

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Допустить к защите
ВРИО заведующего кафедрой
 Куракова Ч.М.
7 февраля 2022 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему: Проблемы разработки и реализации концепции кадровой политики в
муниципальных органах власти (на материалах администрации
Малмыжского района Кировской области)

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное
управление

Направленность Государственная и муниципальная служба

Выпускник (магистрант)



Н.А. Заболотских

Научный руководитель
к.э.н., доцент



Г.Д. Крупина

Рецензент



Г.С. Клычова

Казань 2022

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное
управление
Кафедра Управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой



Файзрахманов Д.И.
«21» января 2020 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

Заболотских Натальи Андреевны

1. Тема работы: Проблемы разработки и реализации концепции кадровой политики в муниципальных органах власти (на материалах Администрации Малмыжского района Кировской области)
2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «1» февраля 2022
3. Исходные данные к работе: специальная и периодическая литература, законодательные и нормативные акты РФ и Кировской области, нормативно-правовые акты и регламенты администрации Малмыжского района, результаты личных наблюдений и разработок
4. Перечень подлежащих разработке вопросов: теоретические основы кадровой политики в органах муниципальной власти, понятие, цели, задачи и принципы кадровой политики в системе муниципального управления, нормативно-правовая база кадровой политики в муниципальной службе, зарубежный опыт реализации кадровой политики в органах муниципальной власти, анализ кадровой политики администрации Малмыжского района

Кировской области, общая характеристика администрации Малмыжского района Кировской области, современное состояние кадровой политики администрации Малмыжского района Кировской области, проблемы кадровой политики в администрации Малмыжского района Кировской области, совершенствование кадровой политики в органах муниципальной власти, основные направления совершенствования кадровой политики в системе муниципального управления, разработка концепции кадровой политики администрации Малмыжского района Кировской области, ожидаемая эффективность реализации концепции

5. Перечень графических материалов: рисунки, таблицы, схемы

6. Дата выдачи задания

«21» 01 2020 г.

Руководитель



Г.Д. Крупина

Задание принял к исполнению



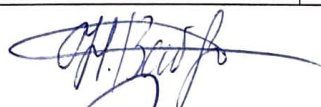
Н.А. Заболотских

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнен ия	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	10.06.20	Выполнено
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНАХ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ВЛАСТИ	12.10.20	Выполнено
1.1 Понятие, цели, задачи и принципы кадровой политики в системе муниципального управления		Выполнено
1.2 Нормативно-правовая база кадровой политики в муниципальной службе		Выполнено
1.3 Зарубежный опыт реализации кадровой политики в органах муниципальной власти		Выполнено
2 АНАЛИЗ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ АДМИНИСТРАЦИИ МАЛМЫЖСКОГО РАЙОНА КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ	05.04.21	Выполнено
2.1 Общая характеристика Администрации Малмыжского района Кировской области		Выполнено
2.2 Современное состояние кадровой политики Администрации Малмыжского района Кировской области		Выполнено
2.3 Проблемы кадровой политики в администрации Малмыжского района Кировской области		Выполнено
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНАХ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ВЛАСТИ	13.12.21	Выполнено
3.1 Основные направления совершенствования кадровой политики в системе муниципального управления		Выполнено
3.2 Разработка концепции кадровой политики администрации Малмыжского района Кировской области		Выполнено
3.3 Ожидаемая эффективность реализации концепции		Выполнено
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	24.01.22	Выполнено
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	24.01.22	Выполнено
ПРИЛОЖЕНИЯ	24.01.22	Выполнено

Обучающийся:

Руководитель:




Н.А. Заболотских

Г.Д. Крупина

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	2
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНАХ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ВЛАСТИ	7
1.1 Понятие, цели, задачи и принципы кадровой политики в системе муниципального управления	7
1.2 Нормативно-правовая база кадровой политики в муниципальной службе	13
1.3 Зарубежный опыт реализации кадровой политики в органах муниципальной власти	20
2. АНАЛИЗ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ АДМИНИСТРАЦИИ МАЛМЫЖСКОГО РАЙОНА КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ	31
2.1 Общая характеристика администрации Малмыжского района Кировской области	31
2.2 Современное состояние кадровой политики администрации Малмыжского района Кировской области	36
2.3 Проблемы кадровой политики в администрации Малмыжского района Кировской области	53
3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНАХ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ВЛАСТИ	60
3.1 Основные направления совершенствования кадровой политики в системе муниципального управления	60
3.2 Разработка концепции кадровой политики администрации Малмыжского района Кировской области	64
3.3 Ожидаемая эффективность реализации концепции	70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	75
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	78
ПРИЛОЖЕНИЯ	85

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В настоящее время успешность деятельности органов местного самоуправления во многом зависит от их кадрового состава, способности и готовности к решению сложных задач в развивающихся условиях. Необходимости увеличения эффективности управления уделяется значительное внимание государства и научных деятелей. Современный мир постоянно меняется, поэтому возникает потребность в постоянном развитии сотрудников организации. Именно органы муниципальной власти задают ориентиры развития муниципального образования.

Кадровая политика как неотъемлемая часть местного самоуправления обеспечивает управление персоналом в соответствии с планами и проектами организации, а также координацию и сотрудничество внутри местного самоуправления. На сегодняшний день происходят изменения требований к технологиям кадровой работы на уровне муниципалитетов, появляется необходимость в сотрудниках, которые ответственно относятся к результатам своей деятельности, проявляют инициативность, укрепляют исполнительскую дисциплину, знают принципы и особенности процесса управления муниципальным образованием. Обеспечение организации высококвалифицированными сотрудниками происходит благодаря грамотной кадровой политики.

Современная система кадровой политики в муниципальном образовании должна быть направлена на увеличение в составе организации таких людей, которые имеют хорошее образование и знания, а также на то, чтобы таких сотрудников стало гораздо больше в каждом отделе. Можно сказать, что в этом и состоит основная цель кадровой политики.

Проблемой является наличие низкого уровня профессиональной подготовки служащих. Поэтому особо важное место занимает теоретическая

разработка социально-экономических инструментов воспроизводства квалифицированных специалистов местного самоуправления. Одним из таких механизмов является составление концепций кадровой политики.

Затруднения в управлении кадровым потенциалом представляют собой междисциплинарный характер, поэтому в решении проблем необходимо использовать комплексный подход, учитывая экономические, социальные, юридические и другие показатели муниципального образования.

Все вышеперечисленное показывает необходимость изучения кадрового потенциала муниципальной службы для поиска путей его развития.

Цель работы – исследование проблем разработки и реализации концепции кадровой политики в муниципальных органах власти для последующего составления концепции кадровой политики на базе администрации Малмыжского района Кировской области. Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) описать подходы к определению, цели, задачи и принципы кадровой политики в системе муниципального управления;
- 2) проанализировать нормативно-правовую базу кадровой политики в муниципальной службе;
- 3) рассмотреть зарубежный опыт реализации кадровой политики в органах муниципальной власти;
- 4) охарактеризовать администрацию Малмыжского района Кировской области;
- 5) описать современное состояние кадровой политики администрации Малмыжского района Кировской области;
- 6) выявить проблемы кадровой политики в администрации Малмыжского района Кировской области;
- 7) рассмотреть основные направления совершенствования кадровой политики в системе муниципального управления;

- 8) разработать концепцию кадровой политики администрации Малмыжского района Кировской области;
- 9) выявить ожидаемую эффективность реализации концепции.

Предмет исследования – кадровая политика в муниципальных органах власти. Объект – администрация Малмыжского района Кировской области. Теоретической базой работы являются труды отечественных и зарубежных авторов по вопросам формирования и развития кадров муниципального образования.

Нормативно-правовой базой послужили законодательные и нормативные акты РФ и Кировской области, а также нормативно-правовые акты и регламенты администрации Малмыжского района.

Теоретическая значимость работы заключается в выявлении и определении содержания понятий кадров, кадрового потенциала в сфере муниципального управления, уточнении целей и задач кадровой службы, изучении зарубежного опыта реализации кадровой политики, определении направлений развития муниципальной кадровой политики,

Практическая значимость работы заключается в разработке концепции кадровой политики органов местного самоуправления, формировании опроса для муниципальных служащих по выявлению удовлетворенности деятельностью отдела кадров, возможности использования статистической информации, предлагаемых мероприятий в дальнейших исследованиях и разработках. Предлагаемые меры развития могут быть использованы в деятельности администрации муниципальных образований.

Методы исследования, использованные в работе: общенаучные (теоретический анализ научных публикаций, обобщение, синтез, сравнение), эмпирические методы (анкетирование), а также анализ нормативно-правовых документов.

Апробация работы. По теме исследования была опубликована статья по теме «Сущность кадровой политики в системе муниципального управления» в

рамках II Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, посвященной 100-летию Казанского ГАУ.

Работа включает в себя введение, три главы, заключение, список использованной литературы и приложения.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНАХ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ВЛАСТИ

1.1 Понятие, цели, задачи и принципы кадровой политики в системе муниципального управления

Кадровое обеспечение муниципального управления должно происходить, учитывая следующие факторы: оно осуществляется на основе государственной кадровой политики и в рамках единого правового поля.

Ю.Г. Одегов в своей работе дает следующее определение кадровой политике: «определенное направление кадровой работы, составной частью которой являются принципы, методы, формы организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, создание высокопроизводительного коллектива, способного вовремя реагировать на меняющиеся реалии рынка» [27, с. 90].

В.Г. Игнатов в своей работе «Государственная кадровая политика и технологии ее реализации» под кадровой политикой в широком смысле понимает «систему осознанных и определенным образом сформулированных и закрепленных правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствии с долговременной стратегией организацией» [22, с.25].

В.В. Черепанов и В.П. Иванов под кадровой политикой в сфере государственной службы понимают следующее: «стратегия государства по формированию, развитию и обеспечению востребованности ее кадрового потенциала и кадрового состава» [35, с. 65]. По их мнению, государственная кадровая политика является важным звеном деятельности государства, так как выражает «стратегию государства по формированию, востребованию, профессиональному развитию и рациональному использованию кадрового потенциала страны» [35, с. 65].

О.А. Уржа предлагает использовать следующее определение государственной кадровой политики: «общенациональная стратегия

формирования, развития, востребованности и рационального использования профессионального потенциала, общества, кадров (персонала)» [34, с.83]. Такая деятельность должна быть системной и включать в себя общие принципы работы с людьми, а именно их образование, обучение, воспитание, подготовку, повышение квалификации и др. В данном процессе важной задачей государства является оптимальный подбор, развитие кадров, создание необходимых для поддержания уровня профессионализма условий.

Кадры муниципального управления – это «группа сотрудников профессионально выполняющих функции муниципального управления и обеспечивающих управление муниципальным хозяйством» [26, с.112]. По мнению А.Ю. Лапкина и М.Ю. Лапкина суть кадровой политики заключается в «привлечении квалифицированных кадров на муниципальную службу, созданию условий для их профессионального развития и обеспечение эффективного функционирования муниципальных органов власти».

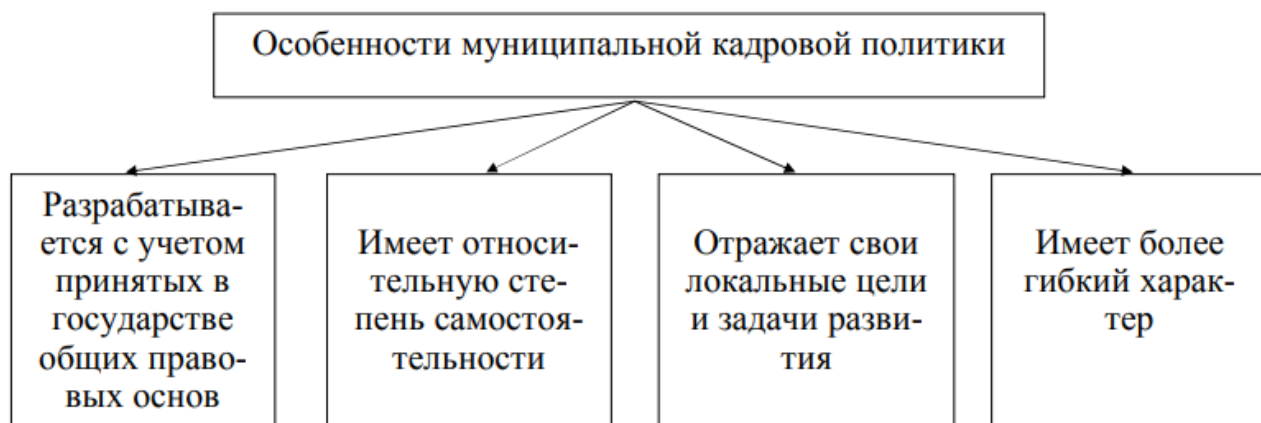


Рисунок 1.1 – Особенности муниципальной кадровой политики [26, с.115].

Муниципальной кадровой политике характерны свои особенности, в частности это гибкость, последовательность, целенаправленность. Кадровая политика муниципалитета разрабатывается с учетом федеральных и региональных законов, при этом имеет некую свою самостоятельность.

Некоторые принципы кадровой политики сформулированы С.И. Куликовым:

- «социально-правовая и финансово-экономическая обоснованность кадровой работы, которая сформирована и реализована согласно законодательству РФ, соответственно создающая правовые и социально-экономические гарантии решения кадровых функций и задач;
- реальность, научность и четкая ориентаций на общественные потребности региона, государства и их стратегическое удовлетворение;
- комплексность и системность, позволяющих обеспечить разнообразный подход к реализации кадровых программ в регионе с учетом его социально-экономических, национально культурных и политических особенностей, а также создать единство целей и задач, форм, методов и технологий работы с государственными и муниципальными кадрами;
- прогрессивность и перспективность развития региона и его сотрудников с учетом стоящим перед государством и регионом основных задач развития и совершенствования;
- социальное равенство, духовность, гуманизм, направленных на защиту прав человека и достижение гармонии интересов общества, государства и человека» [25, с.73].

Отдельно рассмотрим муниципальную кадровую политику, которая представляет собой систему «теоретических знаний, идей, взглядов, принципов, отношений и организационно-практических мероприятий органов местного самоуправления, организаций, которые включают и отражают совокупность мер по подготовке, подбору, назначению, аттестации, перемещению, вознаграждению, наказанию и увольнению муниципальных служащих (персонала) организации» [33, с. 83].

Муниципальная кадровая деятельность появилась в Российской Федерации относительно недавно, а именно в конце 20 века, когда была сформировано местное самоуправление [23, с.118].

Рассмотрим направления муниципальной кадровой политики. Во-первых, это формирование необходимого кадрового потенциала, тем самым обеспечение данной сферы квалифицированными кадрами. Во-вторых, это снижение безработицы, то есть обеспечение занятости трудоспособного населения. В-третьих, это рациональное использование персонала и обеспечение кадрами субъектов муниципального управления [17, с. 5].

Отличительная черта муниципальной кадровой политики от государственной проявляется в том, что касается жизнедеятельности людей, так как включена в муниципальное управление, а также во все сферы жизнедеятельности.

Кадровая политика органов местного самоуправления направлена, в основном, на создание качественного кадрового потенциала для того, чтобы обеспечить эффективную и результативную деятельность, развивать муниципальные органы власти [30, с. 122].

Дополнительно к этому к задачам муниципальной кадровой политики следует отнести:

- обеспечение равных условий и гарантий для возможности проявления своих талантов, способностей и интеллекта работниками;
- обеспечение высокого уровня управленческого и технологического процесса, наличия во всех уровнях квалифицированных добросовестных работников;
- использование надежных преград на пути выбора сотрудников на руководящие должности, чтобы не принимать людей недостойных, склонных к карьеризму [21, с.92].

Таким образом, кадровая политика муниципальной службы направлена на формирование и развитие кадрового состава, который может реализовать цели и задачи, поставленные государственной и муниципальной властью.

В муниципальной службе кадровая политика включает в себя составные элементы: кадровое планирование, мотивация кадров, отбор персонала, профессиональное развитие кадров, оценка кадров [20, с. 10] и др.

Муниципальная кадровая политика выполняется через определенные механизмы, которые представлены на таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Механизмы реализации муниципальной кадровой политики [28, с.25]

Механизм	Характеристика механизма
нормативно-правовой механизм	состоит из органов муниципального управления, которые выполняют функцию разработки нормативных документов в соответствии с федеральным и региональным законодательством
организационный механизм	включает в себя организационное обеспечение главных элементов кадровой политики: набор сотрудников, обучение и развитие, наставничество, аттестация, кадровый резерв и т.п.
научно-информационный механизм	разработка и внедрение методических основ муниципальной кадровой политики, создание и применение показателей эффективности муниципальной службы
научно-методический механизм	включает в себя все направления кадровой политики, разработка и обеспечение муниципальных органов власти учебной методической литературой

По мнению О.В. Васильевой, муниципальная кадровая политика должна обеспечивать следующее:

- «формирование эффективного механизма подбора кадрового состава муниципальных служащих и работы с ним;
- повышение престижа муниципальной службы и авторитета муниципальных служащих;
- совершенствование программ подготовки и профессионального развития муниципальных служащих» [19, с. 236].

Муниципальные управленческие кадры принято делить на три группы: руководители, специалисты и вспомогательный персонал. Более детальный состав муниципальных служащих определяется кадровым составом.

В ходе своего формирования и разработки муниципальная кадровая политика проходит через определенные этапы.



Рисунок 1.2 – Основные этапы формирования муниципальной кадровой политики [26, с.116].

Как видно из рисунка, выделяют 3 этапа. Первый этап – определение целей и задач кадровой политики. Второй этап – проведение мониторинга

персонала, включающий в себя блоки определения качественных и количественных требований к работникам, основных принципов кадровой политики. Третий этап – выбор основных форм и методов управления. В комплексе это дает поэтапный процесс формулирования целей и задач, определение потребности, выбора инструментария кадровой политики.

Муниципальная кадровая политика призвана решить следующие проблемы:

- 1) целенаправленное и сбалансированное формирование и развитие квалифицированных кадров, повышение квалификации, раскрытие способностей через использование технологии наставничества;
- 2) распределение специалистов по видам профессиональной деятельности;
- 3) оптимальное и рациональное использование кадров, стимулирование их деятельности, стремление формирования удовлетворенности трудом;
- 4) формирование системы муниципального управления [17, с. 7].

Таким образом, муниципальная кадровая политика направлена на развитие эффективности и результативности муниципального управления, организацию благоприятных условий для развития кадров. Данную политику можно считать важным методом улучшения местного самоуправления.

1.2 Нормативно-правовая база кадровой политики в муниципальной службе

Нормативно-правовая база муниципальной кадровой политики включает в себя нормы федерального, регионального законодательства, а также нормативные документы органов местного самоуправления.

Федеральное законодательство направлено на формирование основ и принципов организации местного самоуправления, а также создает правовую базу, на основе которой региональная и муниципальная власть может создать собственную кадровую политику, учитывающую особенности конкретной местности.

Конституция Российской Федерации устанавливает основные принципы работы с кадрами в органах муниципальной власти:

- приоритет прав и свобод гражданина и человека;
- верховенство Конституции и федеральных законов на территории страны;
- обязанность государства признавать, соблюдать и защищать права и свободы гражданина и человека [1] и др.

Важным нормативно-правовым актом, регулирующим муниципальную кадровую политику, является Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». В нем определены органы местного самоуправления и должностные лица местного самоуправления [37, с. 539], а также рассмотрены особенности организации местного самоуправления.

Итак, в структуру органов местного самоуправления входят «представительный орган муниципального образования, глава муниципального образования, местная администрация (исполнительно-распорядительный орган муниципального образования), контрольно-счетный орган муниципального образования, иные органы и выборные должностные лица местного самоуправления, предусмотренные уставом муниципального образования и обладающие собственными полномочиями по решению вопросов местного значения» [2].

Данным законом установлено, что правовое регулирование муниципальной службы осуществляется Федеральным законом от 02.02.2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», а также принимаемыми в соответствии с ним законами субъектов РФ, уставами муниципальных образований и иными муниципальными правовыми актами.

Федеральный закон от 02.03.2007г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе Российской Федерации» отмечает, что муниципальная служба – это «профессиональная деятельность граждан, которая осуществляется на

постоянной основе на должностях муниципальной службы, замещаемых путем заключения трудового договора (контракта)» [3].

По данному закону, при поступлении на муниципальную службу не допускается установление каких бы то ни было прямых или косвенных ограничений или преимуществ в зависимости от пола, расы, национальности, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства и др.

Федеральный закон № 25 закрепляет, что «должности службы устанавливаются муниципальными правовыми актами в соответствии с реестром должностей муниципальной службы в субъекте Российской Федерации, утверждаемым законом субъекта Российской Федерации» [3] и отмечает, что есть следующие группы должностей:

- «высшие должности муниципальной службы;
- главные должности муниципальной службы;
- ведущие должности муниципальной службы;
- старшие должности муниципальной службы;
- младшие должности муниципальной службы» [3].

В этом же законе в статье 9 установлены основные квалификационные требования для замещения должностей муниципальной службы. Итак, для замещения должности муниципальной службы требуется «соответствие квалификационным требованиям к уровню профессионального образования, стажу муниципальной службы или работы по специальности, направлению подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для исполнения должностных обязанностей, а также при наличии соответствующего решения представителя нанимателя (работодателя) – к специальности, направлению подготовки» [3].

Следует отметить, что в Федеральном законе №25 перечислены основные права и обязанности муниципального служащего, ограничения и запреты, связанные с муниципальной службой, основные моменты урегулирования

конфликта интересов на муниципальной службе, требования к служебному поведению муниципального служащего.

По данному закону граждане, которые хотят поступить на муниципальную службу, обязаны «представлять представителю нанимателя (работодателю) сведения о своих доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также сведения о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своих супруги (супруга) и несовершеннолетних детей» [3]. Также кандидат должен предоставить сведения «об адресах сайтов и (или) страниц сайтов в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», на которых гражданин, претендующий на замещение должности муниципальной службы, муниципальный служащий размещали общедоступную информацию, а также данные, позволяющие их идентифицировать, представителю нанимателя» [3].

Федеральный закон №25 устанавливает порядок поступления на муниципальную службу, ее прохождения и прекращения. Здесь же есть информация об аттестации муниципальных служащих, которая проводится один раз в три года.

В данном законе есть глава, посвященная кадровой работе в муниципальном образовании, в которой отмечено, что кадровая работа включает в себя:

- «формирование кадрового состава для замещения должностей муниципальной службы;
- подготовку предложений о реализации положений законодательства о муниципальной службе и внесение указанных предложений представителю нанимателя (работодателю);
- организацию подготовки проектов муниципальных правовых актов;
- ведение трудовых книжек муниципальных служащих (при наличии), формирование сведений о трудовой деятельности за период прохождения муниципальной службы;

- ведение личных дел муниципальных служащих;
- ведение реестра муниципальных служащих в муниципальном образовании;
- оформление и выдачу служебных удостоверений муниципальных служащих;
- проведение конкурса на замещение вакантных должностей муниципальной службы и включение муниципальных служащих в кадровый резерв;
- проведение аттестации муниципальных служащих;
- организацию работы с кадровым резервом и его эффективное использование;
- организацию проверки достоверности представляемых гражданином персональных данных;
- организацию проверки сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера муниципальных служащих;
- консультирование муниципальных служащих по правовым и иным вопросам муниципальной службы;
- решение иных вопросов кадровой работы, определяемых трудовым законодательством и законом субъекта Российской Федерации» [3].

В рассматриваемом федеральном законе также описаны порядок ведения личного дела муниципального служащего, реестр муниципальных служащих, приоритетные направления формирования кадрового состава муниципальной службы, вопросы кадрового резерва на муниципальной службе.

Муниципальная кадровая политика должна учитывать нормы Федерального закона от 25.12.2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции». Данный закон устанавливает основные принципы противодействия коррупции, необходимость гражданам, претендующим на замещение должностей муниципальной службы, включенных в перечни, установленные нормативными правовыми актами РФ, представления сведений

о доходах и расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера. Он также регулирует вопросы конфликта интересов и порядок предотвращения и урегулирования конфликта интересов, которые может возникнуть во время прохождения службы.

Федеральным законом № 273-ФЗ устанавливаются ограничения, налагаемые на гражданина, замещавшего должность государственной или муниципальной службы, при заключении им трудового или гражданско-правового договора.

В данном законе наиболее важным является указание ответственности, которое наступает за коррупционные правонарушения [4].

С целью повышения качества, профессионализма и имиджа муниципальных служащих субъекты Российской Федерации разрабатывают собственные нормативные правовые акты, которые регулируют кадровую политику в системе муниципальной службы.

Так, в Республике Татарстан действует Кодекс Республики Татарстан о муниципальной службе. В данном нормативно-правовом акте перечислены должности муниципальной службы, квалификационные требования для замещения должностей муниципальной службы, классные чины, права и обязанности служащего, ограничения и запреты.

В Кодексе РТ освещены вопросы поощрения муниципального служащего и дисциплинарной ответственности.

К приоритетным направлениям формирования кадрового состава муниципальной службы в Республике Татарстан относятся:

- «назначение на должности муниципальной службы высококвалифицированных специалистов с учетом их профессиональных качеств и компетентности;
- содействие продвижению по службе муниципальных служащих;
- подготовка кадров для муниципальной службы и дополнительное профессиональное образование муниципальных служащих;

- создание кадрового резерва и его эффективное использование;
- оценка результатов работы муниципальных служащих посредством проведения аттестации;
- применение современных технологий подбора кадров при поступлении граждан на муниципальную службу и работы с кадрами при ее прохождении» [5].

В Республике Татарстан действует государственная программа «Развитие государственной гражданской службы Республики Татарстан и муниципальной службы в Республике Татарстан на 2014-2024 годы», направленная на развитие как государственной, так и муниципальной службы.

Основные цели данной программы:

- «повышение эффективности исполнения государственными органами Республики Татарстан и органами местного самоуправления в Республике Татарстан возложенных на них полномочий;
- внедрение современных технологий в кадровую работу на государственной гражданской службе Республики Татарстан и муниципальной службе в Республике Татарстан» [5].

Выполнение перечисленных в программе мероприятий должно положительным образом повлиять на следующие социально-экономические показатели:

- «повышение эффективности деятельности государственных органов и органов местного самоуправления;
- повышение результативности деятельности государственных гражданских служащих и муниципальных служащих;
- обеспечение открытости государственной гражданской службы и муниципальной службы, доступности общественному контролю;
- повышение привлекательности государственной гражданской службы и муниципальной службы за счет создания необходимых условий для

обеспечения правовой и социальной защищенности государственных гражданских служащих и муниципальных служащих;

- внедрение современных технологий в кадровую работу на государственной гражданской службе и муниципальной службе» [5].

Таким образом, правовые нормы, которые есть в Конституции РФ, федеральных законах, законах субъектов РФ, уставах муниципальных образований и других нормативно-правовых актах, составляют базу кадровой политики.

1.3 Зарубежный опыт реализации кадровой политики в органах муниципальной власти

Персонал муниципалитета – это сотрудники, которые фактически реализуют политику и программы, установленные руководящим органом. Моральный дух, заинтересованность, самоотверженность и продуктивность сотрудников напрямую влияют на эффективность и результативность муниципальных программ и услуг. Справедливость и открытость, с которой к работникам относятся в отношении заработной платы, льгот, жалоб и условий труда, имеют решающее значение для деятельности города.

В штате Вашингтон США функционирует Муниципальный центр исследований и услуг (MRSC) – это некоммерческая организация, базирующаяся в Сиэтле, с миссией «поддерживать эффективное местное самоуправление в Вашингтоне посредством надежных консультаций, исследований, обучения и сотрудничества» [41].

MRSC основано в 1934 году и полностью финансируется государственной властью. Услуги предоставляются бесплатно сотрудникам местного самоуправления, служащим городских, окружных и районных специального назначения в штате Вашингтон органов власти. Данная система включает в себя муниципальное право, финансы, муниципальное строительство и планирование, общественные работы и управление.

Рассмотрим основы кадровой политики в рамках небольшого города Уилбур штата Вашингтон с населением 884 человек. В рамках кадровой политики принят документ 2015 года, в которых прописаны кадровые правила. Эти кадровые правила распространяются на всех сотрудников города, за исключением выборных должностных лиц и независимых подрядчиков.

Структура разделов кадровых правил представлена следующим образом:

- 1) цели кадровой политики;
- 2) основные понятия;
- 3) общая политика и практика;
- 4) найм;
- 5) часы работы;
- 6) компенсация;
- 7) преимущества;
- 8) отпуск и пособия.

Среди целей кадровой политики города Уилбур штата Вашингтон выделяют:

- 1) обеспечение единой системы управления персоналом во всей городской службе;
- 2) гарантия того, что набор, отбор, расстановка, продвижение по службе, удержание и увольнение сотрудников основаны на квалификации и пригодности сотрудников и соответствуют федеральным законам и законам штата;
- 3) содействие менеджерам в разработке рациональных методов и процедур управления, а также в эффективном последовательном использовании человеческих ресурсов по всему городу;
- 4) содействие общению между директорами, менеджерами, руководителями и сотрудниками;
- 5) обеспечение, защита и разъяснение прав и обязанностей сотрудников [39].

В разделе «Общая политика и практика» закреплены основные принципы кадровой политики. В частности, это равные возможности трудоустройства независимо от расы, религии, вероисповедания, цвета кожи, национального происхождения, пола, возраста, инвалидности, семейного положения или статуса ветерана или любого другого основания. Политика города также направлена на создание и поддержание гармоничной недискриминационной рабочей среды для всех сотрудников.

Также здесь закреплена недопустимость сексуального домогательства на рабочем месте, обеспечение конфиденциальности личной информации сотрудников и ограничение употребления алкоголя или наркотиков на рабочем месте.

Кадровая политика начинается с набора сотрудников. Так, в городские власти Уилбурна используют любые подходящие средства для набора квалифицированных кандидатов. Здесь объявление о свободной вакансии обязательно публикуется во внутренней структуре и, как минимум, в одном общественном источнике. Объявления о вакансиях включают название открытой должности, краткое описание минимальной или предпочтительной квалификации должности, а также место и способ подачи заявок.

Соискатели подают заявки в определенной форме, все документы, подтверждающие квалификацию, проходят проверку на подлинность до приема на работу. В ходе интервью мэр или городской совет предварительно проверяют всех претендентов, проводит предварительные собеседования и проверку документов. В США служащие местных органов власти нанимаются на службу при помощи сдачи конкурсного экзамена.

Если кандидат подходит, то перед устройством на работу он проходит медицинский осмотр, а при необходимости водительского удостоверения – тестирование на наркотики.

Отдельным пунктом при приеме на работу на муниципальную службу учитывается наличие родства к вышестоящим сотрудникам. Так, согласно

законодательству США, к ближайшим родственникам сотрудника относятся: родитель, супруг(а) сотрудника (или эквивалент супруга при совместном проживании), дети, сестра, брат, теща, тесть, бабушка и дедушка, внуки.

Испытательный срок для нового сотрудника равен 12 месяцам, для сотрудника, получившего перевод, повышение или понижение в должности, 6 месяцев.

Хотя закон штата не требует от муниципалитета введения в действие «системы заслуг» персонала, он разрешает любому муниципалитету устанавливать систему заслуг персонала постановлением, если того желает руководящий орган.

Однако давняя практика управления персоналом требует, чтобы система поощрений содержала все четыре из следующих положений:

- 1) набор претендентов и прием на работу на основе открытого конкурса исключительно на основе личных качеств (квалификация для выполнения работы, такая как опыт, подготовка, знания и навыки);
- 2) все решения о приеме на работу, назначении, удержании, вознаграждении, продвижении по службе, понижении в должности и увольнении должны основываться исключительно на личных достоинствах (квалификации и результатах работы);
- 3) сотрудник, успешно прошедший установленный испытательный срок, получивший срок пребывания на рабочем месте (право собственности на работу), может быть отстранен от должности без сохранения заработной платы, понижен в должности или уволен только по «уважительной причине», такой как неудовлетворительная работа или какой-либо проступок;
- 4) работник, получивший должность в результате прохождения испытательного срока, может обжаловать свое отстранение от должности без сохранения заработной платы, понижение в должности или увольнение и может получить справедливое слушание по существу дела

(«надлежащая правовая процедура» по лишению его «права собственности»).

Что касается часов работы, то от сотрудника может потребоваться работать сверхурочно, она компенсируется оплатой в размере полуторакратной индивидуальной ставки оплаты труда (с точностью до получаса). Сотрудник может запросить отгул вместо оплаты сверхурочной работы.

Также в рамках городской службы устанавливаются требования по регулярному посещению. Здесь установленные следующие взыскания в случае нарушения трудовой дисциплины:

- 1) первое нарушение – устное предупреждение;
- 2) второе нарушение – письменное предупреждение;
- 3) третье нарушение – двухнедельная дисквалификация без сохранения заработной платы;
- 4) четвертое нарушение – вплоть до увольнения. Сотрудник, отсутствующий без уведомления три дня подряд увольняется.

Что касается оплаты, то здесь указано, что муниципальные служащие получают аванс и заработную плату. Из зарплаты каждого сотрудника требуются по закону следующие вычеты: FICA (налоги на социальное обеспечение) и Федеральный подоходный налог (удержание). В случае командировок все расходы (дорожные, питание, проживание) возмещаются. В муниципалитетах Нью-Мексико расходы на персонал составляют в среднем от 60 до 70% бюджета общего фонда.

Одним из особых инструментов муниципальной службы Уилбурна является ежегодная оценка эффективности (аттестация), которая предназначена для того, чтобы предоставить сотруднику отчет о его работе и стимулировать профессиональный рост. Цели аттестации – выявить сильные стороны, устранить слабые стороны, предложить способы улучшения и обсудить новые проблемы, карьерные цели и задачи.

Муниципальные служащие Уилбурна получают следующие преимущества на службе:

- 1) медицинское и социальное страхование. Так, например, служащий может получить медицинские, стоматологические и зрительные премии;
- 2) дополнительное страхование. Городские власти вносят взносы от имени каждого сотрудника в систему социального обеспечения в дополнение к взносам сотрудника. Город также платит налог, основанный на заработной плате работника, в Государственный фонд компенсации по безработице. Пособия по безработице выплачиваются после увольнения в соответствии с законодательством штата;
- 3) компенсация. Все работники города застрахованы по программе государственного страхования, которая призвана защитить их от медицинских расходов в результате несчастных случаев на производстве и травм, а также от потери рабочего времени в результате таких несчастных случаев или травм.

Также сотрудникам имеют право на пособие по болезни из расчета 8 часов за каждый календарный месяц непрерывной работы, ежегодный оплачиваемый отпуск в зависимости от срока службы, оплата праздничных дней, отпуск в связи с тяжелой утратой, личный отпуск (привилегия, которую городская власть может предоставить квалифицированным сотрудникам на определенные периоды времени при определенных обстоятельствах), военный отпуск при уходе на военную обязанность, неоплачиваемый отпуск в случае насилия в семье.

Далее укажем учреждения, которые проводят обучение муниципальных работников в США: Центр развития лидерских качеств (Center for Leadership Development), в т. ч. Восточный и Западный центры подготовки и повышения квалификации (Management Development Center), а также Федеральный институт руководящих кадров (Federal Executive Institute).

Рассмотрим особенности муниципальной кадровой политики в г. Сент-Джордж (Бермуды). Целью кадровой политики является обеспечение того, чтобы весь персонал соблюдал справедливую и последовательную практику.

Город Сент-Джордж является работодателем с равными возможностями. На практике это означает, что наиболее квалифицированному кандидату на открытую и доступную должность будет предложена должность без учета других факторов, кроме необходимой квалификации для этой должности. Здесь есть так называемый городской менеджер, который несет ответственность за поиск наиболее квалифицированных сотрудников для города.

В городе существует практика найма и продвижения по службе на основе личных заслуг, знаний, навыков и способностей. Работа родственников в одной и той же области организации может вызвать конфликты и восприятие фаворитизма, а также повлиять на моральный дух сотрудников. По этой причине, найм родственников запрещен. Здесь список родственников более обширный, чем в США, и включает в себя следующих родственников: родители, супруг, сожитель, брат, сестра, ребенок, пасынок, приемные родители, приемный ребенок, бабушка, дедушка, свекровь, тесть, зять и невестка.

Управление заработной платой является обязанностью городского менеджера в пределах, установленных ассигнованиями, предоставленными городским собранием. Городской менеджер стремится, с учетом бюджетных ограничений, устанавливать заработную плату на уровне, который будет привлекать и удерживать компетентных сотрудников, тем самым сводя к минимуму текучесть кадров и затраты на замену сотрудников и способствуя эффективной работе города. Городской менеджер должен установить диапазоны заработной платы для каждой должности в городском правительстве при условии одобрения Избранным советом.

Диапазоны заработной платы должны основываться на компенсации за аналогичные должности в местном государственном и частном секторах.

Городской менеджер несет ответственность за определение должности каждого работника в пределах соответствующего диапазона заработной платы, такое определение зависит от опыта, стажа работы, образования, профессиональной подготовки, дополнительных обязанностей и других факторов, которые он считает важными.

В обязанности городского менеджера входит предоставление работникам возможности получить образование с помощью внутренних или внешних методов обучения с учетом бюджетных ограничений.

Городские власти оплачивают обучение продолжительностью до одной недели (пяти дней) для каждого штатного сотрудника каждый год. Это обучение должно соответствовать обязанностям и поручениям работника. Количество дней, превышающее пять, и специальное обучение для каждого сотрудника – на усмотрение руководителя.

Как правило, нормальная рабочая неделя составляет 40 часов в неделю или 8 часов в день. Сотрудник, отсутствующий на работе в течение трех (3) дней подряд без согласования, или проявляющий характер отсутствия без уважительной причины, независимо от количества дней подряд, считается уволившимся.

Городской служащий может работать по совместительству при условии, что такая работа не мешает его посещаемости и надлежащему и эффективному выполнению его основных обязанностей в городе, не приводит к конфликту интересов или видимости такового, не подвергает город публичной критике.

Работники не могут работать на внешних работодателей, используя накопленное время больничных, в любом утвержденном отпуске или во время отсутствия на работе в оплачиваемом отпуске квалифицированного работника без предварительного письменного разрешения от города. Помещения городского офиса, оборудование, время и материалы не должны использоваться для работы по совместительству или в негородских деловых целях [46].

Далее рассмотрим особенности муниципальной кадровой политики во Франции, Германии и Японии.

Что касается Франции, то здесь муниципальные служащие учатся в Национальной школе управления, Национальном институте территориальных исследований, а также другими пятью региональными учреждениями государственного управления.

Особенностью системы мотивации муниципальных служащих во Франции является то, что через три года сотрудник имеет право на повышение независимо от аттестации. Так, для карьерного планирования применяется «таблица продвижения», в котором сотрудники записываются в зависимости от результатов аттестации и внутреннего конкурса [16, с. 183].

Следует отметить, что в Германии служба в органах местного самоуправления имеет 4 уровня: нижний, средний, продвинутый и высший. К тому же служащим на каждом уровне присваивается новое звание, а оклад зависит от стажа работы.

При приеме на службу сотрудник сначала принимается на подготовительную службу, испытательный период. За этот период муниципальный служащий не может повысить свою должность, так как повышение происходит только по результатам экзаменов. Как и в США, аттестация служащих происходит раз в год.

Работа в органах местного самоуправления Японии является профессиональной деятельностью на уровне государственного аппарата. Отличительной чертой службы на местном уровне кроется в ее карьерном типе. В рассматриваемой стране в процессе приема на службу рассматривается любой кандидат. Прием на работу в органы местного уровня является открытой и прозрачной. Отличие лишь в том, что прием осуществляется 1 раз в год. В данной стране существует система «пожизненного найма», под которым понимается то, что нанятый сотрудник будет работать в данной организации до пенсии [16, с. 184].

Основные принципы системы персонала и оплаты труда органов местного самоуправления содержатся в положениях Закона о местной государственной службе и Закона о местной автономии, и каждое самоуправление разработало свои собственные подзаконные акты и положения, основанные на этих двух законах.

Что касается управления персоналом Японии, то в Законе о местной государственной службе говорится только о том, что решения о найме и продвижении по службе будут основываться на доказанных заслугах и равенстве. Методы проведения вступительных испытаний или конкретные стандарты продвижения по службе должны определяться положениями и внутренними правилами каждого местного самоуправления.

Вступительные экзамены проводятся каждым самоуправлением отдельно, и, как правило, лица, принятые или нанятые самоуправлением, должны оставаться до выхода на пенсию. Сотрудники также отбираются для продвижения по службе в соответствии со стандартами, установленными каждым местным правительством.

Все местные органы власти во многом схожи в том, что они приняли японскую практику управления персоналом, заключающуюся в найме новых выпускников, обучении их через обучение на рабочем месте (Off-JT) и периодическое обучение без отрыва от производства (OJT) внутри организации в течение длительного периода времени и постепенное продвижение тех, кто считается квалифицированным, для более высоких должностей.

Начальная часть типичного экзамена на государственную службу состоит из письменного теста; последний этап – устный экзамен. Как правило, все абитуриенты, успешно сдавшие экзамены, принимаются на работу 1 апреля следующего года. Центральное правительство Японии привлекает самых лучших и способных выпускников Токийского университета. Для сравнения, за границей мало упоминается о способностях и талантах местных государственных служащих. Однако в последнее время значительно

увеличилось число студентов японских университетов, желающих поступить на местную государственную службу [45].

Закон о местной государственной службе установил пенсионный возраст в 60 лет. При выходе на пенсию работник получает пенсионное пособие, что является стандартной практикой в Японии.

Таким образом, изучение зарубежного опыта реализации кадровой политики в органах муниципальной власти доказала актуальность и необходимость ее развития. В частности, кадровая политика зависит от национальных особенностей страны. Эффективное развитие муниципальной кадровой политики возможно при использовании нужных инструментов, технологий в данной местности.

2. АНАЛИЗ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ АДМИНИСТРАЦИИ МАЛМЫЖСКОГО РАЙОНА КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Общая характеристика администрации Малмыжского района Кировской области

Малмыжский район расположен в юго-восточной части Кировской области. Он в себя одно городское и восемнадцать сельских поселений. Административный центр района – г. Малмыж. Малмыжский район граничит с Уржумским, Кильмезским и Вятскополянским районами Кировской области, а также с республиками Татарстан, Мари-Эл, Удмуртией. Правобережные лесные почвы более благоприятные для сельскохозяйственного производства, а левобережные подзолистые песчаные почвы, в основном, остаются под лесными угодьями.

Основные отрасли промышленности: сельское хозяйство, животноводство, растениеводство, добыча гравийных и песчаных карьеров, производство одежды и обуви, обработка древесины и производство изделий из дерева, производство молока, готовых и консервированных продуктов из мяса, хлеба и мучных кондитерских изделий, производство изделий из бетона для использования в строительстве, лесозаготовки, производство солода.

Рассмотрим динамику численности населения в 2013-2020 годах.

Таблица 2.1 – Численности населения Малмыжского района [38]

Демографические показатели	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Численность постоянного населения(среднегодовая) (тыс. человек)	25049	24425	24015	23707	23337	23141	22638	22136
в том числе:	7759	7590	7563	7561	7477	7422	7321	7186
городского								
сельского	17290	16835	16452	16146	15860	15719	15317	14950

Продолжение Таблицы 2.1

Темп роста численности постоянного населения (среднегодового) (% к предыдущему году)	97,50	97,48	98,32	98,72	98,44	99,16	97,83	97,78
Коэффициент естественного прироста населения (на 1000 человек населения)	-5,0	-7,00	-6,60	-7,30	-8,30	-12,3	-11,1	-15
Коэффициент миграционного прироста (на 10000 человек населения)	-229,6	-156,8	-46,20	-73,00	-84,80	-222	-254	-205

Как видно из таблицы, численность населения имеет отрицательную динамику: в 2020 году по сравнению с 2013 годом снизилась на 11,6% и продолжает снижаться. При этом в этот же период доля городского населения снизилась на 7,4%, а доля сельского населения – на 13,5%. Также наблюдается снижение показателей коэффициентов естественного и миграционного прироста населения. В целом, можно сказать, что население Малмыжского района снижается, при этом из сельских поселений снижение больше почти в 2 раза, чем из городского округа.

Органы местного самоуправления Малмыжского района состоят из Районной Думы, Контрольно-счетной комиссии, Администрации, Главы района.

Администрация Малмыжского района осуществляет следующие муниципальные функции:

- 1) муниципальный контроль за сохранностью автомобильных дорог местного значения вне границ населенных пунктов в границах Малмыжского района;
- 2) муниципальный контроль в области использования и охраны особо охраняемых природных территорий местного значения;

- 3) муниципальный лесной контроль на территории Малмыжского района;
- 4) муниципальный контроль за проведением муниципальных лотерей на территории Малмыжского района [9].

Структура администрации Малмыжского района утверждена решением районной Думы Малмыжского района от 26.10.2011 № 7/8 и имеет следующий вид (см. рис. 2.1.1).

По уставу Малмыжского района глава администрации Малмыжского района одновременно является и главой района. В настоящее время должность главы района занимает Симонов Эдуард Леонидович.

В структуре администрации есть 4 управления, 8 отделов, 2 сектора.

Деятельность управления культуры, молодежной политики и спорта администрации Малмыжского района направлена на осуществление управленческих функций в сфере культуры, искусства, историко-культурного наследия, спорта и молодежной политики; содействие эффективному функционированию и развитию учреждений культуры, искусства и спорта всех форм собственности; осуществление в пределах предоставленных полномочий контроля.

Управление образования администрации направлено на организацию предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего и дополнительного образования в пределах установленных полномочий; создание оптимальных условий для жизни, здоровья, воспитания, обучения детей – сирот, детей, оставшихся без попечения родителей, охрана прав несовершеннолетних; детей – инвалидов, а также детей из асоциальных семей; организацию в каникулярное время отдыха детей, проживающих на территории муниципального района.

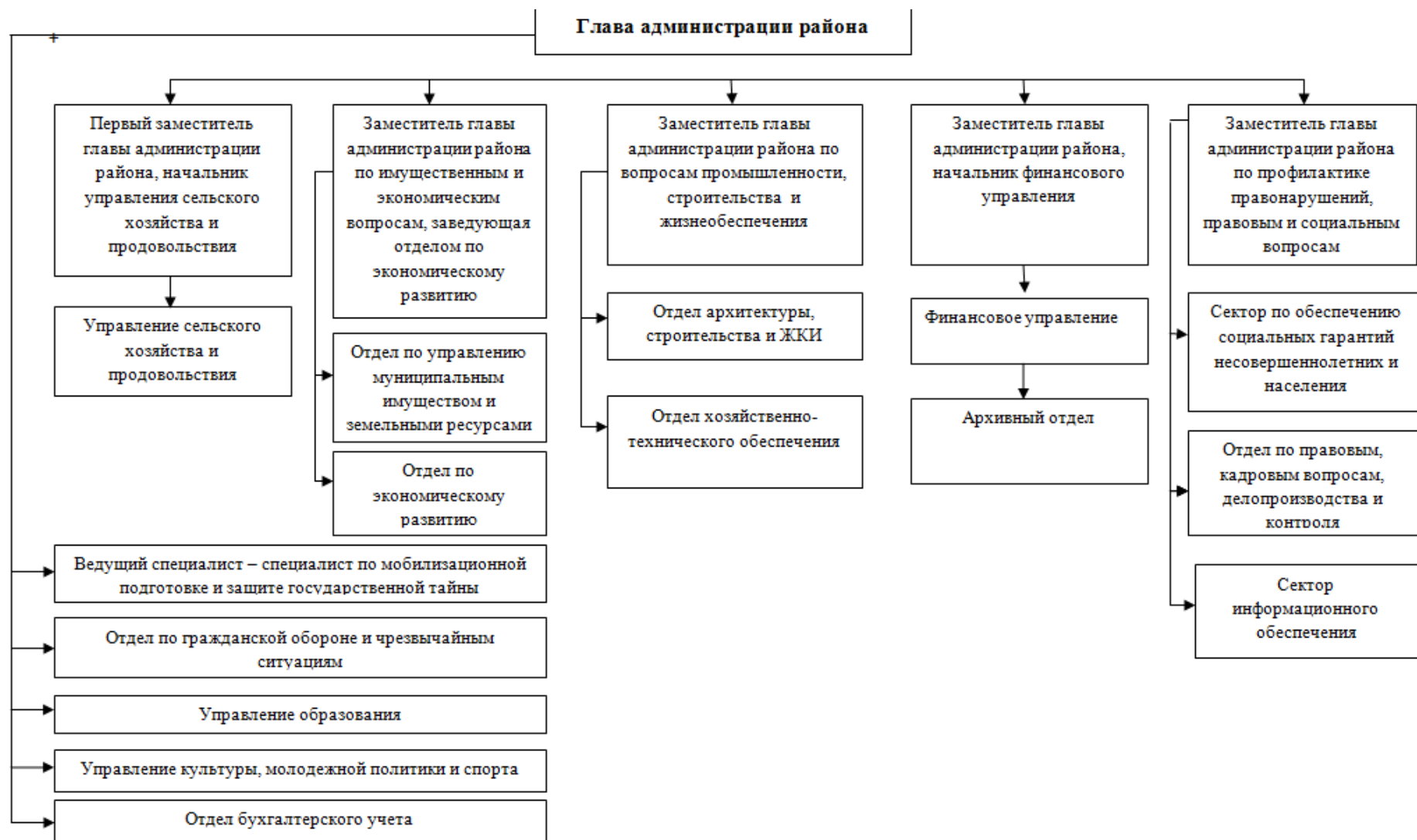


Рисунок 2.1 – Структура администрации Малмыжского района Кировской области [42]

Финансовое управление занимается вопросами составления проекта бюджета муниципального образования, организации исполнения бюджета, а также осуществления внутреннего финансового контроля в сфере бюджетных правоотношений.

Далее рассмотрим поподробнее отдел по правовым, кадровым вопросам, делопроизводству и контролю администрации Малмыжского района.

Основная задача данного отдела – это правовое обеспечение деятельности администрации района, муниципальных учреждений, подведомственных администрации района, и муниципальных унитарных предприятий. В своей деятельности отдел выполняет следующие задачи:

- обеспечение юридической защиты прав и законных интересов администрации района;
- организация работы по принятию и изданию правовых актов администрации района;
- организация и обеспечение работы по кадровым вопросам и вопросам, связанным с прохождением муниципальной службы;
- ведение делопроизводства в администрации района;
- обеспечение порядка рассмотрения обращений граждан и осуществление контроля за исполнением документов.

По кадровым вопросам и вопросам муниципальной службы данный отдел выполняет функции:

- 1) осуществляет оформление приема, перевода, увольнения работников администрации района, руководителей муниципальных учреждений, подведомственных администрации района, муниципальных унитарных предприятий, предоставления очередных и иных отпусков, установления должных окладов, выплат и надбавок;
- 2) осуществляет оформление командировок работников администрации района;
- 3) обеспечивает учет личного состава;

- 4) осуществляет ведение документации в соответствии с законодательством;
- 5) организует и обеспечивает работу по вопросам, связанным с прохождением муниципальной службы;
- 6) организует и обеспечивает работу по установлению пенсии за выслугу лет и доплаты к пенсии лицам, замещавшим муниципальные должности и должности муниципальной службы в администрации района;
- 7) оказывает работникам администрации района консультативную помощь по кадровым вопросам и вопросам прохождения муниципальной службы [11].

По данным Интернет-сайта администрации Малмыжского района, на 2016 год деятельность администрации обеспечивали 69 работников, из них: 61 муниципальный служащий, 8 работников, занимающих должности, не отнесенные к должностям муниципальной службы, и осуществляющие техническое обеспечение органов местного самоуправления. Из общей численности работающих 14 работников осуществляют государственные полномочия, возложенные на органы местного самоуправления [42].

Таким образом, проведенный анализ показал, что администрация Малмыжского района Кировской области имеет линейно-функциональную структуру. В муниципальном образовании глава района осуществляет функцию и главы администрации. В сфере кадровой политики важную роль играет отдел по правовым, кадровым вопросам, делопроизводству и контролю администрации.

2.2 Современное состояние кадровой политики администрации Малмыжского района Кировской области

В структуре администрации Малмыжского района основные кадровые вопросы решаются отделом по правовым, кадровым вопросам, делопроизводству и контролю администрации Малмыжского района (далее –

отдел по кадровым вопросам). Данный отдел является структурным подразделением администрации Малмыжского района [40].

Основные задачи отдела по кадровым вопросам:

- 1) правовое обеспечение деятельности администрации района, муниципальных учреждений, подведомственных администрации района, и муниципальных унитарных предприятий;
- 2) обеспечение юридической защиты прав и законных интересов администрации района;
- 3) организация работы по принятию и изданию правовых актов администрации района;
- 4) организация и обеспечение работы по кадровым вопросам и вопросам, связанным с прохождением муниципальной службы;
- 5) ведение делопроизводства в администрации района;
- 6) обеспечение порядка рассмотрения обращений граждан и осуществление контроля за исполнением документов.

Отдел по кадровым вопросам в соответствии с возложенными на него задачами осуществляет ряд функций, для удобства рассмотрим их по блокам.

Таблица 2.2 – Функции Отдела по кадровым вопросам [42].

Категории	Функции
По правовым вопросам	1. Обеспечивает юридическую защиту прав и законных интересов администрации района, муниципальных учреждений, подведомственных администрации района, муниципальных унитарных предприятий, представляет в установленном порядке их интересы в судах и иных органах. 2. Осуществляет претензионную и исковую работу. 3. Осуществляет правовую экспертизу проектов правовых актов администрации района. 4. Осуществляет антикоррупционную экспертизу правовых актов администрации района, проектов правовых актов администрации района и других документов. 5. Осуществляет проверку и визирование проектов решений районной Думы, вносимых на ее рассмотрение администрацией района. 6. Осуществляет проверку и визирование проектов договоров, соглашений, заключаемых администрацией района с юридическими и физическими лицами.

	7. Осуществляет по поручению главы администрации района, заместителей главы администрации района подготовку проектов договоров, соглашений, правовых актов и других документов администрации района. 8. Оказывает структурным подразделениям и отраслевым органам администрации района, муниципальным учреждениям, подведомственным администрации района, муниципальным унитарным предприятиям правовое содействие в их деятельности. 9. Осуществляет подготовку для главы администрации района, заместителей главы администрации района справочных и информационных материалов по законодательству Российской Федерации. 10. Осуществляет контроль за соответствием правовых актов администрации района действующему законодательству Российской Федерации.
По кадровым вопросам	1. Осуществляет оформление приема, перевода, увольнения работников администрации района, руководителей муниципальных учреждений, подведомственных администрации района, муниципальных унитарных предприятий, предоставления очередных и иных отпусков, установления должных окладов, выплат и надбавок. 2. Осуществляет оформление командировок работников администрации района. 3. Обеспечивает учет личного состава. 4. Осуществляет ведение документации в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации, положениями и инструкциями
По вопросам муниципальной службы	1. Организует и обеспечивает работу по вопросам, связанным с прохождением муниципальной службы. 2. Организует и обеспечивает работу по установлению пенсии за выслугу лет и доплаты к пенсии лицам, замещавшим муниципальные должности и должности муниципальной службы в администрации района. 3. Оказывает работникам администрации района консультативную помощь по кадровым вопросам и вопросам прохождения муниципальной службы.
По вопросам делопроизводства	1. Осуществляет составление номенклатуры дел администрации района. 2. Осуществляет контроль за наличием и порядком хранения дел в структурных подразделениях и у отдельных работников администрации района. 3. Обеспечивает сохранность, списание и направление дел в установленные сроки на постоянное хранение.

	4. Организует опубликование правовых актов администрации района в официальном издании для опубликования муниципальных правовых актов. 5. Организует систематизированный учет и хранение правовых актов администрации района, осуществляет внесение изменений в них. 6. Осуществляет прием, регистрацию входящих документов, регистрацию и отправку исходящих документов администрации района. 7. Осуществляет рассылку правовых актов администрации района, писем и иных документов.
По вопросам рассмотрения обращений граждан и контроля	1. Рассматривает обращения граждан по вопросам, входящим в компетенцию Отдела. 2. Организует работу по рассмотрению обращений граждан, поступающих в администрацию района, обеспечивает контроль за их своевременным рассмотрением. 3. Организует контроль за своевременным исполнением документов, поставленных главой администрации района на контроль, а также постановлений, распоряжений администрации района, требующих осуществления контроля.

Как видно из таблицы, на данный отдел возложено большое количество функций. Кроме того, Отдел по кадровым вопросам:

- 1) осуществляет лингвистическую экспертизу проектов правовых актов администрации района, а также их проверку на предмет соответствия оформления требованиям Положения о порядке подготовки, принятия и издания постановлений и распоряжений администрации района;
- 2) формирует нормативную правовую базу администрации района по вопросам деятельности администрации района, прохождения муниципальной службы, оплаты труда муниципальных служащих и других категорий работников администрации района;
- 3) организует проведение мероприятий по профилактике и противодействию коррупции в Малмыжском районе;
- 4) организует работу по награждению граждан Почетной грамотой и Благодарственным письмом администрации района, оформлению

документов по награждению ведомственными, региональными и другими наградами;

- 5) обеспечивает направление нормативных правовых актов администрации района для включения их в регистр нормативных правовых актов Кировской области, копий правовых актов администрации района – в прокуратуру;
- 6) взаимодействует с органами местного самоуправления муниципальных образований района и оказывает им помощь и содействие по вопросам организации муниципальной службы, правовым, кадровым вопросам, делопроизводства и контроля, обеспечивает их необходимыми справочными и методическими материалами по этим вопросам;
- 7) организует работу по ведению Реестра нормативных правовых актов администрации Малмыжского района;
- 8) осуществляет иные функции в пределах своей компетенции и по поручению главы администрации района [42].

В целом можно сказать, что Отдел по правовым, кадровым вопросам, делопроизводству и контролю администрации Малмыжского района выполняет огромный комплекс задач. С одной стороны, эти задачи друг с другом пересекаются, с другой стороны, объединение большого количества функций и возложение их на один отдел может привести к некачественному выполнению тех или иных задач, перегруженности сотрудников, психологическому и эмоциональному выгоранию.

Рассмотрим кадровый состав данного отдела.

Таблица 2.3 – Кадровый состав Отдела по правовым, кадровым вопросам, делопроизводству и контролю администрации Малмыжского района [42]

Должность	Количество сотрудников
Заведующий отделом	1
Консультант по кадровым вопросам	1
Главный специалист-юрисконсульт	1

Главный специалист-специалист по делопроизводству и контролю	1
Ведущий специалист	1

Как видим из таблицы, в данном отделе трудятся 5 муниципальных служащих. Причем кадровыми вопросами занимается лишь 1 сотрудник.

Деятельность муниципальных служащих администрации Малмыжского района регулируется нормативно-правовыми актами всех уровней. На федеральном уровне основным законом является Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», на региональном уровне – Закон Кировской области от 08.10.2007 № 171-ЗО «О муниципальной службе в Российской Федерации».

Итак, основные нормативно-правовые акты, определяющие кадровую политику на федеральном уровне были рассмотрены ранее. Изучим региональное и муниципальное регулирование кадровой деятельности органов местного самоуправления. Важными нормативно-правовыми актами являются:

- 1) Закон Кировской области от 08.10.2007 № 171-ЗО «О муниципальной службе в Российской Федерации» [6].
- 2) Постановление Правительства Кировской области от 17.12.2019 г № 681-П «Об утверждении государственной программы Кировской области «Развитие государственного управления» [7].

Данная программа направлена на совершенствование и оптимизацию органов государственной и муниципальной власти Кировской области.

- 3) Решение Малмыжской районной думы Кировской области от 3.10.2017 г. № 12/12 «Об утверждении положения о муниципальной службе в муниципальном образовании Малмыжский муниципальный район Кировской области» [12].

В нормативно-правовом акте указаны правовые основы муниципальной службы, перечислены должности, квалификационные требования, основные права и обязанности муниципальных служащих, ограничения, требования к служащим и др.

- 4) Распоряжение администрации Малмыжского района Кировской области от 30.06.2017 г № 42 «Об утверждении политики администрации Малмыжского района в отношении обработки персональных данных» [13].

Регулирует вопросы обработки персональных данных, определяет порядок создания, обработки и защиты персональных данных граждан и работников администрации.

- 5) Распоряжение администрации Малмыжского района Кировской области от 12.10.2017 г № 65 «Об утверждении Правил внутреннего трудового распорядка администрации Малмыжского района» [14].

Данный нормативно-правовой акт создает правила внутреннего трудового распорядка, что повышает уровень дисциплины, улучшает организацию труда, позволяет рационально использовать рабочее время, обеспечивает высокое качество труда служащих.

- 6) Распоряжение администрации Малмыжского района Кировской области от 12.10.2017 г № 64 «Об утверждении Положения о порядке подготовки, принятия и издания постановлений и распоряжений администрации Малмыжского района» [15].

Так, правовыми актами администрации Малмыжского района являются постановления и распоряжения администрации Малмыжского района. Правовые акты администрации района, устанавливающие общие, подлежащие многократному применению правила поведения индивидуально не определенных физических и юридических лиц, а также устанавливающие общий порядок деятельности администрации района, принимаются в форме постановлений. Правовые акты администрации Малмыжского района по

вопросам организации работы администрации района принимаются в форме распоряжений.

Проанализируем структуру персонала администрации Малмыжского района.

Таблица 2.4 – Структура персонала администрации Малмыжского района на 01.03.2021 [42]

Должность	Количество сотрудников, чел.	Доля от общего количества сотрудников, в %
Глава района	1	1,1
Первый заместитель главы администрации	1	1,1
Управляющая делами администрации района	1	1,1
Заместители главы администрации	2	2,3
Начальник управления	3	3,4
Начальник отдела	3	3,4
Заведующий отделом	7	8,0
Заведующий сектором	1	1,1
Председатель	1	1,1
Главный инспектор	1	1,1
Ведущий специалист	11	12,5
Главный специалист	26	29,5
Консультант	6	6,8
Делопроизводитель	6	6,8
Главный бухгалтер	2	2,3
Инспектор	6	6,8
Обеспечивающие специалисты	10	11,4
ИТОГО	88	100,0

Исходя из таблицы можно отметить, что в структуре персонала больше всего представлено главных специалистов – 29,5%, ведущих специалистов – 12,5%, обеспечивающих специалистов – 11,4%.

За последние 12 месяцев было опубликовано 7 вакансий. По данным сайта trudvsem.ru на январь 2022 года есть три открытых вакансий.

Таблица 2.5 – Открытые вакансии за февраль 2021 – январь 2022 и указанная заработная платная [43]

	фев 2021	март	апр	июль	авг	сен	дек	январь 2022
Зарплата не указана								
Менее 20 тыс. руб.		1	1	1	1		1	1
От 20 до 50 тыс. руб.	3	3	4	5	6	2	2	2
От 50 до 100 тыс. руб.								
От 100 до 150 тыс. руб.								
От 150 тыс. руб. и выше								
Общее количество вакансий	3	4	5	6	7	2	3	3

Как видно из таблицы, в основном требуются сотрудники, труд которых будет оплачиваться от 20 до 50 тыс. рублей. Наибольшее количество открытых вакансий было в августе 2021 года.

Согласно данным сайта trudvsem.ru, список опубликованных вакансий имеет следующий вид.

Таблица 2.6 – Список последних опубликованных вакансий и указанная заработная платная [43]

Должность	Уровень зарплаты (руб.)
Ведущий специалист	от 18000
Заведующий отделом (функциональным в прочих областях деятельности)	34000-35000
Начальник управления (специализированного в прочих отраслях)	35000-38000

Продолжение Таблицы 2.6

Главный специалист	23000-23000
Главный специалист	23000-23000
Старший диспетчер	18000-18000
Заведующий отделом (функциональным в прочих областях деятельности)	30000-30000
Юрисконсульт	23000-23000
Главный специалист	20000-20000
Главный специалист	23000-23000
Делопроизводитель	от 12792

На сегодняшний день у администрации Малмыжского района есть потребность в кадрах. Больше всего муниципальная власть нуждается в главных специалистах, заведующих отделом. Средняя заработная плата главного специалиста равна 22 250 руб., заведующего отделения – 32 500 руб. Меньше всего заработная предложена для должностей ведущего специалиста, делопроизводителя и старшего диспетчера.

Таблица 2.7 – Распределение кадров по половому признаку

Половой признак	Количество сотрудников	Доля от общего количества сотрудников, в %
Мужской	17	19,3
Женский	71	80,7

Распределение кадров по половому признаку показало, что преобладают женщины – 80,7%. Муниципальных служащих мужского пола всего 19,3%. Отметим, что руководящие должности (глава района, начальники отделов) преимущественно занимают мужчины, также мужчины являются обеспечивающими специалистами. Женщины же занимают должности специалистов, начальников управления.

Таблица 2.8 – Распределение кадров по возрастному признаку

Возрастной диапазон	Количество сотрудников	Доля от общего количества сотрудников, в %
до 30 лет	12	13,6
30-45 лет	45	51,1
старше 45 лет	31	35,3

Что касается возрастного состава кадров, то преобладают муниципальные служащие среднего возраста (30-45 лет) – 51,1%, на втором месте находятся сотрудники в возрасте старше 45 лет – 35,3%, на последнем месте – молодежь до 30 лет (всего лишь 13,6%).

Таблица 2.9 – Распределение кадров по уровню образования

Уровень образования	Количество сотрудников	Доля от общего количества сотрудников, в %
среднее профессиональное образование	25	28,4
высшее образование	63	71,6

По уровню образования большая часть муниципальных служащих имеют высшее образование (71,6%), почти треть – среднее профессиональное образование (28,4%). Такое распределение можно объяснить тем, что для поступления в муниципальную службу и продвижения в ней необходимо иметь высшее образование (степень бакалавра), а для руководящих должностей и степень магистра.

Таблица 2.10 – Распределение кадров по стажу

Стаж	Количество сотрудников	Доля от общего количества сотрудников, в %
От 1 до 3 лет	25	28,4
От 3 до 5 лет	35	39,8
От 5 лет	28	31,8

Рассмотрим распределение кадров по стажу. Здесь наблюдается примерно одинаковое распределение: от 3 до 5 лет стажа имеют 39,8% муниципальных служащих, 31,8% – больше 5 лет стажа, а 28,4% служащих работают в сфере управления от 1 до 3 лет.

Таблица 2.11 – Показатели, отражающие движение рабочей силы

Показатель	Формула	Значение, %
Коэффициент оборота по приему	= (количество принятых работников за анализируемый период (месяц, квартал, год) / среднее количество сотрудников по списку в анализируемом периоде) * 100%	9,1%
Коэффициент оборота по увольнению	= число уволенных с работы / среднесписочная численность рабочих за данный период	5,7%
Коэффициент полного оборота	= (число принятых + число уволенных) / среднесписочная численность рабочих за данный период.	23,9%
Коэффициент текучести рабочей силы	= числа уволенных работников предприятия, выбывших за данный период по причинам текучести (по собственному желанию, за прогулы, за нарушение техники безопасности, самовольный уход и т. п.) / среднесписочная численность за тот же период.	14,8%

Рассмотрим коэффициент оборота по приему: число принятых на работу было 8 человек, исходя из этого коэффициент равен 9,1%. Коэффициент оборота по увольнению равняется 5,7%, количество уволенных с работы равнялась 5 человек. Коэффициент полного оборота равен 23,9%. Итоговый коэффициент текучести рабочей силы равен 14,8%, что является в пределах нормы.

В муниципальном образовании реализуется программа по развитию муниципального управления со сроком от 2014 года по 2025 год. Основные цели данной программы представим ниже.

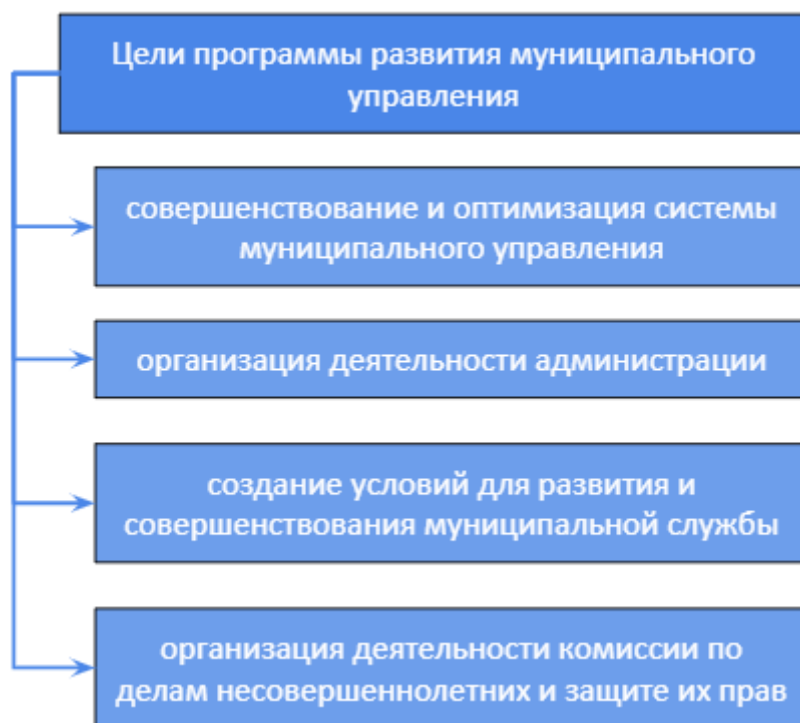


Рисунок 2.2 – Цели муниципальной программы «Развитие муниципального управления в муниципальном образовании Малмыжской муниципальный район Кировской области»

Мероприятия муниципальной программы направлены на повышение уровня подготовки муниципальных служащих, повышение квалификации, прохождение профессиональной переподготовки сотрудников, повышение эффективности и результативности деятельности администрации, формирование эффективного кадрового потенциала [10].

В ходе реализации программы в 2020 году был проведен анализ кадрового состава и представлены предложения о повышении квалификации и профессиональной переподготовке муниципальных служащих.

В 2020 году прошли повышение квалификации и профессиональную переподготовку за счет средств областного и средств бюджета Малмыжского района 18 муниципальных служащих, планировалось – 18 муниципальных служащих. В 2021 году было обучено 10 муниципальных служащих (было запланировано 10).

По теме укрепления межмуниципальных связей, приобретение положительного опыта проведено 2 обучающих семинара с муниципальными служащими.

В 2020 году 33 муниципальных услуг оказываются в электронном виде органами местного самоуправления муниципального образования.

На мероприятия программы «Развитие муниципального управления в муниципальном образовании Малмыжской муниципальной район Кировской области» планировалось финансирование в объеме 29 575,72 руб., но по факту использовалось 29 453,62 руб. (99,6%) [44].

Таблица 2.12 – Список дополнительных профессиональных программ повышения квалификации в 2020 году

Образовательные организации, осуществляющие повышение квалификации	Наименование учебной программы	Число муниципальных служащих, прошедших обучение в 2020 году	Стоимость программы, руб.
Кировский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации	Кадровая политика и управление персоналом на государственной службе (24 часа)	1	4000
	Информационные технологии в профессиональной деятельности (24 часа)	1	4000
	Государственная политика в области противодействия коррупции (18 часов)	5	2500
	Управление конфликтами в деятельности государственных служащих (18 часов)	5	2500
Вятский государственный университет	Деловой этикет и позитивный имидж государственного служащего (24 часа)	1	4500

Нижегородский институт управления – филиал «Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (дистанционно)	Пути и средства противодействия коррупционным проявлениям в сфере государственного и муниципального управления (18 часов)	5	2500
ИТОГО		18	50 000

В 2020 году всего программы повышения квалификации прошли 18 сотрудников. Программы были направлены на углубление в знаний в области противодействия коррупции, развития делового этикета и имиджа, управления конфликтами, применению информационных технологий в деятельности, а также особенностям кадровой политики. За 2020 год на обучение персонала потрачено 50 тысяч рублей.

Таблица 2.13 – Список дополнительных профессиональных программ повышения квалификации в 2021 году

Образовательные организации, осуществляющие повышение квалификации	Наименование учебной программы	Число муниципальных служащих, прошедших обучение в 2020 году	Стоимость программы, руб.
Кировский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации	Актуальная практика правового регулирования трудовых отношений и кадрового делопроизводства (18 часов)	3	2500
	Охрана труда (18 часов)	1	2800

Продолжение Таблицы 2.13

	Психодиагностика и психопрофилактика экстремизма в деятельности органов государственного и муниципального управления (24 часа)	1	2500
Вятский государственный университет	Цифровая трансформация проектами на государственном муниципальном уровне (24 часа)	2	4000
АНО ДПО «Научно-образовательный центр «ОПОРА»	Противодействие экстремизму и терроризму в деятельности органов государственного муниципального управления (18 часов)	3	3000
ИТОГО		10	29800

В 2021 году повышение квалификации прошли 10 сотрудников. Программы обучения были по регулированию кадровых отношений, охране труда, противодействию экстремизму и терроризму, а также развитию цифровой трансформации проектов. За год на обучение потрачено 29 800 рублей.

Аттестация муниципального служащего проводится один раз в три года. Рассмотрим итоги аттестации муниципальных служащих за 2019-2021 годы.

Таблица 2.14 – Итоги аттестации муниципальных служащих Кировской области

	2019	2020	2021
Число сотрудников, прошедших аттестацию, человек	7	8	8
Число сотрудников прошедших аттестацию и с присвоением нового классного чина	1	1	1
Число сотрудников, не прошедших аттестацию, человек	0	0	0

По итогам аттестации можно сделать вывод о том, что все сотрудники проходят аттестацию. За 2019-2021 годы всего было аттестовано 26 сотрудников, из них 3 сотрудника были аттестованы с последующим присвоением нового классного чина.

В администрации Малмыжского муниципального района осуществляется деятельность по противодействию коррупции. В управленческом составе есть комиссия по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов (аттестационная комиссия). За 2020 год было проведено 7 заседаний комиссии, 2 семинара с главами муниципальных образований и муниципальными служащими по антикоррупционной тематике.

Исполнительным комитетом был проведен опрос населения Малмыжского района о проявлении коррупционной деятельности в органах власти. По результатам опроса 3,28% от числа опрошенных попадали в коррупционную ситуацию или оказывались в ситуации, когда им предлагали решить вопрос (проблему) с помощью взятки, подарка, за определенную услугу, независимо от того, как фактически решалась эта проблема. 9,02% опрошенных ответили, что им известны случаи коррупционных сделок, совершенных в Малмыжском районе. 25,6% респондентов ответили, что в органах местного самоуправления низкий уровень коррупции, 23,2% сказали, что коррупции нет. К основным причинам коррупции жители отнесли низкую заработную плату чиновников, сложность и запутанность бюрократических процедур.

Таким образом, нами были рассмотрены основные показатели, отражающие кадровую политику администрации Малмыжского района. Общее количество сотрудников в администрации равняется 88. Большая часть сотрудников – женщины, возраст сотрудников преимущественно от 30 до 45 лет, образование – высшее. За последний год повышение квалификации и профессиональную подготовку прошли 10 муниципальных служащих.

2.3 Проблемы кадровой политики в администрации Малмыжского района Кировской области

Для выявления проблемных областей в кадровой политике администрации Малмыжского района, было проведено анкетирование среди сотрудников. Анкета представлена в Приложении А.

В анкетировании приняли участие 30 муниципальных служащих, из них 6 мужчин (20%) и 24 женщин (80%). Возрастная структура представлена ниже (табл. 2.13).

Таблица 2.15 – Возрастная структура респондентов

Возраст	Количество
до 30 лет	8
от 30 до 45 лет	17
свыше 45 лет	5

В анкетировании приняло участие муниципальные служащие, возраст которых от 30 до 45 лет. Молодые сотрудники до 30 лет составляют 26,7% из общего числа участников, а сотрудники от 45 лет – 16,7%.

Таблица 2.16 – Уровень образования респондентов

Уровень образования	количество
средне-профессиональное образование	12
высшее образование	18

Наибольшее количество анкетизируемых имеет высшее образования (60%), далее – средне-профессиональное образование (40%).

Таблица 2.17 – Степень удовлетворенности сотрудников муниципальной службой

Утверждения	Полностью согласен	согласен	не согласен	затрудняюсь ответить
Моя заработная плата является достойной и покрывает все мои нужды	0	3	22	5
Место работы полностью оборудовано и позволяет мне работать комфортно	4	21	2	3
Мы с непосредственным руководителем уважительно относимся друг к другу	8	19	1	2
Моя работа в целом удовлетворяет меня	3	18	6	3
Я безопасно чувствую себя в рабочей среде, рабочая атмосфера мне приятна	7	20	2	1

По данной таблице можно сделать вывод, что нет сотрудников, которые полностью удовлетворены заработной платой. Лишь 3 участника отметили, что заработная плата их устраивает (10%), но 22 респондента выделили, что не удовлетворены заработной платой (73,3%). Из этого следует выделить проблему оплаты труда муниципальных служащих – она не соответствует ожиданиям подчиненных.

Четыре респондента отметили, что место работы полностью оборудовано и позволяет комфортно выполнять свои обязанности (13,3%), но больше половины участников лишь частично удовлетворены условиями труда (70%). По данному вопросу два человека ответили, что их полностью не устраивает рабочее место (6,7%). Результат наталкивает на вывод: большинство муниципальных служащих довольны условиями труда.

Ответы на утверждение «Мы с непосредственным руководителем уважительно относимся друг к другу» выстроились следующим образом: 63,3%

опрошенных согласны с ним, 26,7% – полностью согласны, 1 человек не согласен, а двое затруднились ответить. По данному блоку можно сделать вывод, что у большинства сотрудников доверительные отношения с начальством, но есть и те, кого не устраивает взаимоотношение с ним.

Утверждение «Моя работа в целом удовлетворяет меня» показывает отношение муниципальных служащих к своей деятельности. Так, 3 респондентов ответили, что они полностью согласны с этим утверждением, 18 человек (60%) лишь частично согласны с ним, а 6 человек выделили (20%) выделили, что не согласны. Поэтому можно сделать вывод, что большинству опрошенных нравится работать в администрации Малмыжского района, но есть и те, кому данная деятельность не по душе. Последнее утверждение «Я безопасно чувствую себя в рабочей среде, рабочая атмосфера мне приятна» получило следующие результаты: 20 человек (66,7%) удовлетворены рабочей средой и атмосферой, 7 человек (23,3%) полностью удовлетворены, 2 человека отметили, что безопасность рабочей среды и рабочая атмосфера их не устраивает. Так, можно сделать вывод, что многим муниципальным служащим безопасность и рабочая атмосфера кажется на высоком и среднем уровне.

Итак, в администрации должное внимание уделяется технической оснащенности. Для результативной работы сотрудников используются разные виды техники и технологий. На каждом рабочем месте есть технические средства для работы с документами (компьютеры, экраны и проекторы, принтеры, сканеры). К тому же во всем здании для работников обеспечен доступ к интернету.

Таблица 2.18 – Профессиональная компетентность респондентов

Ответы на вопрос «Возникают ли ситуации, когда Вы ощущаете недостаток профессиональной компетентности?»	Количество
да, часто	3
иногда	7
редко	9
не возникают	11

У 10% опрошенных часто возникают ситуации, когда они ощущают недостаток профессиональной компетентности, у 23,3% такие ощущения возникают иногда, у трети опрошенных такое бывает редко и лишь 36,7% респондентам хватает компетенций для решения рабочих задач. Так, можно сделать вывод, что персонал администрации недостаточно квалифицирован.

Таблица 2.19 – Недостаток профессиональной компетентности у респондентов

Ответ на вопрос «При каких ситуациях Вы ощущаете недостаток профессиональной компетенции»	Количество
публичные выступления	19
информационные технологии	11
работа с документами	8
разрешение конфликтов	10
работа с детьми	3
другое (предложите свой вариант)	12

На данный вопрос можно было выбрать несколько вариантов ответов. Так, более половины опрошенных (19 человек) выделили, что им не хватает навыка публичного выступления, 11 человек (36,7%) отмечают у себя недостаток знаний информационных технологий, 8 человек (23,7%) испытывают трудности при работе с документами, у 10 человек возникают вопросы в ходе разрешения деловых конфликтов и лишь 3 сотрудника отметили, что у них трудности при работе с детьми. В данном вопросе 12 человек выбрали ответ «другое» и предложили свой вариант ответа, среди которых были следующие: деловой этикет, аналитические навыки, составление отчетов, деловое общение с гражданами и др. Стремление сотрудников более качественно выполнять свои обязанности является позитивной характеристикой работников.

Таблица 2.20 – Стремления респондентов

Ответы на вопрос «Знания в какой сфере Вы хотели бы в первую очередь получить в ходе переподготовки (профессионального образования, повышения квалификации)»	Количество
компьютерные и информационные технологии	13
информационно-аналитическая работа	5
экономика	7
делопроизводство	8
социальная политика	8
связь с общественностью	7
служебная этика	11
управление с персоналом	5
другое (предложите свой вариант)	14

На вопрос «Знания в какой сфере Вы хотели бы в первую очередь получить в ходе переподготовки (профессионального образования, повышения квалификации)» 13 человек выбрали вариант «компьютерные и информационные технологии» (43,3%), 11 человек (36,7%) отметили необходимость знаний по направлению служебной этики, по 8 человек выбрали такие варианты ответа, как «делопроизводство» и «социальная политика», по 7 человек отметили, что получили бы дополнительные знания по направлениям «экономика» и «связь с общественностью», по 5 человек заострили свое внимание в необходимости повысить квалификацию по направлениям «информационно-аналитическая работа» и «управление с персоналом». К тому же 14 человек предложили свой вариант: правовые знания, менеджмент, бухгалтерский учет, политическое управление, законы, психология, английский язык и др.

Таблица 2.21 – Нематериальные стимулы

Ответ на вопрос «Использование какого из перечисленных нематериальных стимулов может побудить Вас работать эффективнее»	Количество
конкурсы и соревнования	3
своевременный должностной рост	26
расширенный социальный пакет	28

корпоративные праздники	17
похвала и нематериальное поощрение руководства	10
меня все устраивает	2

Во время опроса выяснилось, что большинство сотрудников отдают предпочтение получению социальных благ и льгот (93,3%). Далее важное значение для муниципальных служащих играет своевременный должностной рост (86,7%), также немаловажную роль сотрудники отводят проведению корпоративных праздников (17%). Лишь для трети опрошенных похвала и нематериальное поощрение играет значимую роль, а 10% респондентов выделили конкурсы и соревнования. Как видно из таблицы, лишь 2 человека удовлетворены.

Однако, здесь важно выделить то, что в администрации нет четко отработанной системы карьерного роста, поэтому нет уверенности в том, что при успешном выполнении работы их ждет обязательное повышение по службе.

Таблица 2.22 – Деятельность кадрового отдела

Ответ на вопрос «Приходилось ли Вам обращаться с жалобами в отдел кадров?»	Количество
да, если да, то как часто?	3
нет	27

Опрос показал, что лишь 10% опрошенных приходилось обращаться в отдел кадров с жалобами, из них двое только один раз обращались, а один два раза.

Таким образом, проведенное анкетирование показало, что многие сотрудники не удовлетворены размером оплаты труда, большинство сотрудников довольны взаимоотношениями с коллегами и начальством, положительно оценивают обустройство рабочего места, комфортно себя

чувствуют в процессе работы. Технической оснащенности в администрации Малмыжского района уделяется должное внимание, здесь используются разные техники и технологии. Следует отметить, что многие муниципальные служащие испытывают недостаток профессиональной компетентности. В основном в публичных выступлениях, при использовании информационных технологий, а также разрешении конфликтов.

Исходя из проведенного анализа во второй главе определим основные проблемы кадровой политики в администрации Малмыжского района. Во-первых, как показывает публикация свободных вакансий, наблюдается нехватка квалифицированных кадров, в частности главных специалистов, заведующих отделом. Также наблюдается неукomплектованность администрации квалифицированными кадрами (несоответствие некоторых сотрудников к требованиям), то есть многие сотрудники испытывают трудности и ощущают недостаток профессиональной компетентности.

Во-вторых, наблюдается в половой структуре кадров сильный перекос в женскую сторону – 81% от всего персонала – женщины.

В-третьих, присутствует проблема привлечения молодежи в муниципальную службу. Это проявляется в том, что возрастная структура кадров на сегодняшний день состоит на 86% из сотрудников старше 30 лет.

В-четвертых, следует отметить низкую информированность официального сайта как для самих сотрудников, так и для тех, кто ищет свободные вакансии. Сайт администрации малоинформативен, в ней затруднен поиск необходимой информации, отсутствует понятная структура сайта. Информация публикуется отрывками, по некоторым показателям информация не публикуется вовсе. Например, на сайте нет информации о возможности обучения, повышения квалификации, порядке и требованиях поступления на муниципальную службу. Вкладка «Вакансии Администрации Малмыжского района» вовсе пустая. Осложняет также поиск и нахождение необходимой информации постоянное скачивание файлов в формате zip.

3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНАХ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ВЛАСТИ

3.1 Основные направления совершенствования кадровой политики в системе муниципального управления

Эффективность кадровой политики играет большую роль. Это связано с тем, что от муниципальных служащих зависит качество оказания государственных и муниципальных услуг, степень доверия народа к власти и удовлетворенность населения проводимой политикой.

Только высококвалифицированные кадры могут в сегодняшних реалиях приспособиться к постоянно изменяющимся условиям и принимать быстрые и верные решения. В современных условиях граждане оценивают работу власти не по количеству обработанных и принятых документов, а по качеству жизни на этой территории, обеспеченности объектами образования, здравоохранения, культуры, а также возможности трудоустройства.

Институт муниципального управления находится на стадии формирования, что тоже оказывает влияние на ее качество. Несмотря на законодательно закрепленную некую самостоятельность местной власти, она все равно руководствуется федеральными и региональными нормативно-правовыми актами.

В своей работе Н.Н. Карижская рассматривает пути совершенствования кадровой политики. По мнению автора, для этого следует рассмотреть кадровую политику с точки зрения системного подхода. При определении направлений кадровой политики следует учитывать основополагающие социально-экономические ориентиры территории [24, с. 33].

Далее необходимо понять, в какой именно структуре работает специалист, какие у него полномочия, функции, задачи. Это обусловлено тем, что кадровая политика отличается в зависимости от конкретного органа управления. Например, для администраций, контрольно-счетных органов

больше всего требуется овладеть административным менеджментом. Это предполагает подготовку специалиста с высоким уровнем знаний и навыков, способным к решению различных административных задач в рамках данной территории.

Также Н.Н. Карижская в своей работе предлагает следующие системные инструменты подготовки муниципального служащего, находящегося в кадровом резерве, к предстоящей должности:

- 1) формирование «дорожной карты» для претендента для определения его дальнейшего развития своих профессиональных знаний и навыков;
- 2) прохождение краткосрочных курсов или решение практических заданий конкурсанта перед выходом на работу;
- 3) привлечение кадрового резерва к практической деятельности организации путем подготовки проектов решений обращений граждан, посещения приемов граждан администрацией [24, с. 33].

Также в работе Н.Н. Карижской предложены инструменты оценки деятельности муниципальных служащих. Отметим, что зачастую и они допускают элементарные ошибки, не владеют современными подходами к стратегическому планированию и элементарными технологическими умениями. Так, к таким инструментам относятся:

- 1) составление профессиограмм – документ, отражающий основные требования, функции, задачи, обязанности к должности, а также профессиональные, деловые и личные качества;
- 2) самооценка муниципальных служащих путем опроса [24, с. 33].

Следующее направление совершенствования кадровой политики в муниципальном образовании – это повышение квалификации муниципальных служащих. В данном случае можно выделить следующие этапы:

- 1) создание и применение мероприятий по повышению профессионального и личностного развития муниципальных служащих. Мероприятиями могут быть реализация муниципальной программы профессиональной

переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих, а также использование технологии замещения должностей из кадрового резерва. В этом случае увеличивается конкуренция между сотрудниками, формируется опыт и развиваются навыки при переводе на другие должности [29, с.170];

- 2) важно использовать новые технологии (цифровые технологии) при отборе и подборе кандидатов на должности. Так, Т.С. Шапошникова предлагает использовать технологию Assessment Center, которая направлена на оценку компетенций, выявление сильных и слабых сторон, создание предпосылок для его самореализации в должности, что позволяет более полно раскрыть потенциал кандидата [36, с. 118];
- 3) развитие управленческих навыков, повышение знаний в смежных областях (экономических, юридических), изучение современных технологий главами районов [24, с. 33];

В муниципальном управлении нельзя забывать об оптимизации организации труда сотрудников, для этого можно использовать следующие мероприятия:

- 1) использование матрицы ответственности для рационального разделения обязанностей и функций сотрудников;
- 2) использование технологий Эйзенхауэра или принцип Парето для планирования рабочего времени, то есть каждый сотрудник должен знать и использовать наиболее успешные технологии тайм-менеджмента;
- 3) организовать оптимальные условия для труда и отдыха;
- 4) важное место в развитии кадрового потенциала муниципального образования является создание эффективной системы мотивации. Муниципальным служащим интереснее получать материальные блага, но важно создать такую систему мотивации, в которой будут все виды (материальные и нематериальные) [36, с. 118];

5) при необходимости можно внедрить балльно-рейтинговую систему оплаты труда кадрового состава муниципальных служащих, что позволит увеличить результативность их деятельности [32, с. 749].

Как правило, сотрудники руководящего звена имеют более высокий уровень мотивации к муниципальной службе. Также эти сотрудники обладают значительной способностью влиять на подчиненный персонал в достижении общих организационных целей. Любые потенциальные программы поощрения и вознаграждения должны разрабатываться совместно с управленческим персоналом, чтобы обеспечить последовательное внедрение и общее видение поддержки подчиненных сотрудников.

Ключевыми внешними мотиваторами для муниципальных служащих являются баланс между работой и личной жизнью, возможности карьерного роста, значимые рабочие задачи, время отпуска, заработная плата и гарантии занятости. Эти предпочтения можно использовать при разработке должностных инструкций, вознаграждения, планирования преемственности или программы поощрения на рабочем месте.

Также в современных условиях следует пересмотреть систему оплаты труда. К примеру, внести дополнительную выплату за вызов в нерабочие дни, а также за работу из дома. Особенно это стало актуальным в период пандемии, когда многие задачи необходимо было решить либо в упрощенном виде, либо перевести персонал на удаленный режим работы.

В качестве приоритетных направлений развития кадровой работы можно отметить формирование и развитие кадрового резерва, обеспечение непрерывного повышения уровня знаний у новых муниципальных служащих, повышения квалификации у руководителей, использование новых инструментов поиска и отбора кадров, внедрение инструментов индивидуального карьерного планирования [18, с.144].

Для более эффективной подготовки кадров следует больше организовывать лекции студентам от непосредственных руководителей,

начальников отделов. Это позволит студентам поближе познакомиться с профессией, даст навыки решения практических задач, а руководителям – возможность пригласить талантливых студентов на замещение вакантных должностей.

В ходе подготовки студентов к муниципальной службе следует добавить в учебный план психологические дисциплины, поскольку профессия напрямую связана с людьми, предполагает постоянный контакт с ними, выслушивание жалоб и проблем требует определенной стрессоустойчивости.

Для повышения знаний у муниципальных служащих можно проводить круглые столы, онлайн-конференции с служащими других муниципалитетов для обсуждения текущих проблем, обмена опытом и знаниями [31, с. 225].

Все перечисленные ранее направления можно объединить в концепцию кадровой политики администрации муниципального образования, реализация которой позволит решить проблемы в системах кадрового резерва муниципальных служащих, повышения квалификации сотрудников, оплаты труда, а также повысить результативность и эффективность деятельности сотрудников местного самоуправления.

3.2 Разработка концепции кадровой политики администрации Малмыжского района Кировской области

На сегодняшний день в Малмыжском районе отсутствуют нормативно-правовые акты, посвященные формированию концепции кадровой политики.

Проведенный анализ выявил следующие проблемы кадровой политики в администрации Малмыжского района Кировской области:

- нехватка квалифицированных кадров;
- необходимость в переподготовки и повышении квалификации муниципальных служащих;
- проблема привлечения молодых специалистов в муниципальную службу;

- низкая информированность официального сайта администрации;
- отсутствует системы мер по закреплению рабочих кадров, а также система материальной и нематериальной мотивации.

Исходя из этого, приоритетными направлениями кадровой политики муниципального района должны стать следующие.

1. Привлечение квалифицированных кадров:

1.1. предоставление льгот и гарантий;

1.2. установление премиального вознаграждения в зависимости от степени удовлетворенности населения качеством работы;

1.3. оценка новых кандидатов с помощью технологии Assessment Center;

2. Совершенствование системы повышения квалификации и переподготовки кадров:

2.1. создание сбалансированной системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров;

2.2. участие профессионалов в формировании и реализации программ повышения квалификации и переподготовки кадров;

2.3. создание программ повышения квалификации по заявкам работодателей;

2.4. составление программ стажировок

3. Привлечение молодых специалистов:

3.1. совершенствование системы управления мотивацией и профессионально-должностным продвижением молодых кадров;

3.2. реализация программы адаптации нового молодого сотрудника, развитие института стажировок и наставничества;

3.3. предоставление социальных льгот для молодых сотрудников;

3.4. продвижение целевых договоров на обучение выпускников школ в вузах по соответствующей специальности за счет администрации.

4. Совершенствование информационной открытости деятельности муниципальных служащих:

4.1. обновление и развитие Интернет-портала администрации Малмыжского района;

4.2. привлечение специалистов по маркетингу и пиару;

4.3. повышение прозрачности деятельности муниципальных органов;

5. Формирование благоприятных условий для реализации кадровой политики:

5.1. внедрение новых методов планирований рабочего времени;

5.2. внедрение новых методов стимулирования и мотивации муниципальных служащих;

5.3. использование эффективных средств оценки деятельности сотрудников;

5.4. создание современной материально-технической базы муниципального образования;

5.5. формирования позитивного имиджа и привлекательного образа муниципального служащего.

Более подробно перечислим основные инструменты оценки компетенций муниципальных служащих.

Таблица 3.1 – Инструменты оценки компетенций муниципальных служащих

Обязанности	Требования к профессиональной компетентности	Метод оценки профессиональных компетенций
Базовые профессиональные компетенции		
Соблюдение норм служебного поведения на основе норм федерального законодательства, субъекта РФ, муниципального образования, делового этикета	Способность применять положения Конституции Российской Федерации, Федерального закона «О муниципальной службе в Российской Федерации», законов субъектов Российской Федерации, Устава муниципального образования, Кодекса служебного и этического поведения муниципального служащего	Проверка знаний законодательства Российской Федерации, законов субъектов Российской Федерации, нормативных правовых актов муниципального образования (тест)

Подготовка документов в соответствии с установленными требованиями, с использованием современной оргтехники	Умение применять инструкции по работе с документами в органах местного самоуправления при подготовке необходимых документов и осуществлять процедуры документооборота, пользоваться оргтехникой	Тест на знание правил документооборота, правил ведения баз данных, правил ведения списка дел
Ведение системы электронного документооборота, ведение делопроизводства с применением ИТ-технологий	Умение пользоваться ИТ-программами, вести базы данных, применять ИТ-технологии; вести деятельность в своем направлении в соответствии с утвержденной номенклатурой	Тематические исследования для выявления навыков организации и планирования рабочего времени Практическое задание для оценки навыков
Функциональные профессиональные компетенции		
Выполнение работ (функций) в соответствии с направлением деятельности	Возможность выполнения работ (функций) в соответствии с деятельностью администрации на основании норм федерального, регионального и муниципального законодательства	Тест на знание функций, целей и задач администрации, конкретного отдела
Осуществление работы по рассмотрению письменных и устных предложений, заявлений, поступивших от юридических и физических лиц по вопросам, входящим в компетенцию администрации	Возможность рассмотрения письменных и устных предложений, заявлений, поступивших от юридических и физических лиц по вопросам, входящим в компетенцию администрации	Кейсы для оценки навыков, необходимых для рассмотрения предложений от юридических и физических лиц в администрации

Итак, по данной таблице можно проанализировать уровень базовых и функциональных профессиональных компетенций муниципальных служащих.

Для реализации данной концепции необходимы следующие ресурсы:

- 1) административные ресурсы:

- административные возможности начальника отдела кадровой политики;
- нормативные документы для обеспечения стажировок, наставничества, повышения квалификации и переобучения;
- составление целевых договоров на обучение персонала;

2) материальные и правовые ресурсы:

- нормативно-правовая база кадровой политики;
- правовое регулирование предоставления социальных льгот и гарантий;
- методические пособия;
- программа стажировок;
- план оценки деятельности сотрудников;

3) финансовые ресурсы:

- материальное вознаграждение для сотрудников-наставников;
- предоставление материальных льгот для муниципальных служащих;
- финансовые средства для переподготовки и повышения квалификации сотрудников;
- финансовые средства для обеспечения стажировок;
- материальная мотивация сотрудников;
- финансовые средства для оплаты обучения целевого направления;
- финансовые средства для обновления материально-технической базы муниципального образования;

4) технические ресурсы:

- технические средства: компьютеры, проекторы, принтеры, сканеры;
- рабочий телефон;
- доступ к интернету;

5) трудовые ресурсы:

- квалифицированные сотрудники кадрового отдела;

- сотрудники-наставники;
- специалисты по маркетингу и пиару;
- программисты для создания информативного и удобного для пользования сайта

б) временные ресурсы.

Основные целевые показатели реализации Концепции кадровой политики следующие:

- доля квалифицированных с высшим образованием в общем числе всех кадров муниципального образования;
- обеспеченность квалифицированными кадрами;
- количество использования технологии Assessment Center;
- количество использования премиального вознаграждения;
- доля молодых специалистов в общем количестве всех муниципальных служащих;
- объем предоставленных социальных льгот для молодых сотрудников;
- количество целевых договоров на обучение;
- уровень информативности Интернет-портала;
- уровень удобства использования Интернет-портала администрации;
- доля нормативно-правовых актов и отчетов деятельности муниципальных органов в свободном доступе в общем числе нормативно-правовых актов и отчетов;
- степень удовлетворенности муниципальных служащих профессиональной деятельностью;
- степень удовлетворенности муниципальных служащих комфортностью рабочей среды.

Таким образом, сформированная концепция развития кадровой политики муниципального образования позволит увеличить долю молодых квалифицированных специалистов в муниципальной службе, повысит

эффективность кадровой политики, а также повлияет на уровень удовлетворенности муниципальных служащих своей профессией.

3.3 Ожидаемая эффективность реализации концепции

Составление и внедрение концепции кадровой политики Малмыжского района обеспечивает следующие результаты для основных благополучателей.

Администрация Малмыжского района получит:

- увеличение количества квалифицированных кадров;
- удовлетворенность муниципальными служащими своей работой;
- эффективную и результативную деятельность;
- рост доли молодых специалистов в организации;
- сплоченность коллектива;
- улучшение официального сайта;
- удовлетворенность населения Малмыжского района деятельностью муниципальных органов власти.

В долгосрочной перспективе эти результаты благоприятно повлияют на качество оказываемых муниципальных услуг, улучшится взаимодействие администрации с населением, повысится открытость власти. Увеличение числа квалифицированных кадров позволит решить сложные задачи, а также даст возможность поиска новых направлений для социально-экономического развития района. Удовлетворенность сотрудниками своей работой является одним из ключевых факторов эффективной работы, а также повышает мотивацию у сотрудников. Эффективная деятельность администрации позволит улучшить показатели муниципалитета, препятствуя оттоку населения из района. Рост доли молодых специалистов способствует внедрению современных управленческих технологий и новых подходов к решению тех или иных проблем. Сплоченность коллектива обеспечивает благоприятную и комфортную атмосферу на рабочем месте. Официальный сайт – важный

инструмент, через который идет постоянное взаимодействие с населением (без обеда и выходных). Удовлетворенность населения муниципальной властью способствует улучшению коммуникации между властью и населением.

Отдел по правовым, кадровым вопросам, делопроизводству и контролю администрации Малмыжского района:

- новые эффективные технологии оценки деятельности сотрудников;
- новая программа стажировок, наставничества;
- новые результативные программы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров;
- увеличение количества желающих поступить на муниципальную службу;
- снижение текучести кадров;
- более короткие сроки поиска необходимых кадров.

Реализация концепции положительным образом повлияет на данный отдел, так как усовершенствованная методика подбора кадров на муниципальную службу позволит выбрать наиболее подходящих сотрудников на открытые должности. К тому же проведение программ переподготовки, повышения квалификации и стажировок позволит муниципальным служащим иметь необходимые умения, навыки и знания для осуществления результативной деятельности в администрации. Это непосредственным образом повлияет на самочувствие сотрудников, на комфортность их рабочей среды, что повысит работоспособность всех отделов. Дополнительно можно отметить: удовлетворенность муниципальных служащих своей рабочей средой и профессией, а также системой материальной и нематериальной мотивации искоренит желание сменить работу, что уменьшает текучесть кадров в организации.

Муниципальные служащие администрации Малмыжского района:

- новые материальные и моральные методы мотивации;
- социальные льготы и гарантии;

- новая система оценки труда в зависимости от эффективности и результативности деятельности;
- более действенная система профессионально-должностного продвижения;
- комфортная рабочая среда;
- оснащённость рабочего места необходимыми и качественными материально-техническими средствами.

Некоторые направления концепции кадровой политики администрации Малмыжского района положительным образом повлияют на муниципальных служащих. Новые материальные и моральные методы мотивации труда повысит интерес к своей деятельности, а также увеличит желание более эффективно справляться рутинной работой. К тому же действенная система профессионально-должностного продвижения повысит интерес к работе, послужит стимулом результативной деятельности. Обеспечение комфортной рабочей среды, знания в тайм-менеджменте и умение разделять труд и отдых не даст сотрудникам перегореть в профессиональной работе.

Для абитуриентов:

- возможность поступления на льготных условиях;
- получение стабильной работы;
- карьерный рост в рамках организации;
- государственные льготы.

Что касается выпускников школ, окончивших 11 класс, то им предоставляется возможность обучаться в высшем учебном заведении за бюджетные средства, а после окончания начать работать в администрации Малмыжского района. Это даст им уверенность в будущем, так как после обучения они уже знают представление, где будут работать, а также у них формируются знания, умения и навыки, необходимые для успешной деятельности в местном самоуправлении.

Для молодых специалистов администрации Малмыжского района:

- карьерный рост в рамках организации;
- предоставление отдельных социальных льгот;
- более развитый институт наставничества;
- легкое прохождение периода адаптации;
- возможность улучшения профессиональной компетенции с помощью прохождения программ повышения квалификации.

Как было отмечено ранее, в администрации Малмыжского района наблюдается дефицит молодых специалистов. Поступая на муниципальную службу, молодежь получает возможность карьерного роста, стабильной работы. Вдобавок к этому им предоставляются социальные льготы, например, по медицинскому, страховому, пенсионному обслуживанию. Институт наставничества поможет молодым специалистам получить практические навыки, изучить управленческие инструменты, а также упростит процесс адаптации. Муниципальная служба также предоставляет возможность дополнительного обучения, повышения квалификации за счет бюджетных средств.

Население Малмыжского района:

- повышение качества оказываемых муниципальных услуг;
- улучшение коммуникаций с властью;
- повышение информированности о текущей политике через простой и удобный Интернет-сайт.

Для населения муниципального образования важна информационная открытость органов местного самоуправления, поэтому, получив более комфортабельный, интересный и информативный Интернет-портал муниципалитета, люди начнут узнавать о мерах поддержки, льготах, субсидиях, деятельности органов власти, необходимых документах для получения той или иной услуги через официальный сайт администрации. Данный факт повысит доверие населения органам управления, а также удовлетворенность жителей деятельностью муниципальных служащих.

Кировская область:

- улучшение качества оказываемых муниципальных услуг;
- развитие муниципального уровня управления;
- повышение уровня доверия населения к власти.

Для региональных органов власти важное значение имеет развитие муниципальных образований, так как это повышает рейтинг управленческой деятельности субъекта. Поэтому такие показатели, как результативность функционирования муниципального образования, играют большую роль. К тому же в последующем положительный опыт администрации Малмыжского района можно будет апробировать и в других муниципальных образованиях региона.

Таким образом, сформированная концепция кадровой политики администрации Малмыжского района имеет высокую эффективность. В данном случае благополучателями будут региональные власти Кировской области, администрация Малмыжского района, в том числе отдел по правовым, кадровым вопросам, делопроизводству и контролю администрации, а также сами муниципальные служащие, абитуриенты, молодые специалисты и население муниципального образования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Кадровая политика на муниципальном уровне направлена на подбор, сохранение и укрепление кадрового потенциала, на развитие знаний и навыков муниципальных служащих, способных принимать быстрые и правильные решения в изменяющейся среде.

Основной задачей кадровой политики является привлечение, использование и эффективное управление муниципальными служащими, а также создание условий для их профессионального роста и развития.

Нормативно-правовую базу муниципальной кадровой политики составляют правовые нормы, которые есть в Конституции РФ, федеральных законах, законах субъектов РФ, уставах муниципальных образований и других нормативно-правовых актах.

Изучение зарубежного опыта реализации кадровой политики в органах муниципальной власти доказала актуальность и необходимость ее развития. Следует отметить, что кадровая политика зависит от национальных особенностей страны. В рамках работы нами были изучены особенности реализации кадровой политики в городах Уилбурн (США), Сент-Джордж (Бермуды), а также во Франции, Германии и Японии.

Кадровую политику в администрации Малмыжского района осуществляет отдел по правовым, кадровым вопросам, делопроизводству и контролю. В муниципальном органе власти трудятся 88 сотрудников, из них больше всего женщин, чем мужчин. По возрастному признаку преобладают люди в возрасте от 30 до 45 лет. К тому же более половины имеет высшее образование.

Что касается кадровой деятельности, то реализуется программа по развитию муниципального управления (2014-2025 годы). В 2020 году прошли повышение квалификации и профессиональную переподготовку за счет средств областного и средств бюджета Малмыжского района 18

муниципальных служащих, а в 2021 году – 10 муниципальных служащих. За 2019-2021 годы всего было аттестовано 26 сотрудников, из них 3 сотрудника были аттестованы с последующим присвоением нового классного чина. В рамках деятельности администрации Малмыжского района осуществляются противокоррупционные мероприятия: за 2020 год было проведено 7 заседаний комиссии, 2 семинара с главами муниципальных образований и муниципальными служащими по антикоррупционной тематике.

Для выявления проблем управления кадрами, был составлен и проведен опрос сотрудников администрации Малмыжского района, который показал неудовлетворенность муниципальными служащими размером оплаты труда, некоторые служащие испытывают трудности при публичных выступлениях и использовании информационных технологий. В основном работу в муниципальном органе власти оценивать как положительное. Они отметили, что технической оснащенности уделяется должное внимание, положительно оценивают обустройство рабочего места, довольны взаимоотношениями с коллегами и начальством.

Совершенствование кадровой политики в органах местного самоуправления включает в себя несколько направлений: развитие сотрудников, находящихся в кадровом резерве, улучшение системы оценки деятельности муниципальных служащих, повышение квалификации, оптимизация труда, развитие средств мотивации сотрудников.

Результатом исследований стало разработка концепции кадровой политики, которая направлена на решение таких проблем: необходимость в переподготовки и повышении квалификации муниципальных служащих; проблема привлечения молодых специалистов в муниципальную службу; низкая информированность официального сайта администрации; отсутствие системы мер по закреплению рабочих кадров, а также система материальной и нематериальной мотивации.

Таким образом, реализация эффективной кадровой политики помогает муниципальным образованиям привлечь и удержать высококвалифицированных кадров. Создание условий для карьерного роста и постоянного обучения кадров являются преимуществом для привлечения молодежи в муниципальную службу. Именно с кадровой политики начинается формирование условий для дальнейшего социально-экономического развития муниципального образования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Российская газета. – 25.12.1993. – № 237.
2. Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 06.10.2003. – № 40. – ст. 3822.
3. Федеральный закон от 02.03.2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 05.03.2007. – № 10. – ст. 1152.
4. Федеральный закон от 25.12.2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 29.12.2008. – № 52. – ст. 6228.
5. Закон Республики Татарстан от 25.06.2013г. №50-ЗРТ «Кодекс Республики Татарстан о муниципальной службе» // Республика Татарстан. – 28.06.2003. – № 95.
6. Закон Кировской области от 08.10.2007 № 171-ЗО «О муниципальной службе в Российской Федерации» // Сборник основных нормативных правовых актов органов государственной власти Кировской области. – 20.12.2007. – № 10 (79).
7. Постановление Правительства Кировской области от 17.12.2019 г. № 681-П «Об утверждении государственной программы Кировской области «Развитие государственного управления» // Официальный информационный сайт Правительства Кировской области. – 19.12.2019.
8. Устав Малмыжского района Кировской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://malmyzh43.ru/organy-mestnogo->

samoupravlenija/raionnaja-duma/ustav-malmyzhskogo-raiona/ustav-municipalnogo-obrazovanija-malmyzh-15947.html (дата обращения 1.12.2021).

9. Постановление администрации Малмыжского района от 11.02.2013 № 89 «Реестр муниципальных функций, осуществляемых администрацией Малмыжского района». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://malmyzh43.ru/municipalnye-funkcii/reestr-municipalnyh-funkcii/ob-utverzhdanii-reestra-municipalnyh-funkcii-osuschestvlyaemyh-administraciei-malmyzhskogo-raiona.html> (дата обращения 1.12.2021).

10. Постановление администрации Малмыжского района от 14.10.2013 г №997 «Об утверждении муниципальной Программы «Развитие муниципального управления в муниципальном образовании Малмыжский муниципальный район Кировской области» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://malmyzh43.ru/npa/npa-administracii-malmyzhskogo-raiona/postanovlenija-administracii-malmyzhskog/municipalnaja-programma-razvitie-municip.html> (дата обращения: 05.12.2021).

11. Постановление администрации Малмыжского района от 16.04.2021 №300 «Об утверждении Положения об отделе по правовым, кадровым вопросам, делопроизводства и контроля администрации Малмыжского района» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://malmyzh43.ru/organy-mestnogo-samoupravlenija/administracija/strukturnye-podrazdelenija-i-otraslevye-/otdel-po-pravovym-kadrovym-voprosam-delo/informacija-ob-otdele.html> (дата обращения: 1.12.2021).

12. Решение Малмыжской районной думы Кировской области от 3.10.2017 г. № 12/12 «Об утверждении положения о муниципальной службе в муниципальном образовании Малмыжский муниципальный район Кировской области» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://malmyzh43.ru/organy-mestnogo-samoupravlenija/administracija/strukturnye-podrazdelenija-i-otraslevye-/otdel-po-pravovym-kadrovym-voprosam-delo/reshenie-ot-3-oktjabrja-2017-g-n-12-12-o.html> (дата обращения: 1.12.2021).

13. Распоряжение администрации Малмыжского района Кировской области от 30.06.2017 г № 42 «Об утверждении политики администрации Малмыжского района в отношении обработки персональных данных» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://malmyzh43.ru/organy-mestnogo-samoupravlenija/administracija/strukturnye-podrazdelenija-i-otraslevye-/otdel-po-pravovym-kadrovym-voprosam-delo/rasporjazhenie-ot-30-06-2017-42-ob-utver.html> (дата обращения: 1.12.2021).

14. Распоряжение администрации Малмыжского района Кировской области от 12.10.2017 г № 65 «Об утверждении Правил внутреннего трудового распорядка администрации Малмыжского района» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://malmyzh43.ru/organy-mestnogo-samoupravlenija/administracija/strukturnye-podrazdelenija-i-otraslevye-/otdel-po-pravovym-kadrovym-voprosam-delo/rasporjazhenie-12-10-2017-65-g-malmyzh-o.html> (дата обращения: 1.12.2021).

15. Распоряжение администрации Малмыжского района Кировской области от 12.10.2017 г № 64 «Об утверждении Положения о порядке подготовки, принятия и издания постановлений и распоряжений администрации Малмыжского района» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://malmyzh43.ru/organy-mestnogo-samoupravlenija/administracija/strukturnye-podrazdelenija-i-otraslevye-/otdel-po-pravovym-kadrovym-voprosam-delo/rasporjazhenie-12-10-2017-64-g-malmyzh-o.html> (дата обращения: 1.12.2021).

16. Аминов, И. Р. Зарубежный и отечественный опыт формирования кадровой политики муниципальной службы / И. Р. Аминов, О. И. Галлямова // Научный аспект. – 2021. – Т. 2. – № 1. – С. 181-185.

17. Астахов, Ю.В. Приоритеты муниципальной кадровой политики / Ю.В. Астахов // Социально-гуманитарные знания. – 2013. – № 12. – С. 4-10.

18. Бейдина, Т. Е. Кадровая политика в сельских и городских поселениях Забайкальского края в системе проблем муниципального

управления / Т. Е. Бейдина, А. В. Новикова // Успехи современной науки и образования. – 2017. – Т. 6. – № 4. – С. 140-146.

19. Васильева, О.В. Кадровая политика в вопросах подбора, расстановки, перемещения кадров муниципального образования / О.В. Васильева // Стратегия устойчивого развития регионов России. – 2010. – № 1. – С. 233-236.

20. Грищук, В.А. Влияние кадровой политики на стратегическое управление муниципальной службой / В.А. Грищук // Общество, экономика, управление. – 2019. – №2. – С.7-18.

21. Иванова, Е.Ю. Государственная кадровая политика: сущность и актуальные проблемы / Е.Ю. Иванова // Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – № 1-2. – С. 92-97.

22. Игнатов, В.Г. Государственная кадровая политика и технологии ее реализации: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Гос. и муницип. упр.» / [Игнатов В.Г. и др.]. – Ростов /Д : Изд-во Сев.-Кавказ. акад. гос. службы, 2001. – 328 с.

23. Истомина, Н. Н. Особенности трудовой деятельности работников органов местного самоуправления в Российской Федерации / Н. Н. Истомина // Молодой ученый. — 2009. — № 11 (11). — С. 118-123.

24. Карижская, Н. Н. Совершенствование кадровой работы в системе муниципального управления / Н. Н. Карижская // Вестник экспертного совета. – 2020. – № 1(20). – С. 31-35.

25. Куликов, С.И. Основные принципы кадровой политики в системе государственного и муниципального управления / С.И. Куликов // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. – 2016. – № 5. – С. 72-75.

26. Лапкин, А. Ю. Особенности развития кадровой политики в системе муниципального управления / А. Ю. Лапкин, Н. Ю. Лапкин // Белгородский экономический вестник. – 2016. – № 2(82). – С. 112-119.

27. Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для вузов / Ю.Г. Одегов, В.В. Павлова, А.В. Петропавловская. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 575 с.

28. Останковская, М.А. Реализация кадровой политики в органах муниципальной власти / М.А. Останковская // Индустриальная экономика. – 2021. – № 3. – С. 23-27.

29. Петренко, Т. В. Проблемы и пути совершенствования кадровой политики в администрации муниципального образования город Краснодар / Т. В. Петренко, Ю. И. Луцан // Повышение управленческого, экономического, социального и инновационно-технического потенциала предприятий, отраслей и народно-хозяйственных комплексов : Сборник статей XII Международной научно-практической конференции, Пенза, 20–21 мая 2021 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2021. – С. 169-173.

30. Постников, К. В. Формирование кадрового потенциала как фактор обеспечения устойчивого развития муниципального образования / К. В. Постников // Молодой ученый. — 2021. — № 18 (360). — С. 221-223.

31. Романько, И. Е. Инновационная кадровая политика в системе государственного и муниципального управления / И. Е. Романько // Государственное и муниципальное управление: теория, методология, практика : сборник материалов I Международной научно-практической конференции, Новосибирск, 06 октября – 02 ноября 2017 года. – Новосибирск: Общество с ограниченной ответственностью «Центр развития научного сотрудничества», 2017. – С. 221-226.

32. Семенец, Ю. С. Совершенствование кадровой политики органов муниципальной власти / Ю. С. Семенец, Ю. И. Реутова // Аллея науки. – 2018. – Т. 7. – № 11(27). – С. 748-752.

33. Страхова, Е.Г. Кадровая политика и кадровое обеспечение муниципального образования / Е.Г. Страхова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2012. – № 7-2 (7). – С. 83-84.

34. Уржа, О.А. Формирование кадровой политики на муниципальном уровне: проблемы и пути решения / О.А. Уржа // Материалы Афанасьевских чтений. – 2015. – № 13. – С. 83-87.
35. Черепанов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учеб. пос. для студентов вузов / В.В. Черепанов, В.П. Иванов. – Москва: Юнити: Закон и право, 2007. – 574 с.
36. Шапошникова, Т.С. Совершенствование кадровой политики в органах муниципальной службы / Т.С. Шапошникова // Academy. – 2020. – №12 (63). – С. 117-119.
37. Шугарова, П.А. Правовое регулирование технологий работы с кадрами в органах власти / П.А. Шугарова // Молодой ученый. – 2019. – № 50 (288). – С. 539-543.
38. База данных показателей муниципальных образований ГКС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gks.ru/dbscripts/munst/> (дата обращения 1.12.2021).
39. Кадровые правила Уилбурна – 2015. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mrsc.org/Home/Explore-Topics/Management/HR-Management/Personnel-Policy-Manuals.aspx> (дата обращения 1.10.2021).
40. Отдел по правовым, кадровым вопросам, делопроизводству и контролю администрации Малмыжского района [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://malmyzh43.ru/organy-mestnogo-samoupravlenija/administracija/strukturnye-podrazdelenija-i-otraslevye-/otdel-po-pravovym-kadrovym-voprosam-del> (дата обращения 11.12.2021).
41. Официальный сайт Municipal Research and Services Center [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mrsc.org/Home.aspx> (дата обращения 1.10.2021).
42. Официальный сайт Малмыжского района Кировской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://malmyzh43.ru/> (дата обращения 1.12.2021).

43. Официальный сайт Общероссийской базы вакансий и резюме «Работа России» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://trudvsem.ru/> (дата обращения 11.12.2021).

44. Сводный отчет о реализации муниципальных программ за 2020 год муниципального образования Малмыжский муниципальный район Кировской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://malmyzh43.ru/strategicheskoe-planirovanie/municipalnye-programmy/otchety-i-doklady-po-realizacii-municipa/svodnyi-otchet-o-realizacii-municipalnyh-24851.html> (дата обращения 21.12.2021).

45. Hiroaki Inatsugu. Personnel Systems in Japanese Local Governments. 2001. 29 pages. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.357.7860&rep=rep1&type=pdf> (дата обращения 21.12.2021).

46. Town of St. George. Municipal Employees Handbook. Personnel Policies and Procedures [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.stgeorgemaine.com/select-board/files/employees-personnel-policies-procedures> (дата обращения 11.12.2021).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Анкета

1. Укажите вашу должность _____ .

2. Ваш пол:

- мужской;
- женский;

3. Ваш возраст:

- до 30 лет;
- от 30 до 45 лет;
- свыше 45 лет.

4. Ваше образование:

- полное среднее образование;
- средне-специальное образование;
- высшее образование.

5. Оцените следующие суждения

Вопрос / варианты ответов	Полностью согласен	Согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
Моя заработная плата является достойной и покрывает все мои нужды.				
Место работы полностью оборудовано и позволяет мне работать комфортно.				

Мы с непосредственным руководителем уважительно относимся друг к другу				
Моя работа в целом удовлетворяет меня				
Я безопасно чувствую себя в рабочей среде, рабочая атмосфера мне приятна				

6. Возникают ли ситуации, когда Вы ощущаете недостаток профессиональной компетентности?

- да, часто;
- иногда;
- редко;
- не возникают.

7. При каких ситуациях Вы ощущаете недостаток профессиональной компетенции:

- публичные выступления;
- информационные технологии;
- работа с документами;
- разрешение конфликтов;
- работа с детьми;
- другое (предложите свой вариант).

8. Знания в какой сфере Вы хотели бы в первую очередь получить в ходе переподготовки (профессионального образования, повышения квалификации)?

- компьютерные и информационные технологии;
- информационно-аналитическая работа;
- экономика;
- делопроизводство;
- социальная политика;
- связь с общественностью;
- служебная этика;
- управление с персоналом;
- другое (предложите свой вариант).

9. Использование какого из перечисленных нематериальных стимулов может побудить Вас работать эффективнее:

- конкурсы и соревнования;
- своевременный должностной рост;
- расширенный социальный пакет;
- корпоративные праздники;
- похвала и нематериальное поощрение руководства;
- меня все устраивает.

10. Приходилось ли Вам обращаться с жалобами в отдел кадров?

- да, если да, то как часто?
- нет.

Настоящим я, Заболотских Наталья Андреевна

студент 3 курса обучения Института экономики Казанского государственного аграрного университета

зачетная книжка № ЭЗ19104К

направление подготовки 38.09.04. Государственное и муниципальное управление

направленность (профиль) Государственная и муниципальная служба

подтверждаю, что настоящая выпускная квалификационная работа на тему

Проблемы разработки и реализации конкурсной кадровой политики в муниципальных органах власти (на материалах администрации Малмыжского района Кировской области)

выполненная по материалам администрации Малмыжского района Кировской области

на 84 страницах и приложений на 3 страницах, является моим

самостоятельным исследованием, в котором:

- оформлены соответствующим образом ссылки на все использованные информационные ресурсы и их правообладателей;

- отсутствуют компиляция, неоформленные заимствования, не принадлежащие мне лично из необозначенных в работе источников, включая глобальную компьютерную информационную сеть ИНТЕРНЕТ.

Я предупрежден о правилах требования оформления выпускных квалификационных работ и об ответственности за нарушение Закона Российской Федерации «О защите авторских прав в Российской Федерации»

Отпечатано в 1 экземплярах.

Библиография 46 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру

« 1 » февраль 20 22 г

Заболотских Н.А.

(Ф.И.О.)



(подпись)

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Студентка Заболотских Наталья Андреевна выполнила выпускную квалификационную работу на тему «Проблемы разработки и реализации концепции кадровой политики в муниципальных органах власти (на материалах Администрации Малмыжского района Кировской области)». Актуальность темы не вызывает сомнений, так как в настоящее время успешность деятельности органов местного самоуправления во многом зависит от их кадрового состава, способности и готовности к решению сложных задач в развивающихся условиях. Необходимости увеличения эффективности управления уделяется значительное внимание государства и научных деятелей. Современный мир постоянно меняется, поэтому возникает потребность в постоянном развитии сотрудников организации. Именно органы муниципальной власти задают ориентиры развития муниципального образования.

Предмет исследования – кадровая политика в муниципальных органах власти. Объект – Администрация Малмыжского района Кировской области. Теоретической базой работы являются труды отечественных и зарубежных авторов по вопросам формирования и развития кадров муниципального образования.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка.

В первой главе ВКР были рассмотрены теоретические основы теоретические основы кадровой политики в органах муниципальной власти, а также отечественный и зарубежный опыт.

Во второй главе было описано современное состояние кадровой политики, ее проблемы в администрации Малмыжского района Кировской области, кроме того была представлена общая характеристика Малмыжского района и администрации Малмыжского района

В третьей главе рассмотрены пути совершенствования кадровой политики в системе муниципального управления, разработка концепции кадровой политики администрации Малмыжского района и ожидаемая эффективность реализации этой концепции.

В работе решены все поставленные вопросы. Автор хорошо владеет материалом и делает обоснованные выводы по теме.

В процессе подготовки выпускной квалификационной работы Заболотских Н.А. соблюдала сроки календарного графика и проявила хорошие навыки работы с теоретическими и статистическими материалами.

Отдельные элементы выпускной квалификационной работы можно рекомендовать для внедрения в практику реализации кадровой политики в системе муниципального управления.

Выпускная квалификационная работа отвечает предъявляемым требованиям и допускается к защите, а ее автор заслуживает присвоения степени магистра по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Компетенции, предусмотренные программой государственной итоговой аттестацией, освоены в полном объеме.

Руководитель


подпись

(Крупина Г.Д.)
фамилия, инициалы

01.02.2022 г.
дата

С о т в е т с т в у е т

 / Заболотских Н.А.
01.02.2022

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

РЕЦЕНЗИЯ

Выпускника Заболотских Натальи Андреевны

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) Государственная и муниципальная служба

Тема ВКР Проблемы разработки и реализации концепции кадровой политики в муниципальных органах власти (на материалах Администрации Малмыжского района Кировской области)

Объем ВКР: содержит 87 страниц машинописного текста; включает: таблиц 24 шт., рисунков и графиков 4 шт., список использованных источников состоит из 46 наименований.

1. Актуальность темы, ее соответствие содержанию ВКР. В настоящее время успешность деятельности органов местного самоуправления во многом зависит от их кадрового состава, способности и готовности к решению сложных задач в развивающихся условиях. Необходимости увеличения эффективности управления уделяется значительное внимание государства и научных деятелей. Современный мир постоянно меняется, поэтому возникает потребность в постоянном развитии сотрудников организации. Именно органы муниципальной власти задают ориентиры развития муниципального образования. Кадровая политика как неотъемлемая часть местного самоуправления обеспечивает управление персоналом в соответствии с планами и проектами организации, а также координацию и сотрудничество внутри местного самоуправления.

2. Глубина и полнота решения поставленных цели и задач исследований. Выпускная квалификационная работа является самостоятельной завершенной научной работой, содержащей новые по своему

теоретическому и практическому значению результаты в области совершенствования механизма реализации муниципальных программ развития территории . Можно утверждать, что поставленные в выпускной работе задачи решены; полученные автором результаты достоверны, выводы и предложения обоснованы и могут быть рекомендованы к внедрению в практическую деятельность органов государственного управления.

3. Качество оформления ВКР. Работа оформлена в соответствии с требованиями к выполнению ВКР по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

4. Положительные стороны ВКР (новизна разработки, применение информационных технологий, практическая значимость и т.д.). Заболотских Н.А. продемонстрировала хорошие аналитические способности, умение анализировать и систематизировать собранную информацию, а также делать самостоятельные выводы, предложения и обобщения. Практическое значение исследования состоит в том, что изложенные выводы, предложения и рекомендации могут быть учтены и использованы руководством органов государственного и муниципального управления при внедрении инициатив, направленных на повышение качества и результативности принимаемых управленческих решений .

Работа Заболотских Н.А. представляет собой актуальное исследование, результаты которого могут быть использованы для совершенствования механизма проведения мероприятий, направленных на реализацию муниципальной программы и ее подпрограмм для достижения поставленных целей.

5. Компетентностная оценка ВКР

Компетенция	Оценка компетенции*
Готовность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-1)	<i>отлично</i>
готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2)	<i>отлично</i>
готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала (ОК-3)	<i>отлично</i>

способность к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности (ОПК-1);	<i>хорошо</i>
готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач в области профессиональной деятельности (ОПК-2);	<i>отлично</i>
готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-3).	<i>отлично</i>
владеть технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач (ПК-1);	<i>отлично</i>
владеть организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2);	<i>отлично</i>
способность планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями (ПК-3);	<i>отлично</i>
владеть способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления (ПК-4);	<i>отлично</i>
владеть современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике (ПК-5);	<i>отлично</i>
способность понимать современные тенденции развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации, ориентироваться в вопросах международной конкуренции (ПК-6);	<i>отлично</i>
способность разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля (ПК-7);	<i>отлично</i>
владеть принципами и современными методами управления операциями в различных сферах деятельности (ПК-8);	<i>отлично</i>
владеть навыками использования инструментов экономической политики (ПК-9);	<i>хорошо</i>
способность вырабатывать решения, учитывающие правовую и нормативную базу (ПК-10).	<i>отлично</i>
владеть методами и специализированными средствами для аналитической работы и научных исследований (ПК-18);	<i>отлично</i>
владеть методикой анализа экономики общественного сектора, макроэкономическими подходами к объяснению функций и деятельности государства (ПК-19);	<i>отлично</i>
владеть методами и инструментальными средствами, способствующими интенсификации познавательной деятельности (ПК-20);	<i>отлично</i>
Средняя компетентностная оценка ВКР	<i>отлично</i>

* Уровни оценки компетенции:

«Отлично» – студент освоил данную компетенцию на высоком уровне. Он может применять (использовать) её в нестандартных производственных ситуациях и ситуациях повышенной сложности. Обладает отличными знаниями и умениями по всем аспектам данной компетенции. Владеет полными навыками применения данной компетенции в производственных и (или) учебных целях.

«Хорошо» – студент полностью освоил компетенцию, эффективно применяет её при решении большинства стандартных производственных и (или) учебных задач, а также в некоторых нестандартных ситуациях. Обладает хорошими знаниями и умениями по большинству аспектов данной компетенции.

«Удовлетворительно» – студент не полностью освоил компетенцию. Он достаточно эффективно применяет освоенные знания при решении стандартных производственных и (или) учебных задач. Обладает хорошими знаниями по многим важным аспектам данной компетенции.

«Неудовлетворительно» – студент не освоил или находится в процессе освоения данной компетенции. Он не способен применять знания, умение и владение компетенцией как в практической работе, так и в учебных целях.

6. Замечания по ВКР

Автору следовало более подробно рассмотреть возможность применения зарубежного опыта реализации кадровой политики в российских реалиях..

В работе мало графических элементов (рисунков и таблиц).

При изложении работы допущены стилистические погрешности и орфографические ошибки.

Отмеченные недостатки не носят принципиального характера и не влияют на общую положительную оценку выполненного исследования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рецензируемая выпускная квалификационная работа отвечает (не отвечает) предъявляемым требованиям и заслуживает оценки отлично, а ее автор Заболотских Н.А.. достойна (не достоин) присвоения квалификации «магистр».

Рецензент:

Д.э.н., профессор _____ / Клычова Г.С. /

учёная степень,
ученое звание

подпись

Ф.И.О

« 07 » 07 20 22 г.

С рецензией ознакомлен*

_____ / Заболотских Н.А. /

подпись

Ф.И.О

« 07 » 07 20 22 г.