего инструктаж. Повторные инструктажи по охране труда должны проводиться не реже одного раза в год.

1.2. Специалист муниципальной службы обязан соблюдать Правила внутреннего трудового распорядка, установленные режимы труда и отдыха; режим труда и отдыха инструктора-методиста определяется графиком его работы.

1.3. При осуществлении производственных действий в должности специалиста государственной муниципальной службы возможно воздействие на работающего следующих опасных и вредных факторов:

- нарушение остроты зрения при недостаточной освещённости рабочего места, а также зрительное утомление при длительной работе с документами и (или) с ПЭВМ;

- поражение электрическим током при прикосновении к токоведущим частям с нарушенной изоляцией или заземлением (при включении или выключении электроприборов и (или) освещения в помещениях;

- снижение иммунитета организма работающего от чрезмерно продолжительного (суммарно – свыше 4 ч. в сутки) воздействия электромагнитного излучения при работе на ПЭВМ (персональной электронно-вычислительной машине);

- снижение работоспособности и ухудшение общего самочувствия ввиду переутомления в связи с чрезмерными для данного индивида фактической продолжительностью рабочего времени и (или) интенсивностью протекания производственных действий;

- получение травм вследствие неосторожного обращения с канцелярскими принадлежностями либо ввиду использования их не по прямому назначению;

- получение физических и (или) психических травм в связи с незаконными действиями работников, учащихся (воспитанников), родителей (лиц, их заменяющих), иных лиц, вошедших в прямой контакт с экономистом

для решения тех или иных вопросов производственного характера.

1.4. Лица, допустившие невыполнение или нарушение настоящей Инструкции, привлекаются к дисциплинарной ответственности и, при необходимости, подвергаются внеочередной проверке знаний норм и правил охраны труда.

2. Требования охраны труда перед началом работы.

2.1. Проверить исправность электроосвещения в кабинете.

2.2. Проверить работоспособность ПЭВМ, иных электроприборов, а также средств связи, находящихся в кабинете.

2.2. Проветрить помещение кабинета.

2.3. Проверить безопасность рабочего места на предмет стабильного положения и исправности мебели, стабильного положения находящихся в сгруппированном положении документов, а также проверить наличие в достаточном количестве и исправность канцелярских принадлежностей.

2.4. Уточнить план работы на день и, по возможности, распределить намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объёме не менее 30 мин. для приёма пищи ориентировочно через 4-4,5 ч. слуха, памяти, внимания - вследствие ром для решения тех или иных вопросов производственного характера.

3. Требования охраны труда во время работы.

3.1. Соблюдать правила личной гигиены.

3.2. Исключить пользование неисправным электроосвещением, неработоспособными ПЭВМ, иными электроприборами, а также средствами связи, находящимися в кабинете.

3.3. Поддерживать чистоту и порядок на рабочем месте, не загромождать его бумагами, книгами и т.п.

3.4. Соблюдать правила пожарной безопасности.

3.5. Действуя в соответствии с планом работы на день, стараться

распределять намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин. отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объеме не менее 30 мин. для приёма пищи.

4. Требования охраны труда в аварийных ситуациях.

4.1. При возникновении в рабочей зоне опасных условий труда (появление запаха гари и дыма, повышенное тепловыделение от оборудования, повышенный уровень шума при его работе, неисправность заземления, загорание материалов и оборудования, прекращение подачи электроэнергии, появление запаха газа и т.п.) немедленно прекратить работу, выключить оборудование, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, при необходимости вызвать представителей аварийной и (или) технической служб.

4.2. При пожаре, задымлении или загазованности помещения (появлении запаха газа) необходимо немедленно организовать эвакуацию людей из помещения в соответствии с утвержденным планом эвакуации.

4.3. При обнаружении загазованности помещения (запаха газа) следует немедленно приостановить работу, выключить электроприборы и электроинструменты, открыть окно или форточку, покинуть помещение, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, вызвать аварийную службу газового хозяйства.

4.4. В случае возгорания или пожара немедленно вызвать пожарную команду, проинформировать своего непосредственного или вышестоящего руководителя и приступить к ликвидации очага пожара имеющимися техническими средствами.

Физическая культура в организации

Физическая культура на производстве – важный фактор повышения производительности труда.

Создание предпосылок к высокопроизводительному труду специалистов муниципальной службы, предупреждение профессиональных заболеваний и травматизма на производстве способствует использованию физической культуры для активной работы, отдыха и восстановления работоспособности в рабочее и свободное время.

В режиме труда и отдыха специалистов муниципальной службы учтены такие факторы, как время официально разрешенных пауз во время работы. В качестве обязательной к применению меры в работе специалистов имеются две 10-минутные физкультурные паузы в течение рабочего дня. Помимо этого согласно Гигиеническим требованиям к ПЭВМ и организации работы с ними (утверждены постановлением Минздрава России от 3 июня 2003 г. № 118) У людей, работающих за компьютером, должны быть законные перерывы общей длительностью до 90 мин в день в счет рабочего времени.

Культура делового общения

В целях повышения деловой репутации «Исполнительный комитет Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан» и его сотрудников и формирования благоприятного климата в коллективе разработаны и используются следующие локальные нормативные документы:

Типовой кодекс этики и служебного поведения муниципальных служащих.

Перечень документов Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ и ее структурных подразделений, составляющих служебную тайну (документов ограниченного распространения). В Типовом кодексе этики и служебного поведения муниципальных служащих, которого придерживаются в своей деятельности муниципальные служащие Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан, говорится, о том, что муниципальный служащий обязан принимать соответствующие меры по обеспечению безопасности и конфиденциальности информации, за несанкционированное разглашение которой он несет ответственность или которая стала ему известна в связи с исполнением им должностных обязанностей.

Документация по организационно-нормативному регулированию деятельности Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан: Устав муниципального образования; структура Администрации; штатное расписание; положения об отделах и комиссиях; должностные инструкции; Положения «О Муниципальном учреждении Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан, «О порядке уведомления руководителя Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района

Республики Татарстан о фактах обращения в целях склонения сотрудников Администрации (муниципального служащего) к совершению коррупционных правонарушений»; административные регламенты предоставления (исполнения) муниципальных услуг (функций).

В соответствии с регламентом работа с запросами граждан и организаций осуществляется на основании ФЗ «О порядке рассмотрения обращения граждан Российской Федерации». Порядок обжалования действий установлен Федеральным законом от 02.05.2006 года №59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации».