

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

 к.э.н., доцент Савушкина Л.Н.
«27» декабря 2019г.

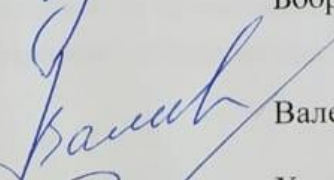
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Система обучения и повышения квалификации муниципальных
служащих на примере Управления по делам молодежи и спорта
Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района
Республики Татарстан

Обучающийся:

 Боброва Алина Дмитриевна

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

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Бобровой Алины Дмитриевны

1. Тема работы: Система обучения и повышения квалификации муниципальных служащих (на примере Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан)

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы: «27» декабря 2019г.

3. Исходные данные к работе: материалы нормативно-правовые акты в сфере государственной и муниципальной службы, труды отечественных и зарубежных ученых по государственному и муниципальному управлению, материалы периодической печати, статистические данные, ресурсы сети Интернет.

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: исторические и методологические аспекты профессиональной подготовки муниципальных служащих, особенности и методики профессионального обучения и повышения квалификации муниципальных служащих, оценка состояния профессиональной подготовки муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ, основные направления и проблемы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ, зарубежный опыт профессионального развития деятельности муниципальных служащих.

5. Перечень графических материалов: таблицы, рисунки

6. Дата выдачи задания

«17» апреля 2020г.

Руководитель

Задание принял к исполнению

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
Введение	10.05.2019	Выполнено
Роль и значение системы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих в России	17.05.2019	Выполнено
Исторические и методологические аспекты профессиональной подготовки муниципальных служащих	25.05.2019	Выполнено
Особенности и методики профессионального обучения и повышения квалификации муниципальных служащих	28.05.2019	Выполнено
Оценка системы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ	31.05.2019	Выполнено
Состояние профессиональной подготовки муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ	09.10.2019	Выполнено
Основные направления и проблемы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ	15.10.2019	Выполнено
Современные формы и методики обучения и повышения квалификации муниципальных служащих на примере Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ	05.11.2019	Выполнено
Зарубежный опыт профессионального развития муниципальных служащих	12.12.2019	Выполнено
Основные направления повышения эффективности профессиональной подготовки муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ и роста их квалификации	12.12.2019	Выполнено
Выводы и предложения	25.12.2019	Выполнено
Список используемых источников	25.12.2019	Выполнено
Приложения	25.12.2019	Выполнено

Обучающийся
Руководитель

А.Д. Боброва
Г.А. Валеева

Аннотация

Аннотация к выпускной квалификационной работе бакалавра Бобровой А.Д. по специальности 38.03.04. «Государственное и муниципальное управление» на тему «Система обучения и повышения квалификации муниципальных служащих (на примере Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан)».

Выпускная квалификационная работа содержит: 81 страницу, 56 источников и литературы, 4 приложения.

Во введении раскрывается актуальность выбранной темы, объект и предмет исследования, описываются цель и задачи ВКР. В первой главе исследуются роль и значение обучения и повышения квалификации муниципальных служащих, дается исторический экскурс, представляются особенности методики профессионального обучения и повышения квалификации муниципальных служащих. Во второй главе проводится оценка системы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ. Анализируется деятельность Управления и его кадрового состава, проводится оценка профессиональной подготовки на основе анкетирования муниципальных служащих. В третьей главе разрабатываются рекомендации по применению современных форм и методик обучения и повышения квалификации муниципальных служащих на примере Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ. В заключении обобщается проделанная работа и формулируются краткие выводы.

Annotation

Annotation to the final qualifying work of the bachelor Bobrova, Specialty 38.03.04. "State and municipal management" on "The state and factors of ensuring the professionalism of municipal employees in Russia on the example of the Office for youth and sports of the Executive Committee of the Zelenodolsk Municipal District of the Republic of Tatarstan"

The introduction reveals the relevance of the selected topic, the object and subject of the study, and describes the purpose and objectives of the WRC. The first Chapter examines the role and significance of training and professional development of municipal employees, gives a historical overview, and presents the features of the methodology of professional training and professional development of municipal employees. The second Chapter assesses the system of training and professional development of municipal employees in the Department of youth and sports of Zelenodolsk municipal district of the Republic of Tatarstan. The activity of the Department and its personnel is analyzed, and professional training is evaluated on the basis of a survey of municipal employees. The third Chapter develops recommendations for the use of modern forms and methods of training and professional development of municipal employees on the example Of the Department for youth and sports of the Zelenodolsk municipal district of the Republic of Tatarstan. The conclusion summarizes the work done and formulates brief conclusions.

Студент

Боброва А.Д.

Научный руководитель

Валеева Г.А.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	6
1. РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В РОССИИ	9
1.1. Исторические и методологические аспекты профессиональной подготовки муниципальных служащих	9
1.2. Особенности и методики профессионального обучения и повышения квалификации муниципальных служащих	14
2. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В УПРАВЛЕНИИ ПО ДЕЛАМ МОЛОДЕЖИ И СПОРТУ ЗЕЛЕНОДОЛЬСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ.....	28
2.1. Состояние профессиональной подготовки муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ.....	28
2.2. Основные направления и проблемы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ	34
3. СОВРЕМЕННЫЕ ФОРМЫ И МЕТОДИКИ ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ НА ПРИМЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПО ДЕЛАМ МОЛОДЕЖИ И СПОРТУ ЗЕЛЕНОДОЛЬСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ	43
3.1. Зарубежный опыт профессионального развития муниципальных служащих ...	43
3.2. Основные направления повышения эффективности профессиональной подготовки муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ и роста их квалификации.....	49
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	58
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	62
ПРИЛОЖЕНИЯ	70

ВВЕДЕНИЕ

Наиболее важным условием успешного решения общественных задач и укрепления государственности страны является совершенствование системы управления, государственной и муниципальной службы, так как именно данные органы власти и управления, персонал системы муниципальной и государственной службы могут непосредственно воздействовать на реализацию происходящих реформ в России, а также для обеспечения реализации решений, направленных на модернизацию жизни общества. В свою очередь, состояние системы государственного управления зависит от качества кадровых ресурсов и некоторых других объективных факторов и результативности функционирования управленческого аппарата страны.

Люди, обладающие профессиональными умениями и высокой квалификацией, являются кадровым потенциалом и имеют особую значимость в системе муниципальной службы России. Помимо того актуальность поднятой проблематики обусловлена тем, что на сегодняшний день в России вопросы эффективного управления муниципальными кадрами в современных социальных, экономических и политических условиях являются наиболее острыми.

Качественная подготовка муниципальных служащих в условиях современных требований к ним продолжает оставаться актуальной и должна рассматриваться как целостная подсистема в системе государственного управления, отвечающая принципам единства обучения, его дифференцированности и непрерывности. Обеспечению профессиональной подготовки управленцев в контексте развития отдельных аспектов их личности, таких как мировоззренческих, ценностных, мотивационных, волевых, коммуникативных и других посвящены работы многих авторов.

Вопросы профессиональной подготовки муниципальных служащих затрагиваются различными учеными и практиками: Н.П. Беловой, С.А. Журихиным, А.В. Зубенко, Е.А. Ивановой, М.К. Косовой, О.Н.

Мирошниченко, Л.Н.Свириной, Е.Н. Соломаха, М.М. Серафимовым и другими.

Цель исследования состоит в выработке решений по совершенствованию системы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих и определении основных направлений ее развития.

В соответствии с целью работы поставлены следующие задачи исследования:

- рассмотреть исторические и методологические аспекты профессиональной подготовки муниципальных служащих;
- изучить особенности и методики профессионального обучения и повышения квалификации муниципальных служащих;
- провести оценку состояния профессиональной подготовки муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ;
- определить основные направления и проблемы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ;
- рассмотреть зарубежный опыт профессионального развития деятельности муниципальных служащих;
- предложить направления повышения эффективности профессиональной подготовки муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ и роста их квалификации.

Объектом исследования является Управление по делам молодёжи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ.

Предмет исследования – система обучения и повышения квалификации муниципальных служащих.

В работе использованы общенаучные методы познания: анализа, синтеза, исторический метод, сравнения и обобщения, а также специальные

методы: концептуальный анализ, вторичный статистический анализ, правовой анализ нормативно-правовых актов.

Информационной базой исследования стали материалы нормативно-правовые акты в сфере государственной и муниципальной службы, труды отечественных и зарубежных ученых по государственному и муниципальному управлению, материалы периодической печати, статистические данные, ресурсы сети Интернет.

Структура работы представлена введением, основной частью из трех глав, заключением и списком использованных источников.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, изложены цель и задачи исследования, предмет и объект исследования, степень разработанности темы в научной литературе, теоретическая и практическая значимость работы и элементы научной новизны, полученные в ходе проведенного исследования.

Первая глава посвящена исследованию роли и значения системы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих, дается исторический экскурс, представляются особенности методики профессионального обучения и повышения квалификации муниципальных служащих.

Во второй главе проводится оценка системы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ.

В третьей главе разрабатываются рекомендации по применению современных форм и методик обучения и повышения квалификации муниципальных служащих на примере Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ.

В заключении приводятся результаты исследования, даются обоснованные выводы и рекомендации.

1. РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В РОССИИ

1.1. Исторические и методологические аспекты профессиональной подготовки муниципальных служащих

Обучение и развитие государственной службы в Российской Федерации и профессиональная подготовка кадров государственного управления тесно связаны между собой. На практике это два аспекта одного и того же процесса, поскольку эффективность государственной службы полностью зависит от профессионального уровня людей. Современные и сложные задачи управления, с которыми сталкивается государство, могут быть решены только в том случае, если существует высокий уровень образования и профессиональной компетентности не только руководителей высокого уровня, но и должностных лиц всей системы государственной службы. В связи с этим подготовка специалистов по государственной и муниципальной службе становится важной частью государственной кадровой политики, направленной на формирование высокопрофессиональных российских чиновников.

Исторически сложилось так, что система профессиональной подготовки государственных и муниципальных сотрудников была связана с историей образования и развития нашего государства, характеристиками управления на каждом историческом этапе, характером образования и воспитания. В связи с этим, систему подготовки, переподготовки и профессионального развития государственных и муниципальных служащих следует рассматривать через систему развития профессионального образования в целом, а также с учетом особенностей существующей государственной и муниципальной службы в стране, которая, как образование, является частью государственного сектора экономики.

Богатое историческое наследие России обладает сложным, противоречивым опытом и, в то же время, чрезвычайно полезным в развитии

государственной кадровой политики и формировании технологии для ее реализации, в частности, примерами различных практик поддержки кадров Государственной службы, в том числе профессиональной подготовки управленческого персонала. Определение целей и задач кадровой политики часто было в центре внимания российского правительства. Но эта проблема стала особенно актуальной в начале XVII века с началом формирования новой системы государственного управления.

Государственная кадровая политика была сосредоточена на предоставлении административному аппарату служащих, обладающих знаниями, навыками и деловыми качествами для квалифицированного решения задач публичной администрации [51, с. 1, т. 6, с. 2].

Современная система подготовки кадров для государственной и муниципальной службы прошла в своем развитии несколько этапов [11, с. 208].

1. Досоветский период: обучение дворян, состоящих на государственной службе.

Институт государственной службы имеет свои корни еще в Древней Руси. Закладывание основ государственного управления и государственной службы в Древней Руси первоначально было нераздельно связано с военной организацией и строилось на принципах вассалитета. Простыми словами система иерархических отношений между феодалами. Состоит в личной зависимости одних феодалов (вассалов, министерялов, голдовников) от других (сеньоров). Однако в указанный период времени особая профессиональная подготовка служащих государства не велась [35, с. 98]. Однако в этот период требований к уровню образования и профессиональной подготовке речи нет, в силу особенностей феодального строя. Постепенно институт государственной службы развивался. Начали приниматься специальные акты, указывающие на требования к государственному служащему.

Позднее в 1840-х гг. были созданы специальные юридические учебные

заведения, которые занимались профессиональной подготовкой кадров для государственной службы. Правительством активно предпринимались меры по стимулированию чиновников к повышению своего образовательного потенциала. Например, в некоторых случаях, возможность и сроки перехода на ту или иную должность напрямую зависели от образовательного уровня.

Эти меры способствовали увеличению числа людей с высшим и средним образованием, особенно среди высокопоставленных чиновников. В то же время значительное число должностных лиц среднего возраста и невысокого чина имели недостаточное школьное образование до начала XX века.

Система профессиональной подготовки руководящего персонала в советский период соответствовала основным характеристикам системы управления страной. Главной особенностью системы образования было то, что она предоставляла административный механизм государственной партии, и по этой причине функции обучения персонала управления для партии и государства (партийно-советская номенклатура) были фактически объединены.

В 1978 году, в соответствии с постановлением ЦК КПСС, Академия общественных наук под ЦК КПСС стала главным образовательным, научным и методологическим центром для всей системы партийного образования и советских кадров.

2. Период экономических реформ после распада СССР – попытка создания централизованной организации, отвечающей за разработку и осуществление общегосударственной политики в области государственной службы и управления и находящейся в прямом подчинении Президента [29, с. 9].

Этот период характеризуется формированием нормативно-правовых основ государственной и муниципальной службы, ее особый статус. В этот предполагалось создание Российского кадрового агентства при Государственном совете РСФСР, Административно-кадрового управления в

составе Администрации Президента РСФСР, Службы региональной кадровой политики в составе Контрольного управления Президента РСФСР. Так, Постановлением Правительства РСФСР от 23 ноября 1991 № 16 «Об образовании Департамента государственной службы РСФСР» был образован Департамент государственной службы РСФСР. Позднее он был переименован в Главное управление по подготовке кадров для государственной службы при Правительстве РСФСР (Роскадры).

Изменения в социально-экономических отношениях и политике в конце 80-х годов и в начале 90-х годов, объяснили значительное преобразование системы подготовки управленческих кадров. В кратчайшие сроки общественная организация, тип экономики и государства, и его функции резко изменились. Радикальные изменения произошли в составе элиты власти и государственного аппарата.

Анализируя кадровую ситуацию 90-х годов, можно сделать вывод, что проблема подготовки и переподготовки управленческого персонала становится одной из самых острых и актуальных в то время. Доминирование людей в политической элите и административном аппарате, которые начали свою профессиональную карьеру в период до перестройки, определило задачу добавления новых знаний к их управленческому опыту, который позволяет им ориентироваться в рыночной среде и пространстве демократии. Не существует никаких сомнений в том, что персонал, который вошел в государственную службу с началом рыночных изменений, нуждался в серьезной профессиональной подготовке и профессиональной переподготовке. Кроме того, резерв персонала, который формировался в то время, нуждался в полной профессиональной подготовке в области управления, что они не получали и не могли получать от предыдущей системы. В предыдущей системе, как уже упоминалось, не было почти никакой специальной подготовки в сфере государственного управления, и для нее не было определено конкретных специальностей [48, с. 8].

3. Этап деятельности Роскадров (декабрь 1991 года по апрель 1994

года). На этом этапе идет активное и планомерное развитие системы инфраструктурного обеспечения обучения государственных служащих: создаются кадровые центры, институты повышения квалификации, консультационные, образовательные и методические центры и другие структуры.

В функции Роскадров входило организация подготовки кадров для государственной службы, разработка профессионально-квалификационных требований к кандидатам на государственную службу, разработка системы аттестации, оценка состояния и разработка направлений совершенствования системы обучения служащих.

4. Этап становления объединенной системы учреждений обучения государственных служащих, создание академий государственной службы (с мая 1994 года по настоящее время).

В 1994 году открывается новая страница перестройки и реформирования системы учебных заведений государственной службы. После упразднения Роскадров, заведения передаются под контроль Российской Академии управления, которая чуть позднее была преобразована в Российскую академию государственной службы (РАГС) и стала учебно-методическим, научным и информационно-аналитическим центром по проблемам государственной службы Российской Федерации [48, с.12].

Таким образом, в истории обучения муниципальных служащих можно выделить четыре основных этапа, связанных с историческими эпохами развития государственной службы в России. На первом этапе – этапе зарождения института государственной службы – обучение проводилось только для высших чинов. На втором этапе – этапе советского периода – появляются институты и специальные учреждения, которые готовят государственных служащих. На третьем этапе – этапе после распада СССР – появляется специальный орган власти, ответственный за обучение государственных служащих, их подготовку и повышение квалификации – Роскадры. Последний четвертый этап - Этап становления объединенной

системы учреждений обучения государственных служащих, создание академий государственной службы, который продолжается и в настоящее время. Анализ исторических периодов обучения государственных служащих в России позволяет утверждать, что обучение и профессиональная подготовка государственных служащих — это отделимая часть работы с кадрами государственной службы в странах, для которых характерна эффективная система управления государственной службой. Эффективность обучения и профессионального развития должностных лиц в значительной степени зависит от конструктивного взаимодействия образовательных учреждений (университетов, академий, школ, институтов и т.д.) и соответствующих органов государства, а также их тесного сотрудничества. В настоящее время профессиональная подготовка должностных лиц может быть эффективной только в надлежащих условиях, включая необходимую научно-методическую поддержку, совместную приверженность учителей, исследователей, а также государственных и муниципальных служащих.

1.2. Особенности и методики профессионального обучения и повышения квалификации муниципальных служащих

Современные реалии, характеризующиеся быстро развивающимися технологиями, опосредуют исключительное значение профессиональной подготовки кадров, как наиболее действенного способа повышения эффективности функционирования муниципальных органов.

Аксиоматичным является утверждение о том, что эффективность решения органами местного самоуправления вопросов местного значения во многом зависит от профессионализма и компетентности муниципальной службы, что, в свою очередь, определяется профессиональным уровнем муниципальных служащих, их способностью осуществлять муниципальное управление в современных условиях. Поэтому вопросы, касающиеся подготовки кадров для муниципальной службы и дополнительного профессионального образования (далее — ДПО) муниципальных служащих,

требуют, как научной проработки, так и практической реализации.

Современная повестка для местного самоуправления предъявляет повышенные требования к формированию и развитию кадрового состава органов местного самоуправления. В данных условиях приоритетным вектором муниципальной кадровой политики становится подготовка кадрового состава для органов МСУ и их непрерывное профессиональное становление и развитие.

Отметим, что впервые на законодательном уровне вопросы, касающиеся подготовки кадров для муниципальной службы и их профессионального развития, были обозначены в Федеральном законе от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» (далее – «Закон о муниципальной службе») [2]. При этом следует обратить внимание на то, что вплоть до 2015 года в соответствии с действовавшей нормой подп.3 ст.32 «Закона о муниципальной службе» в качестве одного из приоритетных направлений формирования кадрового состава называлось повышение квалификации муниципальных служащих [9, с. 140].

При этом практика муниципального управления свидетельствовала о том, что лишь одного повышения квалификации муниципальных служащих не достаточно, так как нужны системные меры, касающиеся подготовки кадрового состава для органов МСУ и его профессионального развития. На это были направлены положения Федерального закона от 30 марта 2015 г. № 63-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием механизма подготовки кадров для муниципальной службы» (далее – Федеральный закон от 30 марта 2015 г. № 63-ФЗ) [5].

Обратим внимание на ключевые моменты данного закона [28, с. 134-140]:

1) в статью 17 Федерального закона от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» внесено дополнение, в соответствии с которым органы местного самоуправления

были наделены полномочиями по организации подготовки кадров для муниципальной службы.

2) Федеральный закон от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ» дополнен статьей 28.1 «Подготовка кадров для муниципальной службы на договорной основе».

3) институт повышения квалификации муниципальных служащих заменён на систему подготовки кадров для муниципальной службы и ДПО муниципальных служащих.

Кроме того, в настоящее время, как это определено в подп. 3 ст. 32 «Закона о муниципальной службе», одним из приоритетных направлений формирования кадрового состава муниципальной службы является подготовка кадров для муниципальной службы и ДПО муниципальных служащих. Так, Российской Федерации дополнительное профессиональное образование получили: в 2016 году – 65214 (18,7%), в 2017 году – 52130 (15,5%), в 2018 году – 61152 (18,6%), в 2019 году – 62492 (19,4%) муниципальных служащих от общей численности сотрудников органов МСУ [56].

При этом в 2017 году прошли обучение по видам дополнительных профессиональных программ:

- профессиональной переподготовки – 5384 человек (8,6% от общей численности прошедших ДПО);
- повышения квалификации – 57094 человек (91,4% от общей численности прошедших ДПО).

Видно, что подавляющее большинство муниципальных служащих традиционно проходят повышение квалификации.

Отечественные и зарубежные авторы по-разному подходят к понятию «профессиональная подготовка», что обуславливает его дискуссионный характер. В качестве наиболее оптимальных в современных условиях представляются определения, разработанные в трудах таких ученых как Иванова-Швец Л.Н., Корсакова А.А., Тарасова С.Л. и сводящиеся к

характеристике профессиональной подготовки как основного пути получения профессионального образования. Иными словами, это целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей и т.п. [20, с. 165]

Рассмотрев различные взгляды авторов, целесообразно прибегнуть к определению Джеральда Коула, которое является более обобщенным и простым, и трактующим профессиональную подготовку как сложный процесс усвоения знаний, понятий, навыков и ценностей, которые помогают адаптироваться к окружающему миру [15, с. 242].

Принимая во внимание такого рода определение, представляется возможным выделить несколько принципиально важных аспектов. В частности, речь идет о том, что профессиональная подготовка [43, с.146-151]:

- включает в себя учебно-воспитательный и самообразовательный элементы образовательного процесса, связанные между собой, и требующие сочетания в использовании;
- направлена на решение образовательной, воспитательной и развивающей задач, сочетание которых позволяет достигнуть поставленные цели.

В этой связи, целесообразно рассмотреть каждую отдельно взятую задачу, определяя ее специфические особенности. Соответственно, в качестве первой задачи представляется ориентация на усвоение обучающимся знаний, умений и навыков, позволяющая определить объем знаний, умений и навыков, которые необходимо предавать персоналу. Подобный подход был широко распространен в прошлом и предусматривал использование двух процессов: учебного и самообразовательного, требующих совместное использование в рамках которого исключение одного из значительно снижает качество обучения [54].

Система профессиональной подготовки служащих на уровне

муниципалитета ставит своей целью определение соответствия муниципальных служащих замещаемой должности муниципальной службы на основе оценки его профессиональной служебной деятельности. Соответственно, основное назначение аттестации предполагает содействие тому, чтобы сформировать кадровый состав муниципальной службы в муниципальном образовании, повысить профессиональный уровень муниципальных служащих, решить вопросы, связанные с определением преимущественного права на замещение должности муниципальной службы при сокращении должностей муниципальной службы в органе местного самоуправления (ином муниципальном органе), а также вопросы, которые связаны с изменением условий оплаты труда муниципальных служащих.

В целом, профессиональная подготовка осуществляется в соответствии с установленными целями и задачами.

При этом следует указать основные принципы, которые определяют функционирование системы профессиональной подготовки служащих на муниципальном уровне, основные среди которых представлены на рисунке 1.

Основными направлениями муниципального служащего на повышение квалификации являются:

- поступление на муниципальную службу (впервые вступившие и проработавшие в должности не менее одного года);
- наступление очередного срока повышения квалификации;
- рекомендации аттестационной комиссии;
- включение в кадровый резерв на замещение должности муниципальной службы;
- назначение муниципального служащего на вышестоящую должность муниципальной службы;
- инициатива муниципального служащего;
- ходатайство непосредственного руководителя.



Рисунок 1 – Основные принципы повышения квалификации на муниципальном уровне

Принимая во внимание принципиальное значение представленной выше проблемы, необходимо обратить внимание на то, что на муниципальном уровне устанавливаются требования к профессиональной подготовке муниципальных служащих [22, с. 332]. В частности, речь идет о том, что данный процесс осуществляется в целях:

- освоения актуальных изменений в конкретных вопросах профессиональной деятельности муниципальных служащих (тематические и проблемные конференции и семинары) – объемом от 18 до 72 аудиторных часов (краткосрочное повышение квалификации);
- комплексного обновления знаний муниципальных служащих по ряду вопросов в установленной сфере профессиональной служебной деятельности для решения соответствующих профессиональных задач – объемом от 73 до 144 аудиторных часов.

Три основных принципа, выделенные нами в работе, могут быть дополнены множеством подпринципов (учет исходного уровня знания обучающихся, формирование и поддержание высокой мотивации к обучению, перенос приобретенных знаний и навыков в работу и так далее).

При этом, организация профессиональной подготовки, включающая определенные элементы, может быть представленная в виде схемы (рисунок 2).

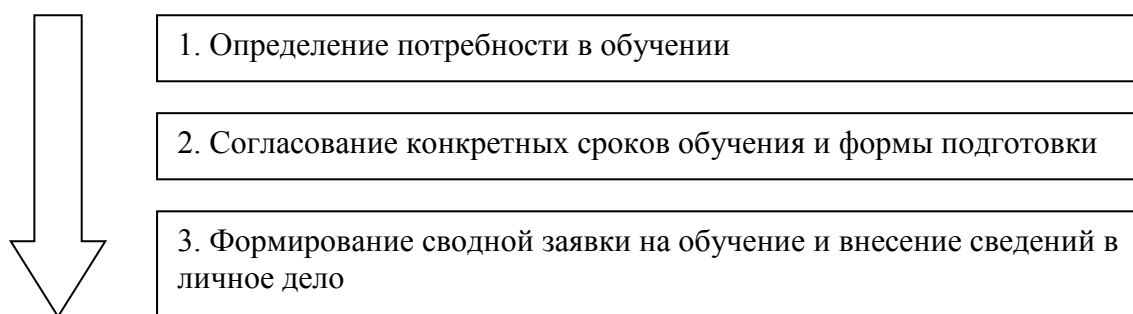


Рисунок 2 – Схема организации профессиональной подготовки муниципальных служащих

Таким образом, профессиональная подготовка, переподготовка, повышение квалификации и стажировка муниципальных служащих осуществляются в целях повышения эффективности и качества деятельности органов местного самоуправления. Исходя из всего вышесказанного, цель профессиональной подготовки и развития персонала составляет обеспечение постоянно высокого уровня квалификации сотрудников организации, что способствует ее более эффективной работе и сохранению лидирующих позиций [22, с. 332]. основополагающим фактором в этой связи, представляется определение потребности в обучении; анализ учебных заведений и центров, отбор базовых учебных заведений; анализ эффективности учебных программ; составление планов обучения и повышения квалификации для всех уровней; заключение договоров с учебными заведениями и преподавателями; сторонними консультантами; организация обучения; подведение итогов обучения и его эффективности.

Потребности в обучении связанные с выполнением обязанностей, определяются на основе:

- заявок руководителей подразделений и самих работников; – предполагаемых изменений штатного расписания;
- путем проведения опросов руководителей, специалистов и служащих;
- анализа результатов работы подразделения; – по результатам оценки персонала;
- плана подготовки кадрового резерва.

Принимая во внимание принципиальное значение вышеизложенного, следует отметить, что с учётом стратегии развития муниципалитет формируются текущие и годовые планы профессиональной подготовки персонала.

Особого внимания в этой связи заслуживает определение наиболее действенных методов профессиональной подготовки, которые принципиально важны для муниципальной системы профессиональной подготовки служащих. К числу подобных методов современные ученые относят:

- инструктажи;
- лекции;
- семинары;
- наставничество (популярно в основном производстве, рабочих профессиях);
- тренинги с привлечением инструкторов из обучающих компаний.

Особо следует отметить, что предложенная типология не является исчерпывающей, что обуславливает возможность существования разного рода подразделений, содержащих различные компетенции и исполняющих различные функции.

Учитывая представленную характеристику, следует указать, что функционирование современных систем профессиональной подготовки на муниципальном уровне не представляется идеальным и носит ряд проблем, требующих первоочередного разрешения.

В качестве одной из первостепенных проблем необходимо выделить профессиональную подготовку персонала без отрыва от непосредственной деятельности, что ведет за собой узкую направленность обучения (небольшие группы) и краткосрочность, т.е. сотрудники получают недостаточный объем информации.

Также в муниципальных органах наблюдается недостаток активных методов обучения, которые основываются именно на практической

отработке передаваемых слушателям знаний, навыков и умений.

Ведь при применении данных методов, у обучаемых развивается творческое мышление и способность квалифицированно решать нестандартные профессиональные задачи.

Такого рода подход выражается в частности в том, что в качестве основы формирования структуры управления рассматривается принцип соответствия субъекта управления управляемому объекту.

По этой причине работники не имеют возможности обучаться, повышать свой профессиональный уровень, а именно посещать различные курсы повышения квалификации, проходить профессиональную подготовку.

Современные реалии определяют еще одну проблему профессиональной подготовки муниципальных служащих, выражающуюся в ограниченных финансовых возможностях. По этой причине муниципальные служащие не имеют постоянной возможности обучаться, повышать свой профессиональный уровень, а именно посещать различные актуальные для них курсы повышения квалификации, проходить профессиональную переподготовку.

Таким образом, деятельность муниципальных органов государственной власти призвана соответствовать всем, предъявляемым требованиям, где одним из важнейших представляется профессиональная подготовка служащих данного уровня.

Особого внимания в этой связи заслуживает практика формирования кадрового резерва, основу которого составляет список лиц, имеющих опыт управленческой деятельности, успешно проявивших себя в сфере профессиональной и общественной деятельности, обладающих необходимыми деловыми и личностными качествами и успешно прошедших отбор на основании установленных критериев.

Принимая во внимание первоочередной характер проблемы повышения эффективности функционирования муниципальных органов власти, необходимо обратить внимание на вопросы совершенствования организации

управления [43, с. 148].

В этой связи, особенностью современной системы управления муниципального хозяйства необходимо выделить практику соответствия административно-территориального деления государства. Представленный подход указывает на необходимость принципов, позволяющих распределять обязанности, которые имеют возможность определенным образом воздействовать на структурные особенности системы управления муниципалитетом. Соответственно, в качестве основной задачи представленной структуры следует рассматривать эффективную систему повышения квалификации муниципальных служащих.

Проведенное выше исследование позволяет заключить, что особое значение в современных условиях приобретает проблема совершенствования организационной структуры муниципалитета, посредством совершенствования системы профессиональной подготовки как одного из основополагающих факторов повышения эффективности ее функционирования.

Основная цель профессиональной подготовки муниципальных служащих - развитие имеющихся и приобретение новых профессиональных знаний, умений и навыков, обеспечивающих эффективное выполнение полномочий и функциональных обязанностей по замещаемой должности [14, с. 97].



Рисунок 3 – Состав профессиональной подготовки муниципальных служащих

Профессиональная подготовка муниципальных служащих подразумевает два основных направления: профессиональная переподготовка и повышение квалификации (рисунок 3) [3].

Сравнительная характеристика профессиональной переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих представлено на рисунке 4. Основным отличием является то, что профессиональная переподготовка проводится по мере необходимости, а повышение квалификации является обязанностью муниципальных служащих проходить его не реже 1 раза в год.

Исследователи отмечают ряд проблем профессиональной подготовки муниципальных служащих, среди которых [37, с. 12.7]:

- не проработанность образовательных программ ВУЗов, использование устаревших образовательных методик, отсутствие опережающего обучения, недостаточная сформированность у выпускников системного, стратегического мышления;
- малая связь с практическими потребностями органов управления;
- отсутствие профессионального стандарта с перечнем требований к профессиональным компетенциям выпускника по направлению подготовки ГМУ, что препятствует корректной идентификации наполнения образовательных программ;
- недостаточная разработанность нормативно-правовой базы системы профессионального образования госслужащих; - быстрая смена внешних (по отношению к образовательной организации) запросов к содержанию образовательного процесса по направлению ГМУ, обусловленная процессами активного реформирования государственной сферы управления.

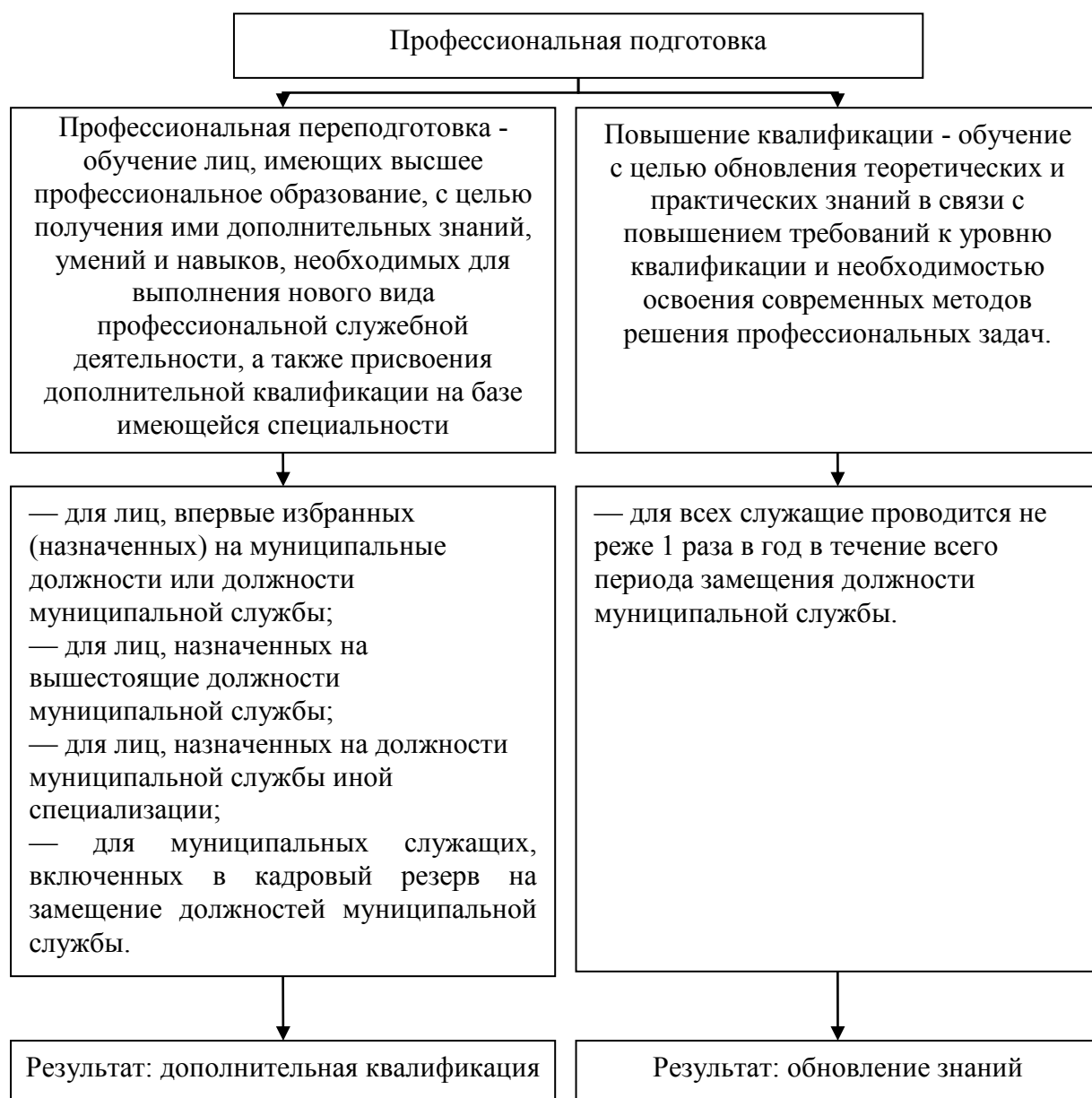


Рисунок 4 – Сравнительная характеристика профессиональной переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих

Таким образом, эффективность решения органами местного самоуправления вопросов местного значения во многом зависит от профессионализма и компетентности муниципальной службы, что, в свою очередь, определяется профессиональным уровнем муниципальных служащих. Впервые на законодательном уровне вопросы, касающиеся подготовки кадров для муниципальной службы и их профессионального развития, были обозначены в Федеральном законе от 2 марта 2007 г. № 25-

ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации». Профессиональная подготовка это целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей. В целом, профессиональная подготовка осуществляется в соответствии с установленными целями и задачами. С учётом стратегии развития муниципалитет формируются текущие и годовые планы профессиональной подготовки персонала. Основная цель профессиональной подготовки муниципальных служащих - развитие имеющихся и приобретение новых профессиональных знаний, умений и навыков, обеспечивающих эффективное выполнение полномочий и функциональных обязанностей по замещаемой должности.

Итак, первая глава была посвящена исследованию теоретических аспектов обучения и повышения квалификации муниципальных служащих, дается исторический экскурс, представляются особенности и методы профессионального обучения и повышения квалификации муниципальных служащих. В истории обучения муниципальных служащих можно выделить четыре основных этапа, связанных с историческими эпохами развития государственной службы в России. На первом этапе – этапе зарождения института государственной службы – обучение проводилось только для высших чинов. На втором этапе – этапе советского периода – появляются институты и специальные учреждения, которые готовят государственных служащих. На третьем этапе – этапе после распада СССР – появляется специальный орган власти, ответственный за обучение государственных служащих, их подготовку и повышение квалификации – Роскадры. Последний четвертый этап - этап становления объединенной системы учреждений обучения государственных служащих, создание академий государственной службы, который продолжается и в настоящее время. Анализ исторических периодов обучения государственных служащих в России позволяет утверждать, что обучение и профессиональная подготовка

государственных служащих — это отделимая часть работы с кадрами государственной службы в странах, для которых характерна эффективная система управления государственной службой. Профессиональная подготовка муниципальных служащих представляет собой целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей. Основная цель профессиональной подготовки муниципальных служащих - развитие имеющихся и приобретение новых профессиональных знаний, умений и навыков, обеспечивающих эффективное выполнение полномочий и функциональных обязанностей по замещаемой должности.

2. ОЦЕНКА СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В УПРАВЛЕНИИ ПО ДЕЛАМ МОЛОДЕЖИ И СПОРТУ ЗЕЛЕНОДОЛЬСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ

2.1. Состояние профессиональной подготовки муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ

Управление по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ является подведомственным Исполнительному комитету Зеленодольского муниципального района.

Деятельность Управления направлена на создание условий для реализации молодежной политики на территории Зеленодольского муниципального района, организацию и реализацию спортивных, военно-патриотических, информационно-развлекательных и других мероприятий для работы с детьми, подростками и молодежью.

Основными целями Управления являются:

1. Создание условий для развития физической культуры и массового спорта на территории Зеленодольского муниципального района.
2. Организация официальных спортивных и спортивных мероприятий в Зеленодольском муниципальном районе.
3. Организация оказания услуг в подведомственных учреждениях:
 - организация предоставления спортивных сооружений для использования населению;
 - организация и предоставление дополнительного образования в области физической культуры, спорта и молодежной политики;
 - обеспечение эффективной работы подведомственных учреждений Управления.

В своей деятельности Управление по делам молодежи и спорту руководствуется Уставом Зеленодольского муниципального образования

«Зеленодольский муниципальный район» РТ 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 в соответствии с Положением.

Деятельность Управления ведется в соответствии с положением о муниципальном учреждении «Управление по делам молодежи и спорту исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района РТ» (принято Решением Зеленодольского районного Совета от 13 января 2006 года №34).

Служба в Управлении является муниципальной службой, осуществляемой в соответствии с законодательством Российской Федерации и РТ. Лица, осуществляющие службу на муниципальных должностях в Управлении, являются муниципальными служащими. Местонахождение Управления: РТ, г. Зеленодольск, ул. Ленина, 20.

Управление возглавляет начальник, назначаемый на должность и освобождаемый от должности руководителем Исполкома по согласованию с Главой Зеленодольского муниципального района.

Начальник осуществляет общее руководство Управлением на принципах единоначалия.

Компетенции и полномочия начальника Управления:

- несет персональную ответственность за выполнение возложенных на Управление задач и осуществление им своих функций;
- издает приказы, дает распоряжения, указания и организует контроль над их исполнением;
- является распорядителем бюджетных средств, выделяемых на развитие молодежной политики, физической культуры, спорта и туризма;
- назначает на должность и освобождает от занимаемой должности заместителя начальника и специалистов Управления по письменному согласованию с руководителем Исполкома;
- представляет работника Управления на поощрение и наложение дисциплинарного взыскания в соответствии с действующим законодательством;
- назначает на должность и освобождает от занимаемой должности руководителей учреждений, осуществляющих свою деятельность в области молодежной политики, физической культуры, спорта и туризма, по согласованию с руководителем Исполкома;
- представляет руководителей учреждений, осуществляющих свою деятельность в области молодежной политики, физической культуры, спорта и туризма, на поощрение и наложение дисциплинарного взыскания в соответствии с действующим законодательством.

Также в Управлении на муниципальной службе числятся главные специалисты и специалисты.

Численность муниципальных служащих согласно штатному расписанию Исполнительного комитета Зеленодольского муниципального района составляет 39 человек, из них около 3% приходится на руководителей, около 10% - на главных специалистов, остальные - специалисты (таблица 1).

Состав муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан в

2017-2019 гг. по возрасту представлен в таблице 2. Анализ данных таблицы позволяет сделать вывод о тенденции увеличения среднего возраста муниципальных служащих Управления. Так, если в 2017 году на служащих менее 30 лет приходилось 43%, то в 2019 году – лишь 18%, а в 2018 году – 14%. При этом возросла доля служащих возраста 31 – 40 лет с 21,4% в 2017 году до 46,2% в 2019 году.

Таблица 1– Численность муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ в 2017-2019 гг., чел.

Показатель	2017г.		2018г.		2019г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Муниципальных служащих - всего, чел.	28	100	36	100	39	100
из них						
руководители	1	3,6	1	2,8	1	2,6
главные специалисты	3	10,7	3	8,3	4	10,3
специалисты	24	85,7	32	88,9	34	87,2

Состав муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ в 2017-2019 гг. по уровню образования представлен в таблице 3.

Таблица 2 – Состав муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ в 2017-2019 гг. по возрасту, чел.

Показатель	2017		2018		2019	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Муниципальных служащих - всего, чел.	28	100	36	100	39	100
из них по возрасту						
менее 30 лет	12	42,9	5	13,9	7	17,9
31-40 лет	6	21,4	19	52,8	18	46,2
более 41 года	10	35,7	12	33,3	14	35,9

Анализ данных таблицы показывает, что количество служащих,

имеющих два высших образования за последние три года почти не изменилось, в 2018 году в управлении таких служащих было 3. Большинство муниципальных служащих в Управлении имеют высшее профильное образование – их доля с каждым годом возрастает – около 75%.

Таблица 3 – Состав муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ в 2017-2019 гг. по уровню образования, чел.

Показатель	2017		2018		2019	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Муниципальных служащих - всего, чел.	28	100	36	100	39	100
из них по образованию						
два высших образования	2	7,1	2	5,6	3	7,7
высшее профильное	19	67,9	27	75,0	29	74,4
высшее непрофильное	6	21,4	7	19,4	7	17,9
среднепрофессиональное и среднее	1	3,6	0	0	0	0

Также значительна доля служащих, имеющих высшее непрофильное образование – около 20%, однако положительной тенденцией является снижение их доли с 21,4% в 2017 году до 19,4% в 2018 году и до 17,9% в 2019 году.

Состав муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан в 2017-2019 гг. по стажу службы представлен в таблице 4. Анализ данных таблицы показывает, что муниципальные служащие Управления в основном имеют стаж более 6 лет, только малая часть их них имеет стаж свыше 15 лет – менее 10%. В 2017 году муниципальные служащие имели стаж преимущественно 6-10 лет – 57,1%, но в 2018-2019 гг. их доля сократилась до 30%.

Информация о профессиональной подготовке и повышении квалификации муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорта Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан в

2017-2019 гг. представлена в таблице 5.

Таблица 4 – Состав муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ в 2017-2019 гг. по стажу службы, чел.

Показатель	2017		2018		2019	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Муниципальных служащих - всего, чел.	28	100	36	100	39	100
из них по стажу службы						
менее 6 лет	8	28,6	18	50,0	16	41,0
6-10 лет	16	57,1	10	27,8	11	28,2
10-15 лет	3	10,7	5	13,9	8	20,5
свыше 15 лет	1	3,6	3	8,3	4	10,3

Анализ данных таблицы показывает, что ежегодное повышение квалификации, обязательное для муниципального служащего проходят не все служащие Управления. Так, в 2017 году повышение квалификации прошли лишь 93%, в 2018 году -81%, а в 2019 году – лишь 80%. Количество служащих, прошедших переподготовку составляет не более 20% по годам рассматриваемого периода, однако их численность с каждым годом возрастает.

Таблица 5 – Профессиональная подготовка и повышение квалификации муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ в 2017-2019 гг., чел.

Показатель	2017		2018		2019	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Муниципальных служащих - всего, чел.	28	100	36	100	39	100
из них прошли обучение						
повышение квалификации	26	92,9	29	80,6	31	79,5
переподготовка	2	7,1	7	19,4	8	20,5

Таким образом, проведенное исследование состава государственных и муниципальных служащих Управления показало, что в муниципальном

органах 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 около 3% приходится на руководителей, около 10% - на главных специалистов, остальные – специалисты. Анализ данных таблицы показывает достигнутый уровень профессиональной подготовки муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ.

Стоит отметить, что в состав коллектива муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ, помимо специалистов с высшим профильным образованием, входят так же специалисты с высшим непрофильным, средним и среднепрофессиональным образованием. Исходя из данных таблиц, можно сделать вывод, что, несмотря на полученное до трудоустройства образование, специалист, пройдя обучение, может получить необходимую квалификацию.

2.2. Основные направления и проблемы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ

Направления обучения муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ различны, так как исполнение их служебных обязанностей требует глубоких познаний по различным направлениям и областям знаний.

Основные направления обучения муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ представлены на рисунке 5.

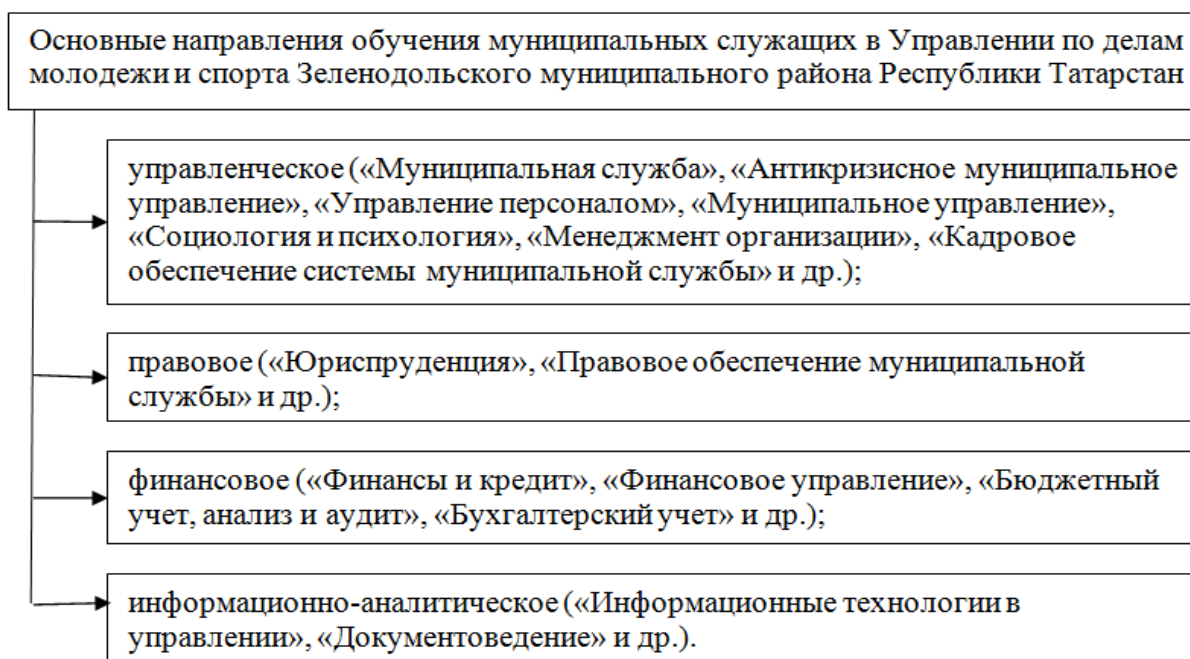


Рисунок 5 – Основные направления обучения муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ

Предполагается, что повышение квалификации осуществляется не реже одного раза в три года, в целях:

- освоения актуальных изменений в конкретных вопросах профессиональной деятельности муниципальных служащих (тематические и проблемные конференции и семинары – рекомендуемый объем от 18 до 72 аудиторных часов (краткосрочное повышение квалификации);
- комплексного обновления знаний муниципальных служащих по ряду вопросов в установленной сфере профессиональной служебной деятельности для решения соответствующих профессиональных задач (рекомендуемый объем от 73 до 144 аудиторных часов).

Профессиональная переподготовка осуществляется в целях:

- совершенствования знаний муниципальных служащих или получения ими дополнительных знаний для выполнения нового вида профессиональной деятельности (рекомендуемый объем - не менее 500 аудиторных часов);
- получения дополнительной квалификации (рекомендуемый объем -

не менее 1000 аудиторных часов).

Обучение муниципальных служащих в РТ проводят такие организации и центры, как:

- Высшая школа государственного и муниципального управления (г. Казань, ул. Кремлевская, д. 35);
- Московская школа управления СКОЛКОВО (Московская область, Одинцовский район, Сколково, ул. Новая, 100);
- Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС) (г. Москва, проспект Вернадского, 82, стр.1);
- Колледж государственной службы Республики Сингапур (31 North Buona Vista Road, Singapore 275983).

В целях выявления проблем обучения и повышения квалификации муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ проведено исследование путем анкетирования и письменного и устного опроса персонала учреждения. В нем приняли участие все служащие Управления.

Дополнительное профессиональное образование должно быть подчинено специфике государственной и муниципальной службы, а уровень подготовки учитываться при служебном продвижении. Уточняя исходные факты, влияющие на планирование курсов переподготовки и повышения квалификации, в ходе исследования было выяснено, что 43 % респондентов работают менее 5 лет на текущей должности, что, возможно, говорит о нестабильности\текучести кадрового потенциала. В связи с этим для этой группы респондентов планирование обучающих курсов видится только на краткосрочный период, хотя респонденты с опытом работы от 6 до 10 лет составляет 23 %. Это может говорить о том, что среди руководителей этой группы почти четверть функционирует вполне стабильно до 10 лет и для этой группы лиц необходимо предусматривать проведение курсов на 100 и более часов.

Интересным представляется то, что общему стажу работы разброс не явный – от 10 % до 17 %. Результаты исследования наталкивают на необходимость учета многих факторов при формировании списка слушателей: стажа работы, наличие профессионального подхода, ранжирование курсов, индивидуальный подход и др.

Создание системы непрерывного образования управленческого персонала предполагает базовую подготовку специалистов в качестве неотъемлемого элемента. И тогда непрерывность образования будет реализована в двух аспектах: непрерывность преемственности от одного этапа к другому и непрерывность как постоянное образование. Занятость и интенсивный темп работы не всегда позволяют руководителям и специалистам администраций серьезно заниматься самообразованием, что требует согласованности и постоянства.

Во время курсов переподготовки и повышения квалификации слушатель получает советы от преподавателей, которые профессионально занимаются разработкой научных проблем, получением новых знаний и их систематизацией.

Слушатели приходят курсы за новыми знаниями. Таким образом, современные кадры управления, с одной стороны, остро нуждаются в учебе с целью повышения их профессионального уровня, но, с другой стороны, существующие структуры и методы обучения во многих случаях не обеспечивают качественной подготовки специалистов.

На вопрос “Что мешает вам в исполнении своих функциональных обязанностей?” ответы респондентов распределились следующим образом: ответ «выполнение несвойственных должностных обязанностей» – 34 %, в два раза меньше ответов «нечеткая формулировка должностных обязанностей» – 17 %; «нехватка опыта» – 15 %; «неравномерное распределение обязанностей внутри отдела» и «проблема коммуникации между отделами» – 9 % и 8 % соответственно.

Таким образом, анкетирование отразило высокий уровень – одна треть

ответов – выполнение несвойственных должностных обязанностей, что говорит о том, что очень часто муниципальные служащие Управления выполняют множество поручений, не входящих в функции, которые они должны выполнять. Из этого следует, что, возможно, качество предоставляемых услуг населению страдает именно потому, что вместо исполнения прямых обязанностей, муниципальный служащий выполняет те задания, которые делать не обязан. Но он вынужден делать эту работу, поскольку боится потерять работу, пожаловаться, отстаивать до конца свою точку зрения и т.п. Это говорит о том, что не в полную меру работает механизм защиты прав государственного служащего. Более того, большая часть ответов, кроме нехватки опыта, также ссылается на диспропорции, либо некорректное распределение обязанностей в отделе, исполнение несвойственных функций. Безусловно, необходимо четкое распределение обязанностей, поскольку это отражается на эффективности и результативности работы, а также может оказывать, в свою очередь, отрицательное влияние на качество предоставления услуг, а, во-вторых, на карьерный рост самого служащего.

Следует отметить, что на один из основных вопросов «Проходили вы курсы повышения квалификации за последние 2 года» практически половина или 47 % респондентов ответила положительно, чуть более 40 % ответила отрицательно и лишь малочисленная группа в этом вопросе имеют иную точку зрения.

Это означает, что лишь около половины руководителей регионального звена повышали квалификацию за последние 2 года обучения, что может говорить о том, что обучение не является приоритетной частью деятельности соответствующих служб управления человеческими ресурсами.

По результатам наших исследований, на один из ключевых вопросов “Что препятствует вашему участию в обучении или повышении квалификации” (рисунок 6) респонденты могли дать несколько вариантов ответов.



Рисунок 6 – Ответы респондентов на вопрос: «Что препятствует Вашему участию в обучении или повышении квалификации?»

Респонденты оказались едины во мнении и отметили, что проведение курсов в рабочее время мешает приобретению новых умений и навыков — почти 40 %. Показатели этой диаграммы можно интерпретировать таким образом: государственных служащих и муниципальных служащих крайне неохотно отпускают на обучение, мотивируя это высокой степенью загруженности, если и отпускают на учебу, то не ключевых сотрудников, а кого можно менее болезненно отвлечь от работы (что было выяснено в ходе глубинных интервью, которые проводились в ходе исследования посредством выборки).

Одним из основных препятствий к обучению является проведение занятий в рабочее время. Ответы респондентов являются еще одним подтверждением того факта, что руководители, как правило, нацелены на минимизацию очного отвлечения сотрудников от работы. При этом руководители не воспринимают образовательные программы как способ повышения эффективности работы своих подчиненных и достижения целей органа власти. Руководители не заинтересованы в отправке своих наиболее перспективных служащих на обучение и объясняется это обычно высокой

степенью загруженности. Зачастую на учебу отпускают наименее перспективных работников, поскольку это не будет влиять на производительность труда того или иного структурного подразделения.

Следующий вопрос был тесно связан с предыдущим вопросом и при ответе на данный вопрос у респондентов также была возможность дать многовариантный ответ (рисунок 7).

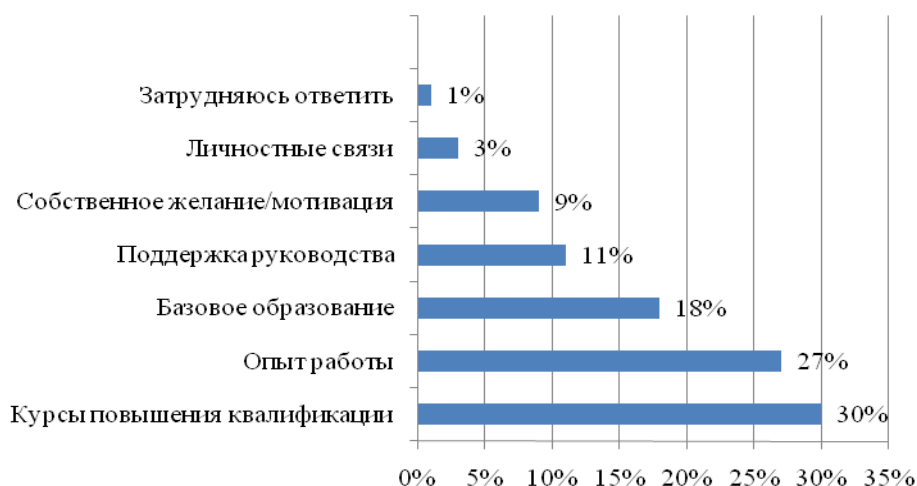


Рисунок 7 – Ответы респондентов на вопрос: «Что Вам необходимо для качественного профессионального роста?»

Парадоксально, что около трети опрошенных ответили, что для качественного профессионального роста необходимы курсы повышения квалификации. Весьма обнадеживающим явилось то, что ответ о необходимости задействования личностных связей для профессионального роста - в десять раз меньше, т. е. только 3 % ответов. Низкий процент ответов может говорить об адекватно действующем механизме профессионализации государственной и муниципальной службы (хотя при этом нельзя не предполагать, что возможно результат ответов свидетельствует о латентном характере ответов).

Ключевой вопрос касался выбора тематик курсов повышения квалификации (рисунок 8). Респондентам был предложен список курсов, из которых они должны были составить список приоритетов.

Наиболее востребованные курсы: “управление человеческими ресурсами” (10 %); “проведение госзакупок” (11%); “государственная и муниципальная служба” (9 %); делопроизводство (11 %). Менее всего востребованные курсы: “лоббирование” и “вопросы внешней политики” (2 % и 1 % соответственно). Из представленных в этой таблице данных видно, что порядок следования в рейтинге значимости разных значений переменной “индекса ожидания” примерно одинаков.



Рисунок 8 – Ответы респондентов на вопрос: «Какие курсы могут Вам понадобиться в Вашей работе в ближайшее время?»

Нельзя не отметить дисциплины «Управление человеческими ресурсами» и «Государственные закупки», которые находятся в верхнем списке требуемых курсов и для исполнения текущих обязанностей и для работы в ближайшем будущем.

Проведенное исследование позволило выявить ключевые проблемы, волнующие муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорта Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан:

- при формировании слушателей курсов необходимо учитывать стаж работы и наличие институциональной памяти слушателей, что должно

предусматривать ранжированные курсы и индивидуальный подход к обучению;

- необходима выработка четкой методологии по проведению оценки потребностей, чтобы курсы переподготовки и повышения квалификации по Госзаказу не превращались в формальный акт, «посещение курсов» для галочки;

- в перспективе внести норму законодательства о создании для всех муниципальных служащих индивидуальных планов профессионального развития.

Итак, во второй главе была проведена оценка системы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан. Проведенное исследование состава государственных и муниципальных служащих Управления показало, 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 около 3% приходится на руководителей, около 10% - на главных специалистов, остальные – специалисты. Проведенное исследование позволило выявить ключевые проблемы, волнующие муниципальных служащих Управления, которые требуют решения.

3. СОВРЕМЕННЫЕ ФОРМЫ И МЕТОДИКИ ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ НА ПРИМЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПО ДЕЛАМ МОЛОДЕЖИ И СПОРТУ ЗЕЛЕНОДОЛЬСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА РТ

3.1. Зарубежный опыт профессионального развития муниципальных служащих

Проблема профессионального развития служащих государственного аппарата является одной из базовых в системе государственной службы и кадровой политики. Системы управления в области профессионального развития государственных кадров в зарубежных странах и на территории РФ разнятся, а изучение практики зарубежного опыта поможет провести аналогию в России. Рассмотрим зарубежный опыт профессионального развития государственных служащих для определения возможности применения данных подходов в России. Основные выводы неприемлемости данных подходов в РФ формируются исходя из-за наличия высокого уровня коррупции в стране, отсутствия мотивационных побуждений и достойного уровня подготовки служащих (в том числе и юридической подготовки).

Для различных стран мира характерно разнообразие особенностей государственного управления, но тема повышения качества работы государственного аппарата актуальна для всех государств одинаково.

Рассматривая зарубежный опыт подготовки государственных служащих можно отметить, что основным направлением стимулирования труда чиновников является повышение уровня их квалификации, а также получение и улучшение специальных компетенций. Это характерно для европейских стран, США, Китая и Японии [8, с.29]. В этих странах с относительно стабильной государственной системой денежное содержание государственных чиновников вполне сопоставимо со средней заработной платой труда специалистов из частного сектора экономики, которые занимают должности аналогичного уровня.

Централизованные системы мотивации и стимулирования к обучению государственных служащих характерны для стран, где практикуется директивная система, а руководители государственных учреждений не имеют возможности самостоятельно определять размеры заработной платы служащих и стимулирующих выплат. К таким странам относятся Германия, Швейцария, Франция, Китай.

Децентрализованные системы мотивации и стимулирования к обучению государственных служащих характерны для стран, где органы исполнительной власти и государственные учреждения обладают абсолютными возможностями по принятию решений в отношении размеров денежных вознаграждений и стимулирующих выплат для своих сотрудников. К таким странам относятся в первую очередь Великобритания и Австралия.

Смешанные системы мотивации и стимулирования к обучению государственных служащих характерны для стран, где в той или иной мере руководители государственных учреждений обладают определенной свободой в проведении мер по стимулированию труда государственных служащих и повышению их мотивации, подчиняясь при этом существующим общегосударственным нормам. Образцом такого подхода являются США и Япония.

Также можно отметить, что централизованные системы развиты в Испании, Португалии, Индии, арабских странах, Бразилии, Аргентине, ЮАР и ряде других стран. Смешанные системы получили в мире наибольшее распространение и практикуются также в Италии, Нидерландах, Канаде, Швеции, Финляндии, Дании, Ирландии и других странах.

Децентрализованные системы являются скорее исключением, чем обособленной методологией построения систем мотивации и стимулирования труда государственных служащих, поскольку за пределами Великобритании и Австралии такой подход фактически не используется.

В Японии стимулированию труда и госслужащих, и работников в сфере частного капитала уделяется очень большое значение. Кроме того, что

госслужащие имеют социальные гарантии, их стимулирование осуществляется по двум направлениям: во-первых, это пособия, а во-вторых, это непроизводственные премии. К выплатам относятся транспортные, семейные, региональные пособия. Существуют пособия на ведение хозяйства, пособия за особые условия труда и др. Непроизводственные премии – это бонусы, которые формируются на основе результативности профессиональной деятельности государственных служащих. Очень важно, что один раз в год производится анализ уровня заработной платы государственных чиновников всех рангов и сравнение ее с уровнем оплаты труда в частном секторе экономики. На основании этих данных принимается решение о том, на сколько необходимо увеличить оклады государственных служащих всех разрядов.

Германия использует этические принципы стимулирования труда госслужащих, в этой стране применяются и семейные надбавки. На практике используются две шкалы для мотивации государственных служащих. К шкале А относятся стимулирующие выплаты для всех госслужащих и военных, кроме старших должностей и должностей, включенных в единую шкалу. У этого подхода имеются следующие преимущества: нет большой разницы в вознаграждениях госслужащих отдельных категорий; повышается солидарность в среде государственных чиновников; гораздо меньше шансов перехода госслужащих из одной сферы в другую; переход на работу в частный сектор для госслужащих не столь привлекателен. Нужно отметить, что мотивация профессиональной самореализации в Германии происходит уже на этапе обучения будущих специалистов.

В Германии ключевыми требованиями государственным служащим, поступающим на службу, выступают обязательное профессиональное образование и профильное плановое обучение, соответствующее уровню должности. Целью профильного планового обучения поступающих специалистов является трудовая адаптация сотрудника в системе государственного управления. Особый акцент делается на нормативно-

правовых и юридических аспектах, функциях государственной службы. Также в рамках такого обучения происходит социально-психологическая интеграция сотрудника в административную среду и развитие навыков конструктивного взаимодействия. В Федеральной академии публично-правового управления проходят такую подготовку служащие различных уровней управления: начинающие профессиональную карьеру сотрудники, имеющие стаж работы до двух лет, чиновники со стажем работы более двух лет, а также, руководящие работники госаппарата. В ходе обучения акцент делается на развитие у обучающихся: системного мышления, коммуникабельности, умения работать в команде. Наиболее популярными методами обучения в Германии для государственных служащих являются стажировки. Они ориентированы на обмен профессиональным опытом, а также усвоение наиболее эффективных методов и технологий управления государственными структурами. Таким образом, для успешного карьерного продвижения по карьерной лестнице в системе государственного управления в Германии требуется непрерывное образование. Две трети государственных служащих в Германии имеют юридическое образование [47, с. 12].

Сотрудники без юридического образования, претендующие на более высокую должность, имеют возможность пройти требуемое дополнительное обучение. Главным учебным заведением, обеспечивающим профессиональную подготовку госслужащих в стране, является Федеральная академия государственного управления. Академия имеет огромный опыт профессиональной подготовки государственных служащих.

Великобритания отличается децентрализованной системой стимулирования и мотивации труда государственных служащих. В Великобритании развита практика, когда за все вопросы в отношении кадровой политики отвечает руководитель государственного учреждения, а уровень денежного вознаграждения и стимулирующих выплат зависит в значительной степени от приложения труда государственного служащего и сектора его действий.

Большая часть служащих среднего и высшего звена Великобритании проходят обучение в Колледже по проблемам государственной службы. Учебное заведение имеет несколько образовательных программ:

- подготовка будущих руководителей (позволяющим получить повышение до 3-го класса включительно);
- специальные программы повышения квалификации для руководителей 4–7-х классов;
- «мастер-классы» по обучению управлению проектами для высокопоставленных госслужащих, за выполнение которых они несут ответственность.

Руководители 1–3-го классов обучаются на курсах, где обучение ведется по двум программам:

- 1) «программа перемен», содействует руководителям в понимании значения и масштабов фундаментальных изменений, происходящих в мире, экономической, социальной сферах и т.п.;
- 2) «программа эффективного лидерства», нацелена на вопросы управления человеческими ресурсами.

Длительность обучения в колледже — 22 недели, распределенные на четыре года.

Во Франции на базе образовательных учреждений, в которых обучаются будущие государственных служащие, функционируют специальные центры. На протяжении одного года данные центры готовят дипломированных специалистов к участию во вступительном конкурсе для работы в органах государственного управления. Также, по согласованию с университетами подготовительные сессии организуют Национальная школа администрации и Высшая экономическая школа в Париже.

Зачисляющиеся в Высшую экономическую школу должны закончить двухлетний экономический лицей, в котором преподают общеэкономические дисциплины и иностранные языки, а так же иметь мотивацию продолжать

образование в области государственного управления.

Среди предпочтительных методов обучения выделяют деловые игры и разбор конкретных ситуаций (case-study). Прием в Национальную школу администрации проходит по двум конкурсам:

1) первый конкурс — проводится для руководящих работников со стажем не менее пяти лет,

2) второй конкурс — для выпускников учебных заведений без стажа работы, стремящихся построить карьеру руководителя высшего уровня. Обучение совмещает стажировку на протяжении года в аппарате мэрий, региональных советов, посольств, иных ведомств, в крупных фирмах, на предприятиях, и теоретическое обучение в самой школе [41, с. 37].

Такой подход предоставляет будущему государственному служащему высшего уровня возможность приобрести знания по основным дисциплинам, и выработать инновационное видение решения поставленных задач, овладеть современными технологиями управления персоналом. Большая часть органов исполнительной власти Франции имеет свои школы администраторов, в которых число обучающихся соответствует количеству бюджетных должностей, на которые будут направлены выпускники.

Подготовка включает следующие направления: теоретические курсы, адаптационную практику, стажировку на рабочем месте.

Система повышения квалификации госслужащих включает:

1) курсы совершенствования;

2) учебу, связанную с должностным продвижением;

3) профессиональную подготовку с временным отчислением с государственной службы в резерв или с предоставлением отпуска для проведения общественно значимых научных разработок [12, с. 17].

Таким образом, руководство государственных органов самостоятельно планирует расходование бюджетных средств на реализацию мер по стимулированию труда государственных служащих.

Проводя анализ характерного для американских чиновников

образования, можно заключить, что большая часть из них имеют техническое, естественнонаучное образование, а также образование в области социальных наук. В связи с этим, им весьма полезна дополнительная подготовка по актуальным вопросам государственного управления. Такой опыт имеет широкое распространение и в странах Западной Европы.

3.2. Основные направления повышения эффективности профессиональной подготовки муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ и роста их квалификации

По результатам проведенного во второй главе работы анализа отметим, что основная часть муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ традиционно проходит повышение квалификации. Однако, действующей системе ДПО муниципальных служащих присущи следующие недостатки:

- 1) недостаточная практическая ориентированность программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации;
- 2) несоответствие программ ДПО принципу «опережающего обучения», которое предоставляет слушателям актуальных для «завтрашнего дня» знаний;
- 3) отсутствие прямой корреляции между профессиональным развитием муниципального служащего и повышением оплаты труда, его карьерным ростом.

Ранее мы проанализировали основные положения Федерального закона от 30 марта 2015 г. № 63-ФЗ, направленного на совершенствование механизма подготовки кадров для муниципальной службы. Однако за прошедшие три года реально не наблюдается кардинальных изменений в системе подготовки кадров и ДПО муниципальных служащих.

Нами разделяется мнение о том, что необходимо формирование и развитие новой модели дополнительного профессионального образования

муниципальных служащих, сочетающей как традиционные, так и инновационные компоненты.

В литературе обращается внимание на современные тренды, предъявляющие требования к профессиональной подготовке управленцев муниципального звена. Так, переход к цифровой экономике требует от муниципальных служащих наличия новых компетенций.

Как представляется, для решения обозначенных проблем необходимо на практике реализовать норму подп. 3 ст. 5 «Закона о муниципальной службе в РФ» о том, что взаимосвязь муниципальной службы и государственной гражданской службы РФ обеспечивается посредством единства требований к подготовке кадров для муниципальной и гражданской службы и дополнительному профессиональному образованию. В этом целесообразно внедрение на муниципальной службе современной системы профессионального развития муниципальных служащих, как это сделано на государственной гражданской службе РФ.

С этой целью предлагаем «Закон о муниципальной службе в РФ» дополнить статьёй 32.1 «Профессиональное развитие муниципального служащего» следующего содержания:

1. Профессиональное развитие муниципального служащего направлено на поддержание и повышение муниципальным служащим уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей, и включает в себя дополнительное профессиональное образование и иные мероприятия по профессиональному развитию.

2. Профессиональное развитие муниципального служащего осуществляется в течение всего периода прохождения им муниципальной службы.

3. Основаниями для направления муниципального служащего для участия в мероприятиях по профессиональному развитию являются:

- 1) решение представителя нанимателя;
- 2) результаты аттестации муниципального служащего;

3) назначение муниципального служащего в порядке должностного роста на должность муниципальной службы категории «руководители» высшей или главной группы должностей муниципальной службы либо на должность муниципальной службы категории «специалисты» высшей группы должностей муниципальной службы впервые;

4) поступление гражданина на муниципальную службу впервые.

4. Реализация мероприятий по профессиональному развитию гражданского служащего может осуществляться:

1) посредством муниципального заказа на мероприятия по профессиональному развитию гражданских служащих в соответствии с законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения муниципальных нужд;

2) за счет средств органа местного самоуправления, в котором муниципальный служащий замещает должность муниципальной службы, в организации, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам, определенной в порядке, установленном законодательством РФ о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения муниципальных нужд.

5. Мероприятия по профессиональному развитию муниципального служащего осуществляются с отрывом или без отрыва от муниципальной службы.

6. Профессиональное развитие муниципального служащего осуществляется в порядке, определяемом представительным органом местного самоуправления в соответствии с законом субъекта РФ.

7. Муниципальному служащему, участвующему в мероприятиях по профессиональному развитию, представителем нанимателя, образовательной организацией, органом местного самоуправления или иной организацией создаются условия для профессионального развития.

8. Дополнительное профессиональное образование муниципального служащего включает в себя профессиональную переподготовку и повышение

квалификации».

Профессиональное развитие муниципальных служащих Управления, помимо традиционного ДПО, должно включать иные мероприятия: обучающие мероприятия (семинары, тренинги, вебинары, мастер-классы, деловые игры и др.), мероприятия по обмену опытом, адаптационные мероприятия и т.п.

Кроме того, норму п. 3 статьи 32 Федерального закона от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ необходимо скорректировать, определив, что одним из приоритетных направлений формирования кадрового состава муниципальной службы является подготовка кадров для муниципальной службы и профессиональное развитие муниципальных служащих.

На уровне Республики Татарстан как субъекта РФ считаем необходимым:

- 1) разработать «Программу развития муниципальной службы Республики Татарстан», в соответствии с требованиями ст. 35 Федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе РФ»;

- 2) разработать типовое Положение о порядке организации мероприятий по профессиональному развитию муниципальных служащих Республики Татарстан.

В Зеленодольском муниципальном районе необходимо будет разработать муниципальные правовые акты, соответствующие положениям правовых актов РФ и субъектов РФ. В частности, необходимо:

- 1) разработать и принять муниципальные программы развития муниципальной службы на 2020-2024 годы, в них подпрограммы – «Организация мероприятий по профессиональному развитию муниципальных служащих».

- 2) разработать и утвердить Программы профессионального развития муниципальных служащих на 3 года.

Развитие профессионального уровня муниципальных служащих, как представляется, должно оцениваться количеством муниципальных

служащих, прошедших обучение по актуальным темам в каждом календарном году.

Таким образом, в Управлении и в Республике Татарстан в целом будет создана и усовершенствована организационно-правовая основа подготовки кадров и дополнительного профессионального образования муниципальных служащих.

На сегодняшний день в области организационного обеспечения муниципальной службы в целом, и в Управлении по делам молодежи и спорта Зеленодольского муниципального района Республики Татарстан в частности имеется масса проблем. Кадровая ситуация в системе муниципальной службы, изучение практики управления профессиональным и должностным развитием муниципальных служащих, решение современных задач по вопросам местного значения в соответствии с требованиями ФЗ - № 13159, позволяет говорить о невысоком уровне управленческого воздействия на складывающуюся кадровую ситуацию [24, с. 48].

Первая проблема, это слабая организационная база кадровой работы. Там, где в органах местного самоуправления созданы кадровые службы, работа с сотрудниками осуществляется на должном уровне. Кроме того, осуществляется внедрение и использование новых кадровых технологий. Однако качество управления кадрами оставляет желать лучшего. Поэтому по мнению экспертов для изменения качества управления кадрами муниципальной службы и одновременного предупреждения коррупции в муниципальных структурах требуется [53]:

1. создание прозрачной системы приема на работу и продвижения по карьерной лестнице;
2. разработка механизма реальной альтернативы служащих и установление порядка ее проведения;
3. признание решения судов совершение лицом коррупционного правонарушения веским основанием для прекращения служебного контракта;

4. изменение системы оплаты труда служащих с целью создания дополнительных стимулов и усовершенствование института премирования;

5. постоянное совершенствование механизмов управления кадрами муниципальной службы.

Вторая проблема – продуктивность и эффективность работы системы муниципальной службы. Как полагают ученые, значительным препятствием на пути создания целостной системы управления в стране являются до сих пор не решенные вопросы, тесно связанные с определением системы управления подготовкой и повышением квалификации персонала органов местного самоуправления, а также с подготовки и переподготовки кадров.

Дело в том, что в действующей системе обучения кадров слишком много теории, то есть в обучение включается масса теоретических вопросов. Кроме того, существующая система не отвечает реалиям правового регулирования и развития объектов управления. В связи с чем следует учитывать, что подготовка специалистов должна иметь, прежде всего, прикладной характер, а методики обучения следует постоянно обновлять и корректировать с учетом последних изменений законодательства, политической и социальной сфер жизнедеятельности общества в целом и местного сообщества жителей.

На данный момент передовые обучающие программы применяются в незначительном числе муниципальных образований. Обучение персонала, обеспечение инструкторами, введение новых систем, поощрение работников к повышению образования, обеспечение учебного процесса [55] способно оказать огромное влияние на последующую эффективность оказания муниципальных услуг.

В современных условиях командная организация труда в синтезе с программно-целевым управлением и одновременным развитием совместной деятельности в системе муниципальной службы является насущной потребностью. К тому же саморазвитие, или непрерывное развитие способностей сотрудника становится явным преимуществом в деле

формирования надлежащего кадрового потенциала муниципальной службы.

Развитие кадров требует выявления потенциальных возможностей личности делать лучше и больше, нежели требуется для выполнения текущей работы, а также уметь находить пути реализации этих возможностей. Однако наряду с вышеперечисленными проблемами, выделяется еще одна, не менее значимая, а именно, это проблема формирования и подготовки реального и эффективного резерва на муниципальной службе.

В целях решения такой проблемы, в частности, в положении о кадровом резерве для замещения вакантных должностей муниципальной службы в Управлении по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ должны быть закреплены основные принципы формирования резерва кадров, порядок включения граждан в кадровый резерв, порядок отбора в резерв и организация работы с ним. Так, например, основными принципами формирования кадрового резерва должны стать:

1. добровольность участия в конкурсе для включения в кадровый резерв;
2. объективность и всесторонность оценки профессиональных качеств лиц, претендующих на включение в кадровый резерв;
3. гласность, систематическое информирование о формировании кадрового резерва;
4. актуальность кадрового резерва;
5. соответствие кандидата квалификационным требованиям, установленным для замещения должности муниципальной службы.

В то же время при новых назначениях кадровый резерв зачастую во внимание не принимается. Поэтому нужно менять подходы к формированию и подготовке кадрового резерва, пытаться искать дополнительные механизмы пополнения состава кадрового резерва, осуществлять обучение граждан, которые включены в кадровый резерв с применением научных подходов и современных технологий.

Большую роль здесь играет внедрение маркетинговой концепции

управления (кадровый маркетинг), с помощью которого возможно эффективное укомплектование организации кадрами на долгосрочное обеспечение муниципального органа кадровыми ресурсами. Сюда же входит и распространение данных о вакантности и престижности работы.

Только при правильной и умелой постановке задач, формирование кадрового резерва способно создать конкурентную среду среди специалистов, позволит управлять структурной перестройкой управленческого аппарата, обеспечивая его молодыми, образованными работниками, тем самым стабилизируя муниципальное управление. Наконец, к мероприятиям, направленным на преодоления трудностей в сфере кадрового обеспечения муниципальной службы относят также назревшую потребность в расширении правовых отделов с точки зрения численного наполнения, чтобы юристы равномерно распределяли свои силы, и у них было время на рассмотрение проектов правовых актов; принятие на муниципальную службу только специалистов, получивших образование по направлениям обучения, которые отвечают требованиям, предъявляемым к определенной муниципальной должности муниципальной службы; интенсивное применение конкурсной системы отбора кадров на вакантные муниципальные должности.

Таким образом, на основании выделенных проблем повышения квалификации муниципальных служащих в Управлении необходимо формирование и развитие новой модели дополнительного профессионального образования муниципальных служащих, сочетающей как традиционные, так и инновационные компоненты. Профессиональное развитие муниципальных служащих Управления, помимо традиционного ДПО, должно включать иные мероприятия: обучающие мероприятия (семинары, тренинги, вебинары, мастер-классы, деловые игры и др.), мероприятия по обмену опытом, адаптационные мероприятия и т.п. Развитие профессионального уровня муниципальных служащих, как представляется, должно оцениваться количеством муниципальных служащих, прошедших

обучение по актуальным темам в каждом календарном году.

Итак, на основе вышеизложенного, в третьей главе нами были разработаны рекомендации по применению современных форм и методик обучения и повышения квалификации муниципальных служащих на примере Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ. Проводя анализ характерного для государственных и муниципальных служащих в России образования, можно заключить, что большая часть из них имеют техническое, естественно-научное образование, а также образование в области социальных наук. В связи с этим, им весьма полезна дополнительная подготовка по актуальным вопросам государственного управления. Такой опыт имеет широкое распространение и в странах Западной Европы. На основании выделенных проблем повышения квалификации муниципальных служащих в Управлении необходимо формирование и развитие новой модели дополнительного профессионального образования муниципальных служащих, сочетающей как традиционные, так и инновационные компоненты. Необходимо также усилить роль профессиональной подготовки кадров для Управления. Профессиональное развитие муниципальных служащих Управления, помимо традиционного ДПО, должно включать иные мероприятия: обучающие мероприятия (семинары, тренинги, вебинары, мастер-классы, деловые игры и др.), мероприятия по обмену опытом, адаптационные мероприятия и т.п. Развитие профессионального уровня муниципальных служащих, как представляется, должно оцениваться количеством муниципальных служащих, прошедших обучение по актуальным темам в каждом календарном году.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Цель предложенного исследования состояла в выработке решений по совершенствованию системы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих и определении основных направлений ее развития. На основании проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Первая глава была посвящена исследованию роли и значения обучения и повышения квалификации муниципальных служащих, дается исторический экскурс, представляются особенности методики профессионального обучения и повышения квалификации муниципальных служащих.

В истории обучения муниципальных служащих можно выделить четыре основных этапа, связанных с историческими эпохами развития государственной службы в России. На первом этапе – этапе зарождения института государственной службы – обучение проводилось только для высших чинов. На втором этапе – этапе советского периода – появляются институты и специальные учреждения, которые готовят государственных служащих. На третьем этапе – этапе после распада СССР – появляется специальный орган власти, ответственный за обучение государственных служащих, их подготовку и повышение квалификации – Роскадры. Последний четвертый этап – этап становления объединенной системы учреждений обучения государственных служащих, создание академий государственной службы, который продолжается и в настоящее время. Анализ исторических периодов обучения государственных служащих в России позволяет утверждать, что обучение и профессиональная подготовка государственных служащих — это отделимая часть работы с кадрами государственной службы в странах, для которых характерна эффективная система управления государственной службой. Эффективность подготовки и повышения квалификации чиновников во многом зависит от

конструктивного взаимодействия учебных заведений (университетов, академий, школ, колледжей и пр.) и соответствующих государственных органами, а также от их тесного сотрудничества. В настоящее время профессиональная подготовка государственных служащих может быть эффективной только при соответствующих условиях, среди которых необходимое научно-методическое обеспечение, объединенные усилия преподавателей, научных сотрудников, а так же государственных и муниципальных служащих.

Эффективность решения органами местного самоуправления вопросов местного значения во многом зависит от профессионализма и компетентности муниципальной службы, что, в свою очередь, определяется профессиональным уровнем муниципальных служащих. Впервые на законодательном уровне вопросы, касающиеся подготовки кадров для муниципальной службы и их профессионального развития, были обозначены в Федеральном законе от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации». Профессиональная подготовка это целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей. В целом, профессиональная подготовка осуществляется в соответствии с установленными целями и задачами. С учётом стратегии развития муниципалитет формируются текущие и годовые планы профессиональной подготовки персонала. Основная цель профессиональной подготовки муниципальных служащих - развитие имеющихся и приобретение новых профессиональных знаний, умений и навыков, обеспечивающих эффективное выполнение полномочий и функциональных обязанностей по замещаемой должности.

Во второй главе проводится оценка системы обучения и повышения квалификации муниципальных служащих в Управлении по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ.

Объектом настоящего исследования стало Управление по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ.

Проведенное исследование состава государственных и муниципальных служащих Управления показало, 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 около 3% приходится на руководителей, около 10% - на главных специалистов, остальные – специалисты.

Проведенное исследование позволило выявить ключевые проблемы, волнующие муниципальных служащих Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ:

- при формировании слушателей курсов необходимо учитывать стаж работы и наличие институциональной памяти слушателей, что должно предусматривать ранжированные курсы и индивидуальный подход к обучению;
- необходима выработка четкой методологии по проведению оценки потребностей, чтобы курсы переподготовки и повышения квалификации по Госзаказу не превращались в формальный акт, «посещение курсов» для галочки;
- в перспективе внести норму законодательства о создании для всех муниципальных служащих индивидуальных планов профессионального развития.

В третьей главе разрабатываются рекомендации по применению современных форм и методик обучения и повышения квалификации муниципальных служащих на примере Управления по делам молодежи и спорту Зеленодольского муниципального района РТ.

Проводя анализ характерного для государственных и муниципальных служащих в России образования, можно заключить, что большая часть из них имеют техническое, естественно-научное образование, а также образование в

области социальных наук. В связи с этим, им весьма полезна дополнительная подготовка по актуальным вопросам государственного управления. Такой опыт имеет широкое распространение и в странах Западной Европы.

На основании выделенных проблем повышения квалификации муниципальных служащих в Управлении необходимо формирование и развитие новой модели дополнительного профессионального образования муниципальных служащих, сочетающей как традиционные, так и инновационные компоненты. Профессиональное развитие муниципальных служащих Управления, помимо традиционного ДПО, должно включать иные мероприятия: обучающие мероприятия (семинары, тренинги, вебинары, мастер-классы, деловые игры и др.), мероприятия по обмену опытом, адаптационные мероприятия и т.п. Развитие профессионального уровня муниципальных служащих, как представляется, должно оцениваться количеством муниципальных служащих, прошедших обучение по актуальным темам в каждом календарном году.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. О Государственной Гражданской Службе Российской Федерации: Федеральный Закон РФ № 79 от 27.07.2004. [Электронный ресурс] // Правовая система «Консультант Плюс».
2. О муниципальной службе в Российской Федерации. Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ [Электронный ресурс] // Правовая система «Консультант Плюс».
3. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ // «КонсультантПлюс». [Электронный ресурс] // Правовая система «Консультант Плюс».
4. Об утверждении Государственных Образовательных Стандартов Высшего Профессионального Образования: Приказ Минобразования РФ от 02.03.2000 N 686. [Электронный ресурс] // Правовая система «Консультант плюс».
5. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием механизма подготовки кадров для муниципальной службы [Электронный ресурс]: Федер. закон от 30 марта 2015 г. № 63-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: URL: [http:// www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru) (дата обращения – 09.01.2020).
6. Алексина И.С. Правовые основы подготовки государственных и муниципальных служащих // Экономический рост России: проблемы и стратегические перспективы Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Отв. ред. М.М. Омаров. 2019. С. 5-8.
7. Амосова Е.В. Сущность, задачи, развитие системы профессиональной подготовки государственных и муниципальных служащих // Материалы Ивановских чтений. 2018. № 1-1 (18). С. 6-13.

8. Белова Н.П., Мирошниченко О.Н. Зарубежный опыт мотивации профессиональной деятельности государственных служащих // Вестник Российского университета кооперации. 2019. № 3 (37). С. 28-31.

9. Бобров А.А. Основные направления и пути совершенствования формирования кадрового состава муниципальной службы [Электронный ресурс] / А.А. Бобров, Ю.Н. Трифонов // Электронный научный журнал «Современное общество и власть». – 2018. – № 1 (15). – С. 139-147.

10. Борщевский, Г. А. Современные приоритеты профессионального развития государственных гражданских служащих / Г. А. Борщевский, Н. Н. Калмыков // Ars Administrandi (Искусство управления). – 2017. – Т. 9, № 4. – С. 550–569.

11. Василенко В.А. Из истории формирования системы подготовки государственных и муниципальных служащих в России // Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование в XXI веке Научная сессия профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР за 2016 год. Факультет экономики и финансов. Отделение национальной экономики. Под редакцией Т.А. Селищевой. 2018. С. 208-214.

12. Василенко Н. Административная реформа во Франции // Проблемы теории и практики управления. 2009. № 1. С. 14–18

13. Гатаулина К.О. К формированию новой модели дополнительного профессионального образования муниципальных служащих / К.О. Гатаулина // Государственное регулирование социально-экономических процессов региона и муниципалитета: Материалы III региональной заочной научно-практической конференции / Отв. ред. В.А. Воропанов. – Челябинск: Издательство: Челябинский филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», 2017. – С. 58-62.

14. Давыдов Д.А., Лещенко Е.М. Нормативно-правовое обеспечение в области профессиональной подготовки муниципальных служащих

воронежской области // Профессиональные компетенции государственных служащих: формирование и развитие Материалы всероссийской научно-практической конференции. Редколлегия: Е.М. Лещенко [и др.]. 2019. С. 97-101.

15. Джеральд Коул. Управление персоналом в современных организациях. – М.: 2014. – С. 242.

16. Журихин С.А. Профессиональное развитие государственных и муниципальных служащих: современные вызовы и перспективы // Вестник Университета Правительства Москвы. 2019. № 1 (43). С. 56-61.

17. Захарова О.С. Необходимость имплементации зарубежного опыта в реформировании государственной службы РФ // Международный студенческий научный вестник. 2018. № 6. С. 136.

18. Зубенко А.В. Развитие толерантности к неопределенности как элемент подготовки госслужащих // Экономика и предпринимательство. 2019. № 8 (109). С. 1023-1027.

19. Иванова Е.А. Актуальность использования курсов дистанционного обучения иностранным языкам при повышении квалификации государственных гражданских служащих // Язык в сфере профессиональной коммуникации Сборник материалов межвузовской научно-практической конференции. Под редакцией Н.Г. Акатовой. 2019. С. 51-56.

20. Иванова-Швец Л.Н., Корсакова А.А., Тарасова С.Л. Управление персоналом. – М.: ЕАОИ, 2016. – С. 165.

21. Клячко, Т. Л. Вызовы профессионального образования / Т. Л. Клячко. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2014. – 40 с.

22. Колесниченко Е.А., Московцева Л.В. Вопросы методологии комплексного социальноэкономического развития на региональном и муниципальном уровне // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2006. № 4 (44). С. 332-342.

23. Колмыкова М.А., Бороздина Е.С. К вопросу о подготовке государственных гражданских служащих в Российской Федерации //

Человеческий капитал как фактор инновационного развития общества
Сборник статей Международной научно-практической конференции. 2018. С.
240-245.

24. Коркина А.Р., Эрдынеева Э.Э. Кадровое обеспечение системы муниципальной службы: проблемы и пути решения // Проблемы организации и деятельности органов местного самоуправления: Материалы межвузовского (ежегодного) студенческого круглого стола. Отв. ред. Н. В. Кешикова. 2019. С. 46-52.

25. Косова М.К. Технологии образовательного рынка как фактор повышения эффективности обучения государственных служащих // Аллея науки. 2019. Т. 3. № 6 (33). С. 767-773.

26. Крицкая А.А., Авдецкий А.Г., Арсеньев А.В. К проблеме совершенствования подготовки кадров органов местного самоуправления // В сборнике: Кадровое обеспечение инвестиционного развития и повышения конкурентоспособности муниципальных образований (отечественные и зарубежные практики) Материалы участников Круглого стола с международным участием. 2017. С. 348-354.

27. Крицкая А.А., Ермакова Е.А. Основные направления совершенствования кадрового резерва государственной гражданской службы Ростовской области // Ростовский научный журнал. 2018. № 5. С. 42-49.

28. Кузьмин А.В., Трифонов Ю.Н. Подготовка кадров и дополнительное профессиональное образование муниципальных служащих // Ученые записки Тамбовского отделения РоСМУ. 2019. № 15. С. 134-140.

29. Лабулин Л.В., Василенко В. А. К вопросу о совершенствовании системы подготовки и переподготовки кадров для государственной и муниципальной службы // Управленческое консультирование. 2013. — № 8 (56). — С. 7-15.

30. Литвиненко Н.К. Компетентностный подход в профессиональной подготовке государственных служащих в Великобритании // Web of Scholar. 2018. Т. 4. № 2 (20). С. 46-47.

31. Ляшко А.А. Способы повышения эффективности подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих в Республике Беларусь // Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами Сборник научных статей по результатам III международной научно-практической конференции. 2018. С. 71-77.

32. Мирошников, С. Н. Совершенствование системы дополнительного профессионального образования государственных гражданских служащих Российской Федерации / С. Н. Мирошников, Е. С. Чаркина // Управленческое консультирование. – 2017. – № 1. – С. 12–23.

33. Мирошниченко О.Н., Михайлова М.В. Внедрение междисциплинарного и организационнодеятельностного подхода в процесс подготовки управленцев для государственной и муниципальной службы // Образовательные инновации и практики карьеры: сб. методических материалов и статей / Институт организационного развития и стратегических инициатив Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. М., 2015. С. 149–155.

34. Митячкин Д.В. Компетентностная модель будущего государственного служащего в системе профессиональной подготовки специалистов // Психологические и педагогические основы интеллектуального развития сборник статей Международной научно-практической конференции: в 2 частях. 2018. С. 72-77.

35. Монгуш А.С. Профессиональная подготовка государственных служащих // Лучшая студенческая статья 2018 сборник статей XVIII Международного научно-исследовательского конкурса. В 2 частях. Ответственный редактор Г.Ю. Гуляев. 2018. С. 98-101.

36. Мулюкова П.Р. Особенности подготовки государственных служащих в Российской Федерации // Экономика, управление и право: инновационное решение проблем сборник статей XI Международной научно-практической конференции : в 2 ч.. 2018. С. 145-147.

37. Никифорова О.А. Компетентный подход к профессиональной

подготовке муниципальных служащих // Учим управлять и учимся управлять Сборник научных трудов по материалам 5 Научно-практической конференции школьников, студентов и преподавателей. 2019. С. 12.1-12.8.

38. Николаева М.А. Проблемный аспект профессиональной подготовки государственных служащих в регионе: опыт эмпирического исследования // Власть. 2018. Т. 26. № 3. С. 67-73.

39. Новиков А.Б., Дмитриев В.К. Профессиональная подготовка государственных и муниципальных служащих в условиях изменяющейся среды // Совершенствование учебно-методической работы в университете в условиях изменяющейся среды сборник трудов II национальной межвузовской научно-методической конференции. 2018. С. 90-96.

40. Омаров М.М. Зарубежный опыт профессиональной подготовки государственных и муниципальных служащих // Вестник Новгородского филиала РАНХиГС. 2018. Т. 8. № 2-1 (10). С. 102-108.

41. Островская Е. Франция // Мировая Экономика и Международные Отношения. 2016. № 8. С. 36–39.

42. Свирина Л.Н. Внедрение новых технологий и образовательных программ в процесс подготовки кадров для государственного управления на современном этапе развития информационно-коммуникационных технологий // Вопросы инновационной экономики. 2019. Т. 9. № 1. С. 181-192.

43. Смагина В., Якунина И., Радюкова Я., Колесниченко Е. О ключевых детерминантах формирования положительного имиджа муниципального образования // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2017. №1. С. 146-151.

44. Соломаха Е.Н., Серафимов М.М. Практика государственно-муниципального управления – уроки в вузе: социально ориентированный проект // В сборнике: Современные тенденции развития системы образования сборник статей. Чебоксары, 2019. С. 145-148.

45. Теммес А. Современные тренды в подготовке гражданских

служащих в Финляндии // Образование через всю жизнь: непрерывное образование в интересах устойчивого развития Материалы XVII международной конференции. Под редакцией В. П. Галенко, Н. А. Лобанова. 2019. С. 350-353.

46. Теплякова А.С. Направления совершенствования системы профессиональной подготовки муниципальных служащих // Державинские чтения Материалы XXIV Всероссийской научной конференции. Ответственный редактор: Я.Ю. Радюкова. 2019. С. 372-380.

47. Чиркова Ю.Р. Особенности профессионального обучения и повышения квалификации государственных служащих в системе высшего образования // Российская наука и образование сегодня: проблемы и перспективы. 2019. № 3 (28). С. 83-86.

48. Чиркова Ю.Р. Исторический опыт обучения и профессиональной подготовки государственных служащих в России и ведущих странах мира // Духовная ситуация времени. Россия XXI век. 2019. № 2 (17). С. 5-13.

49. Шпакова Р.Н. Особенности подготовки кадров для государственной и муниципальной службы в эпоху цифровой экономики / Р.Н. Шпакова, Т.В. Яровая // Педагогическое образование и наука. – 2017. – № 4. – С. 153-159. –С. 153.

50. Штурбабин А.Ф. Профессиональная подготовка кадров для органов местного самоуправления: проблемы и пути решения / А.Ф. Штурбабин // Актуальные проблемы современности: наука и общество. – 2014. – № 1. – С. 45-51.

51. Электронная энциклопедия и библиотека Руниверс. Полное собрание законов Российской империи. Собрание 1, том 6, сборник 2, 1830, № 8534 // АНО «Руниверс».

52. Комментарий к Федеральному закону от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» [Электронный ресурс] / Е.Ю. Киреева, Д.И. Голушков, Е.А. Чершинцева, Т.А. Бирюкова, М.Ю. Зенков. – Режим доступа: URL: <http://www.consultant.ru> (дата

обращения – 09.01.2020).

53. Лепетикова И.Ю. Проблемы кадрового потенциала местного самоуправления // Ростовский научный журнал. 2017 [Электронный ресурс]. URL: <http://rostjournal.ru/?p=1823> (дата обращения 04.01. 2020).

54. Масалимова А.Р. Корпоративное образование и внутрифирменная подготовка: особенности формальное, неформальной и информальной моделей // Современные проблемы науки и образования. 2012. № 3. – Режим доступа: www.science-education.ru/103-6296

55. Суфиянова З.И. Формирование и развитие кадрового потенциала в органах местного самоуправления [Электронный ресурс]// NovaInfo. Экономические 52 науки. 2017. №66-1. URL: <https://novainfo.ru/article/13110> (дата обращения 04.01. 2020).

56. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://www.gks.ru> (дата обращения – 09.01.2020).

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».

**Принят решением
Совета Зеленодольского
муниципального района
Республики Татарстан
от 29 марта 2018 года, № 279**

**Глава
Зеленодольского муниципального района
_____ А.В. Тыгин**

У С Т А В
муниципального образования
«Зеленодольский муниципальный район»
Республики Татарстан

Глава I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Статья 1. Муниципальный район и его статус

1. Муниципальное образование «Зеленодольский муниципальный район» наделено статусом муниципального Района.
2. Официальное наименование муниципального образования – «Зеленодольский муниципальный район» Республики Татарстан (далее по тексту – Район), сокращенное наименование – «Зеленодольский муниципальный район».

Статья 2. Территориальное устройство Района

1. В состав территории Района входят поселения: город Зеленодольск, поселок городского типа Васильево, поселок городского типа Нижние Вязовые, Айшинское сельское поселение, Акзигитовское сельское поселение, Бишнинское сельское поселение, Большеачасырское сельское поселение, Большеключинское сельское поселение, Большекургузинское сельское поселение, Большеширданское сельское поселение, Большаякинское сельское поселение, Кугеевское сельское поселение, Кугушевское сельское поселение, Мамадыш-Акиловское сельское поселение, Молвинское сельское поселение, Нижнеураспугинское сельское поселение, Новопольское сельское поселение, Нурлатское сельское поселение, Октябрьское сельское поселение, Осиновское сельское поселение, Раифское сельское поселение, Русско-Азелеевское сельское поселение, Свияжское сельское поселение, Утяшкинское сельское поселение.
2. Административным центром Района является город Зеленодольск.
3. Границы Района установлены Законом Республики Татарстан от 31 января 2005 года № 24-ЗРТ «Об установлении границ территорий и статусе муниципального образования «Зеленодольский муниципальный район» и муниципальных образований в его составе».

4. Границы Района установлены с учетом необходимости создания условий для
решения вопросов местного значения межпоселенческого характера
органами местного
самоуправления Района, а также для осуществления на всей
территории Района отдельных
государственных полномочий, переданных указанным органам
федеральными законами и
законами Республики Татарстан.

5. Изменение границ Района, его преобразование осуществляются
законом
Республики Татарстан в порядке, установленном законодательством.

Статья 3. Официальные символы Района

1. Район имеет собственные официальные символы – флаг и герб,
отражающий
исторические, культурные и иные местные традиции и особенности, а
также может иметь
гимн.

2. Описание официальных символов, порядок их использования
устанавливаются
Положениями о флаге и гербе Района, утвержденными Советом
Района.

3. Изображение герба Района помещается на печатях, бланках и иных
официальных
документах органов и должностных лиц местного самоуправления
Района, фасадах зданий
органов местного самоуправления Района, в зале заседаний Совета
Района, рабочих
кабинетах Главы Района и Руководителя Исполнительного комитета
Района. Иные случаи
официального воспроизведения герба Района устанавливаются
решением Совета Района.

4. Официальные символы Района подлежат государственной
регистрации в порядке,
установленным федеральным законодательством.

Статья 4. Право жителей на осуществление местного самоуправления в Районе

1. Местное самоуправление в Районе осуществляется гражданами
Российской

Федерации посредством участия в местных референдумах, муниципальных выборах,

посредством иных форм прямого волеизъявления, а также через выборные и иные органы

местного самоуправления, предусмотренные настоящим Уставом.

2. Граждане имеют равные права на осуществление местного самоуправления как

непосредственно, так и через своих представителей независимо от пола, расы,

национальности, языка, происхождения, имущественного и должностного положения,

отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям.

Иностранные граждане, постоянно или преимущественно проживающие на

территории Района, обладают при осуществлении местного самоуправления правами в

соответствии с международными договорами Российской Федерации и федеральными

законами.

3. Каждый житель Района имеет право непосредственно обращаться в органы

местного самоуправления и должностным лицам местного самоуправления Района,

получать информацию о деятельности органов местного самоуправления.

4. Органы и должностные лица местного самоуправления Района обязаны обеспечить

каждому возможность ознакомления с документами и материалами, непосредственно

затрагивающими его права и свободы, а также возможность получения гражданами другой

полной и достоверной информации о деятельности органов местного самоуправления

Района, если иное не предусмотрено законом.

5. Органы местного самоуправления Района через средства массовой информации и

иным способом регулярно информируют население о наиболее существенных вопросах

развития Района и его отдельных территорий, о работе транспорта общего пользования,

жилищно-коммунального хозяйства, развитии сети социально-культурных и других

учреждений и служб, предоставляющих различные услуги населению,
о социальных

льготах, состоянии охраны общественного порядка и чрезвычайных
ситуациях природного

и техногенного характера в соответствии с Федеральным законом от 9
февраля 2009 года

№ 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности
государственных органов

и органов местного самоуправления».

6. Граждане, организации вправе оспорить в суде решения, действия
(бездействие)

органов и должностных лиц местного самоуправления, если считают,
что нарушены их

права и свободы.

Статья 5. Структура органов местного самоуправления Района

1. В структуру органов местного самоуправления Района входят Совет
Района, Глава

Района, Исполнительный комитет Района, Контрольно-счетная палата
Района, Финансово-

бюджетная палата Района, Палата имущественных и земельных
отношений Района,

образуемые в соответствии с настоящим Уставом.

2. Изменение структуры органов местного самоуправления Района
осуществляется

путем внесения изменений в настоящий Устав.

Статья 6. Вопросы местного значения Района

1. К вопросам местного значения Района относятся:

1) составление и рассмотрение проекта бюджета Района, утверждение и
исполнение

бюджета Района, осуществление контроля за его исполнением,
составление и утверждение

отчета об исполнении бюджета Района;

2) установление, изменение и отмена местных налогов и сборов
Района.

Вопросы анкетирования для изучения проблематики и выявления оптимальных решений:

1. ПОЛ РЕСПОНДЕНТА (ЗАПОЛНЯЕТСЯ ИНТЕРВЬЮЕРОМ)

1. Мужской

2. Женский

2. ВАШ ВОЗРАСТ ____ лет

3. КАКОВ ВАШ УРОВЕНЬ ОБРАЗОВАНИЯ?

1. Полное (среднее) общее образование

2. Среднее профессиональное образование

3. Высшее образование

4. Два и более высших

4. КАКОВ ВАШ СТАЖ? *ДАЙТЕ ОТВЕТ ПО КАЖДОЙ СТРОКЕ!*

1. Общий трудовой стаж _____ лет

2. Стаж государственной (муниципальной) службы _____ лет

3. Стаж работы в данном органе _____ лет

4. Стаж работы в данной должности _____ лет

5. УКАЖИТЕ НАИМЕНОВАНИЕ ЗАМЕЩАЕМОЙ ВАМИ ДОЛЖНОСТИ
ОДИН ОТВЕТ!

1. Заместитель министра

2. Помощник/советник министра

3. Заместитель руководителя (директора)
агентства/службы/территориального органа

4. Помощник/советник руководителя (директора)
агентства/службы/территориального органа

5. Директор департамента
6. Заместитель директора департамента
7. Начальник управления
8. Заместитель начальника управления
9. Начальник отдела
10. Заместитель начальника отдела
11. Референт
12. Ведущий советник
13. Советник
14. Ведущий консультант
15. Консультант
16. Главный специалист-эксперт
17. Ведущий специалист-эксперт
18. Специалист-эксперт
19. Ведущий специалист
20. Старший специалист
21. Специалист
22. Другое (укажите) _____

6. КАКИМ ОБРАЗОМ ВЫ УСТРОИЛИСЬ НА ЭТУ РАБОТУ? *ОДИН ОТВЕТ!*

1. Самостоятельно
2. Через службу занятости/частное агентство занятости
3. По рекомендации друзей, знакомых, родственников
4. Пригласил мой непосредственный руководитель
5. Перешел в порядке продвижения/повышения, ротации
6. Другое (укажите) _____

7. СТРЕМИЛИСЬ ЛИ ВЫ СОЗНАТЕЛЬНО СТАТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫМ СЛУЖАЩИМ? *ОДИН ОТВЕТ!*

1. Да, я стремился стать именно государственным служащим
2. Нет, я просто выбирал для себя подходящую работу
3. Затрудняюсь ответить

8. ГДЕ ВЫ РАБОТАЛИ ДО ТОГО, КАК УСТРОИЛИСЬ НА ЭТУ РАБОТУ? *ОДИН ОТВЕТ!*

1. На государственной (муниципальной) службе
2. В организации государственного сектора
3. В организации негосударственного сектора
4. Был индивидуальным предпринимателем, самозанятость
5. Не работал до этого, это первое место работы
6. Другое (укажите, что именно) _____

9. КАК ВЫ СЧИТАЕТЕ, КТО МОЖЕТ НАИБОЛЕЕ ТОЧНО ОЦЕНИТЬ ТЕКУЩИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И КАЧЕСТВО ВАШЕЙ РАБОТЫ? *(НЕ БОЛЕЕ 2 ВАРИАНТОВ ОТВЕТА)*

1. Руководитель государственного органа
2. Непосредственный руководитель
3. Коллеги из других государственных (муниципальных) органов
4. Коллеги по работе
5. Граждане (организации) – потребители услуг
6. Некоммерческие организации
7. Аттестационная комиссия
8. Независимое профессиональное тестирование
9. Другое _____
10. Затрудняюсь ответить

10. ЕСЛИ ВДРУГ ВЫ ПОТЕРЯЕТЕ НЫНЕШНЮЮ РАБОТУ, СМОЖЕТЕ ЛИ ВЫ НАЙТИ РАВНОЦЕННОЕ МЕСТО? *ОДИН ОТВЕТ!*

1. Да, без проблем
2. Да, но это будет непросто
3. Скорее всего, нет
4. Нет

11. ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО ВЫ ЦЕНИТЕ В ВАШЕЙ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БОЛЬШЕ ВСЕГО? *(НЕ БОЛЕЕ 5 ВАРИАНТОВ ОТВЕТОВ)*

1. Это интересная работа
2. Это престижная работа
3. Стабильность занятости и гарантия сохранения рабочего места
4. Удобное месторасположение, транспортная доступность
5. График работы
6. Наличие дополнительных социальных льгот и гарантий
7. Хороший трудовой коллектив
8. Наличие связей
9. Социальная и общественная значимость
10. Возможность хорошо зарабатывать
11. Пенсия в зависимости от стажа
12. Возможность легко найти работу, выйдя на пенсию
13. Другое (укажите) _____
14. Затрудняюсь ответить

12. КАКОВА ФАКТИЧЕСКАЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ВАШЕЙ РАБОЧЕЙ НЕДЕЛИ?

1. На замещаемой Вами должности государственной (муниципальной) службы _____ часов в неделю
2. Затрудняюсь ответить

3. На других видах разрешенной законодательством дополнительно оплачиваемой деятельности (научная, педагогическая и т.д.) _____ часов в неделю

4. Не занимаюсь другой деятельностью

13. ПРИХОДИЛОСЬ ЛИ ВАМ ЗА ПОСЛЕДНИЕ 3 ГОДА УЧАСТВОВАТЬ В СЛЕДУЮЩИХ ФОРМАХ ОБУЧЕНИЯ, ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ? *ЛЮБОЕ ЧИСЛО ОТВЕТОВ!*

1. Внутриведомственные стажировки

2. Обучение по программам повышения квалификации

3. Стажировки за рубежом

4. Посещение семинаров, тренингов

5. Не приходилось участвовать в перечисленных формах обучения, повышения квалификации

14. ЕСЛИ ГОВОРИТЬ О ВАШЕМ УЧАСТИИ В ПРОГРАММАХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ, ПЕРЕПОДГОТОВКИ И (ИЛИ) ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ЗА ПОСЛЕДНИЕ ТРИ ГОДА, ТО ЧТО ЭТО ВАМ ДАЛО? *ЛЮБОЕ ЧИСЛО ОТВЕТОВ!*

1. Я получил профессиональные знания, умения и навыки, необходимые в работе

2. Я существенно расширил свой кругозор

3. Я узнал о последних тенденциях и современном (международном) опыте в определенной области 4. Ничего не дало, программы были бесполезными, я впустую потратил время

4. Другое _____

5. Затрудняюсь ответить

15. КАК ВАМ КАЖЕТСЯ, ВЛИЯЕТ ЛИ НА ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ КВАЛИФИКАЦИЮ СОТРУДНИКОВ ВАШЕГО ВЕДОМСТВА И КАЧЕСТВО ВЫПОЛНЯЕМОЙ ИМИ РАБОТЫ ПРОХОЖДЕНИЕ АТТЕСТАЦИИ И КВАЛИФИКАЦИОННОГО ЭКЗАМЕНА? *ОДИН ОТВЕТ!*

1. Да

2. Нет

3. Затрудняюсь ответить