

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ
(С О Ф Н И У « Б е л Г У »)**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МУНИЦИПАЛЬНОЙ КАДРОВОЙ
ПОЛИТИКИ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ
СТАРООСКОЛЬСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА БЕЛГОРОДСКОЙ
ОБЛАСТИ)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление
заочной формы обучения, группы 92071368
Ушаковой Регины Рафаэльевны

Научный руководитель
к.и.н., доцент
Мамаева Т.П.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ МУНИЦИПАЛЬНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ	9
РАЗДЕЛ II. АНАЛИЗ МУНИЦИПАЛЬНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ АДМИНИСТРАЦИИ СТАРООСКОЛЬСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА	33
РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ	54
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	66
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	71
ПРИЛОЖЕНИЯ	77

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Кадровая политика – это система закреплённых правил по использованию и развитию кадрового потенциала.

Муниципальная кадровая политика – это рациональное использование и воспитание кадрового резерва, с целью обеспечения экономического, социального, культурного развития самоуправляемой государственной административно-территориальной единицы.

Совершенствование муниципальной кадровой политики, является актуальной темой исследования, поскольку в ней раскрываются решения главных задач государственного и муниципального управления, где в свою очередь система муниципальной службы стремится к эффективности управления, ориентации высокопрофессиональных кадров на плодотворную общественно-значимую деятельность. Соответственно возрастает потребность в кадрах, имеющих профессиональные знания и навыки, позволяющие эффективно осуществлять муниципальное управление в условиях модернизируемой социально-экономической, политико-правовой системы.

Согласно статье 130 Конституции Российской Федерации «Местное самоуправление в Российской Федерации обеспечивает самостоятельное решение населением вопросов местного значения, владения, пользование и распоряжение муниципальной собственностью»¹. При реализации полномочий, которыми наделено местное самоуправление, главной задачей государственных муниципальных служащих, является реализация общественных интересов. В итоге, получается, что не государство навязывает потребности обществу в целом, а само населения посылает

¹Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г.) (с учетом поправок, внесенных законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 г. № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 г. № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 г. № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 г. № 11-ФКЗ) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/> (режим доступа: 02.11.2016).

импульсы к местной власти, которая в свою очередь предъявляет требования к государству. Потому, на сегодняшний день, главной задачей и потребностью современного государства, является выработка адаптированной кадровой политики на муниципальном уровне, поскольку муниципальная власть – это «самая близкая власть к народу».

Управление кадровым потенциалом на различных уровнях организации общества (федеральном, региональном, муниципальном): во-первых, приобретает важнейшее значение в повышении эффективности управления; во-вторых, становится главным направлением наметившегося курса развития России; в-третьих, изменяет характер самой кадровой политики при условии, что формирование ее начнется не только «сверху», но и «снизу», с каждого муниципального образования, с каждого органа местного самоуправления.

Таким образом, вопрос совершенствования муниципальной кадровой политики является по-прежнему актуальным и требует дальнейшего тщательного исследования.

Степень изученности темы. Проблема совершенствования муниципальной кадровой политики в настоящее время находятся в центре внимания многих социальных институтов, социальных и исследовательских программ, направленных на обеспечение достойного уровня жизни общества. Анализ литературы по теме исследования говорит о том, что модернизированные кадры местного самоуправления находятся во всеобщем внимании, как законодателей, так и ученых. В работах В.Р. Веснина, А.П. Егоршина, В.И. Коробко, А.В. Цимбалиста, В.В. Черепанова¹, хорошо раскрыты общие вопросы управления персоналом в организациях, а также такие вопросы как проблемы и перспективы развития государственной

¹Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика. М., 2009; Егоршин А.П., Основы управление персоналом. М., 2011; Коробко В.И. Теория управления. М., 2009; Цимбалист А.В. Регламентация труда государственных и муниципальных служащих. М., 2010; Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики. М., 2008.

гражданской службы, проблемы формирования муниципальной кадровой политики, значимость деятельности государственных служащих и др.

Несмотря на сравнительно большое количество опубликованных трудов по совершенствованию муниципальной кадровой политики, многие вопросы темы, важные в научном и практическом отношении, оказываются, не раскрыты должным образом. Прежде всего, нужно отметить, что хотя суть муниципальной кадровой политики в научной литературе освещается достаточно полно, зачастую не раскрываются вопросы профессионального отбора кадров; формирование резерва; обучения кадров в процессе трудовой деятельности; оптимизация и контроль труда; этика деловых отношений и др.

Проблема исследования заключается в необходимости дальнейшего совершенствовании муниципальной кадровой политики и в отсутствии практических рекомендаций по её практической реализации на местном уровне.

В качестве основной **гипотезы** выпускной квалификационной работы выступает предположение о том, что совершенствование муниципальной кадровой политики, позволит повысить эффективность кадрового обеспечения, пополнить органы государственного муниципального управления высококвалифицированными специалистами, а также сформировать современную систему управления персоналом государственной службы.

Объектом исследования является муниципальная кадровая политика.

Предметом исследования является механизмы реализации муниципальной кадровой политики в администрации Старооскольского городского округа.

Цель исследования – на основе комплексного анализа системы управления муниципальными кадрами предложить практические рекомендации по совершенствованию данной системы.

Задачи исследования:

- исследовать теоретические и правовые основы муниципальной кадровой политики в Российской Федерации;
- проанализировать практику организации системы управления муниципальными кадрами на примере администрации Старооскольского городского округа;
- предложить направления совершенствования кадровой политики муниципального образования.

В качестве **теоретико-методологической основы исследования** выступают основные теоретические исследования и практические разработки российских ученых и специалистов-практиков, посвященные вопросам формирования и реализации муниципальной кадровой политики в Российской Федерации; это в первую очередь работы Ю.В. Астахова, В.Д. Граждан, В.В. Черепанова, А.В. Цимбалист, Е.С. Шугриной¹.

В данной выпускной квалификационной работе при решении поставленных исследовательских задач, автор придерживается принципов объективности и системности. В качестве конкретных **методов** работы можно назвать такие общенаучные методы как синтез и анализ, наблюдение, сравнительный, логический метод, а также такие специальные методы как историко-правовой, сравнительно-правовой, формально-юридический, аналитический, статистический и типологический.

Нормативно-правовую основу исследования составляют Конституция Российской Федерации, федеральный закон «Об общих принципах местного самоуправления в Российской Федерации» от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ, федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ, закон Белгородской области «Об особенностях организации местного самоуправления в

¹ Астахов Ю.В. Современная муниципальная кадровая политика и технологии ее реализации. Белгород, 2011; Граждан В.Д. Государственная гражданская служба. М., 2008; Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики. М., 2008; Цимбалист А.В. Регламентация труда государственных и муниципальных служащих. М., 2010; Шугрина Е.С. Муниципальное право Российской Федерации. М., 2007.

Белгородской области» от 30 марта 2005 г. № 177, решение Совета депутатов Старооскольского городского округа Белгородской области «Об Уставе Старооскольского городского округа Белгородской области» от 21.02.2008 г. № 24¹, а также некоторые другие федеральные, региональные и муниципальные правовые акты Российской Федерации, регулирующие вопросы муниципальной службы.

Эмпирическая база исследования. При написании настоящего исследования проанализированы документы, касающиеся реализации муниципальной кадровой политики в работе администраций муниципальных образований, в том числе материалы муниципальной программы «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы»².

Научно-практическая значимость данного исследования заключается в возможности использования результатов и рекомендаций, сформулированных в данном исследовании, в деятельности органов местного самоуправления других муниципальных образований.

¹ Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г.) (с учетом поправок, внесенных законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 г. № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 г. № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 г. № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 г. № 11-ФКЗ) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/> (режим доступа: 02.11.2016); О муниципальной службе в Российской Федерации: федеральный закон от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ (ред. от 30.06.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/> (режим доступа: 27.01.2017); Об особенностях организации местного самоуправления в Белгородской области закон Белгородской области от 30.03.2005 г. № 177 (ред. от 30.06.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/> (режим доступа: 27.01.2017); Об Уставе Старооскольского городского округа Белгородской области: решение Совета депутатов Старооскольского городского округа Белгородской области от 21.02.2008 г. № 24 // Старооскольский городской округ: офиц. сайт органов местного самоуправления. URL: <http://oskolregion.ru/> (режим доступа: 02.11.2016).

² Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы: муниципальная программа: утв. постановлением главы администрации Старооскольского городского округа от 30.10.2014 г. № 3675 (в ред. постановления от 21.03.2016 г. № 948) // Старооскольский городской округ: офиц. сайт органов местного самоуправления. URL: <http://oskolregion.ru/> (режим доступа: 02.11.2016).

Структура выпускной квалификационной работы определена поставленными целями и задачами научного исследования. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка использованной литературы и приложений.

Первый раздел выпускной квалификационной работы освещает теоретические и нормативно-правовые основы муниципальной кадровой политики.

Второй раздел исследования посвящён анализу системы управления муниципальными кадрами на примере администрации Старооскольского городского округа.

В третьем разделе исследования представлены предложения по совершенствованию муниципальной кадровой политики.

В заключении представлены обобщающие выводы по итогам исследования.

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ МУНИЦИПАЛЬНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Государственные должности Российской Федерации и государственные должности субъектов Российской Федерации – это должности, устанавливаемые Конституцией Российской Федерации, федеральными законами для непосредственного исполнения полномочий федеральных государственных органов, и должности, устанавливаемые конституциями (уставами), законами субъектов Российской Федерации для непосредственного исполнения полномочий государственных органов субъектов Российской Федерации¹.

Согласно российскому законодательству выделяется два вида государственных служащих:

1. Федеральный государственный служащий – работник, осуществляющий профессиональную служебную деятельность на должности федеральной государственной службы и получающий денежное содержание (вознаграждение, довольствие) за счёт средств федерального бюджета.

2. Государственный гражданский служащий субъекта Российской Федерации – работник, осуществляющий профессиональную служебную деятельность на должности государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации и получающий денежное содержание (вознаграждение) за счёт средств бюджета соответствующего субъекта Российской Федерации.

Конституцией Российской Федерации установлено, что органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти. В соответствии с федеральным законом от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе в Российской Федерации»

¹О государственной гражданской службе в Российской Федерации: федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 03.07.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/> (режим доступа: 22.10.2016).

разграничена государственная служба и муниципальная служба. Таким образом, муниципальная служба не входит в систему государственной службы, не является ее структурной частью и требует своего правового регулирования.

Муниципальный служащий – работник, осуществляющий профессиональную служебную деятельность на постоянной основе на должностях муниципальной службы, замещаемых путем заключения трудового договора (контракта).

В работе В.Д. Граждан «Государственная гражданская служба» преобладает мнение, что главным отличительным признаком, муниципальной службы является то, что это деятельность по исполнению полномочий органов местного самоуправления, то есть деятельность, находящаяся в подчинении муниципального образования, где муниципальные служащие получают денежное содержание из местного бюджета¹. Отсюда следует, что муниципальным служащим является гражданин Российской Федерации, занимающий в установленном федеральным законодательством и законодательством субъектов федерации порядке включенную в штат должностей в структуре муниципальной администрации, имеющий квалификационный разряд (специальное звание, ранг, чин, степень, класс) заключивший с государственным органом трудовой договор, осуществляющий предоставленные ему функции и полномочия, получающий денежное содержание и имеющий гарантированный государством социально-правовой статус². По данной теории органы местного самоуправления не признаются государственными органами, а значит и работники в этих учреждениях не могут называться государственными служащими.

С точки зрения подхода В.В. Черепанова в работе «Основы государственной службы и кадровой политики» государство управляется по

¹ Граждан В.Д. Государственная гражданская служба. М., 2008. С. 310.

² Там же. С. 240.

принципу иерархичности по горизонтальной системе управления и держится на взаимной ответственности, подотчётности, координации и постоянного контроля¹.

Муниципальная служба – это конкретизация государственной службы.

Что касается требований, предъявляемым к государственным и муниципальным служащим, они одинаковы, что является еще одним критерием, позволяющим рассматривать муниципальных служащих как государственных.

Создание нормативной правовой основы муниципальной службы – одно из основных направлений становления и совершенствования муниципальной службы Российской Федерации.

В настоящее время, нормативное правовое регулирование муниципальной службы осуществляется:

1) Конституцией Российской Федерации, которая закрепляет исходные для муниципальной службы основы: единство системы муниципальной власти, разграничение предметов ведения между Российской Федерацией и субъектами; приоритет прав и свобод человека и гражданина; обязанность государства признавать, соблюдать и защищать права и свободы человека и гражданина; равный доступ граждан к муниципальной службе;

2) федеральным законом от 02 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», который в соответствии с Конституцией Российской Федерации определяет правовые и организационные основы системы муниципальной службы, основные принципы ее построения и функционирования, в том числе взаимосвязь государственной и муниципальной службы;

3) федеральным законом Российской Федерации от 23 июля 2008 г. № 160-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием осуществления полномочий правительства Российской Федерации»;

¹Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики. М., 2008. С. 201.

4) федеральным законом РФ от 25 декабря 2008 г. № 280-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты российской федерации в связи с ратификацией конвенции организации объединённых нации против коррупции от 31 октября 2003 года и конвенция об уголовной ответственности за коррупцию от 27 января 1999 года и принятием федерального закона «О противодействии коррупции»;

5) федеральным законом РФ от 17 июля 2009 г. № 160-ФЗ «О внесении изменений в кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

Муниципальная служба в Российской Федерации должна регулироваться федеральными законами, конституциями, уставами, законами субъектов Российской Федерации, определяющими муниципальную службу и правовое положение муниципальных служащих субъектов Российской Федерации. В Белгородской области – это закон Белгородской области от 30.03.2005 г. № 176 «О государственной гражданской службе Белгородской области».

Нормативно-правовыми актами, регулирующими служебные отношения муниципальной службы, как в широком смысле, так и в узком ее понимании, являются уставы городского самоуправления, содержащие нормы о муниципальной службе, основах муниципальной службы. Например, уставом Старооскольского городского округа Белгородской области от 01.01.2009 г.

Государственный служащий – это:

- гражданин Российской Федерации;
- физическое лицо старше 18 лет;
- лицо, которое владеет государственным языком и отвечающие квалификационным требованиям (уровень профессионального образования,

стаж гражданской службы и опыт работы по специальности, профессиональные навыки и знания)¹.

Взаимосвязь муниципальной службы и государственной гражданской службы Российской Федерации обеспечивается посредством:

1) единства основных квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы и должностей государственной гражданской службы;

2) единства ограничений и обязательств при прохождении муниципальной службы и государственной гражданской службы;

3) единства требований к подготовке кадров для муниципальной и гражданской службы и дополнительному профессиональному образованию;

4) учета стажа муниципальной службы при исчислении стажа государственной гражданской службы и учета стажа государственной гражданской службы при исчислении стажа муниципальной службы;

5) соотносительности основных условий оплаты труда и социальных гарантий муниципальных служащих и государственных гражданских служащих;

6) соотносительности основных условий государственного пенсионного обеспечения граждан, проходивших муниципальную службу, и граждан, проходивших государственную гражданскую службу, а также членов их семей в случае потери кормильца.

Должность муниципальной службы – должность в органе местного самоуправления, аппарате избирательной комиссии муниципального образования, которые образуются в соответствии с уставом муниципального образования, с установленным кругом обязанностей по обеспечению исполнения полномочий органа местного самоуправления, избирательной

¹О государственной гражданской службе в Российской Федерации: федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 03.07.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 27.01.2017).

комиссии муниципального образования или лица, замещающего муниципальную должность.

Должности муниципальной службы устанавливаются муниципальными правовыми актами в соответствии с реестром должностей муниципальной службы в субъекте Российской Федерации, утверждаемым законом субъекта Российской Федерации.

При составлении и утверждении штатного расписания органа местного самоуправления, аппарата избирательной комиссии муниципального образования используются наименования должностей муниципальной службы, предусмотренные реестром должностей муниципальной службы в субъекте Российской Федерации.

Муниципальным служащим является гражданин, исполняющий в порядке, определенном муниципальными правовыми актами в соответствии с федеральными законами и законами субъекта Российской Федерации, обязанности по должности муниципальной службы за денежное содержание, выплачиваемое за счет средств местного бюджета. Лица, исполняющие обязанности по техническому обеспечению деятельности органов местного самоуправления, избирательных комиссий муниципальных образований, не замещают должности муниципальной службы и не являются муниципальными служащими.

Основные права муниципального служащего, включают в себя:

- 1) ознакомление с документами, устанавливающими его права и обязанности по замещаемой должности муниципальной службы, критериями оценки качества исполнения должностных обязанностей и условиями продвижения по службе;
- 2) обеспечение организационно-технических условий, необходимых для исполнения должностных обязанностей;
- 3) оплату труда и другие выплаты в соответствии с трудовым законодательством, законодательством о муниципальной службе и трудовым договором (контрактом);

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

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

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

7) получение дополнительного профессионального образования в соответствии с муниципальным правовым актом за счет средств местного бюджета;

8) защиту своих персональных данных;

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

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

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

12) пенсионное обеспечение в соответствии с законодательством Российской Федерации¹.

¹О муниципальной службе в Российской Федерации: федеральный закон от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ (ред. от 30.06.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 27.01.2017).

Кроме того, муниципальный служащий, за исключением муниципального служащего, замещающего должность главы местной администрации по контракту, вправе с предварительным письменным уведомлением представителя нанимателя (работодателя) выполнять иную оплачиваемую работу, если это не повлечет за собой конфликт интересов и если иное не предусмотрено настоящим Федеральным законом.

Основные обязанности, которые несет муниципальный служащий, это:

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

2) исполнять должностные обязанности в соответствии с должностной инструкцией;

3) соблюдать при исполнении должностных обязанностей права, свободы и законные интересы человека и гражданина независимо от расы, национальности, языка, отношения к религии и других обстоятельств, а также права и законные интересы организаций;

4) соблюдать установленные в органе местного самоуправления, аппарате избирательной комиссии муниципального образования правила внутреннего трудового распорядка, должностную инструкцию, порядок работы со служебной информацией;

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

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

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

8) представлять в установленном порядке предусмотренные законодательством Российской Федерации сведения о себе и членах своей семьи;

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

10) соблюдать ограничения, выполнять обязательства, не нарушать запреты, которые установлены настоящим Федеральным законом и другими федеральными законами;

11) уведомлять в письменной форме представителя нанимателя (работодателя) о личной заинтересованности при исполнении должностных обязанностей, которая может привести к конфликту интересов, и принимать меры по предотвращению подобного конфликта.

Муниципальный служащий не вправе исполнять данное ему неправомерное поручение. В случае исполнения неправомерного поручения муниципальный служащий и давший это поручение руководитель несут ответственность в соответствии с законодательством Российской Федерации¹.

Имеются также ограничения, связанные с муниципальной службой. Гражданин не может быть принят на муниципальную службу, а муниципальный служащий не может находиться на муниципальной службе в случае:

1) признания его недееспособным или ограниченно дееспособным решением суда, вступившим в законную силу;

¹Цимбалист А.В. Регламентация труда государственных и муниципальных служащих. М., 2010. С. 101.

2) осуждения его к наказанию, исключающему возможность исполнения должностных обязанностей по должности муниципальной службы, по приговору суда, вступившему в законную силу;

3) отказа от прохождения процедуры оформления допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую федеральными законами тайну, если исполнение должностных обязанностей по должности муниципальной службы, на замещение которой претендует гражданин, или по замещаемой муниципальным служащим должности муниципальной службы связано с использованием таких сведений;

4) наличия заболевания, препятствующего поступлению на муниципальную службу или ее прохождению и подтвержденного заключением медицинской организации. Порядок прохождения диспансеризации, перечень таких заболеваний и форма заключения медицинской организации устанавливаются уполномоченным Правительством Российской Федерации федеральным органом исполнительной власти;

5) близкого родства или свойства (родители, супруги, дети, братья, сестры, а также братья, сестры, родители, дети супругов и супруги детей) с главой муниципального образования, который возглавляет местную администрацию, если замещение должности муниципальной службы связано с непосредственной подчиненностью или подконтрольностью этому должностному лицу, или с муниципальным служащим, если замещение должности муниципальной службы связано с непосредственной подчиненностью или подконтрольностью одного из них другому;

6) прекращения гражданства Российской Федерации, прекращения гражданства иностранного государства – участника международного договора Российской Федерации, в соответствии с которым иностранный гражданин имеет право находиться на муниципальной службе, приобретения им гражданства иностранного государства;

7) наличия гражданства иностранного государства (иностранных государств), за исключением случаев, когда муниципальный служащий является гражданином иностранного государства – участника международного договора Российской Федерации, в соответствии с которым иностранный гражданин имеет право находиться на муниципальной службе;

8) представления подложных документов или заведомо ложных сведений при поступлении на муниципальную службу;

9) непредставления предусмотренных настоящим Федеральным законом, Федеральным законом от 25 декабря 2008 года № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» и другими федеральными законами сведений или представления заведомо недостоверных или неполных сведений при поступлении на муниципальную службу;

10) признания его не прошедшим военную службу по призыву, не имея на то законных оснований, в соответствии с заключением призывной комиссии (за исключением граждан, прошедших военную службу по контракту)¹.

Гражданин не может быть принят на муниципальную службу после достижения им возраста 65 лет – предельного возраста, установленного для замещения должности муниципальной службы.

Запреты, связанные с муниципальной службой включают в себя:

1. Муниципальному служащему запрещается:

1) замещать должность муниципальной службы в случае:

а) избрания или назначения на государственную должность Российской Федерации либо на государственную должность субъекта Российской Федерации, а также в случае назначения на должность государственной службы;

б) избрания или назначения на муниципальную должность;

¹ О муниципальной службе в Российской Федерации: федеральный закон от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ (ред. от 30.06.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 27.01.2017).

в) избрания на оплачиваемую выборную должность в органе профессионального союза, в том числе в выборном органе первичной профсоюзной организации, созданной в органе местного самоуправления, аппарате избирательной комиссии муниципального образования;

3) заниматься предпринимательской деятельностью лично или через доверенных лиц, участвовать в управлении коммерческой организацией или в управлении некоммерческой организацией (за исключением участия в управлении политической партией; участия в съезде (конференции) или общем собрании иной общественной организации, жилищного, жилищно-строительного, гаражного кооперативов, садоводческого, огороднического, дачного потребительских кооперативов, товарищества собственников недвижимости; участия на безвозмездной основе в управлении указанными некоммерческими организациями (кроме политической партии) в качестве единоличного исполнительного органа или вхождения в состав их коллегиальных органов управления с разрешения представителя нанимателя (работодателя) в порядке, установленном муниципальным правовым актом);

4) быть поверенным или представителем по делам третьих лиц в органе местного самоуправления, избирательной комиссии муниципального образования, в которых он замещает должность муниципальной службы либо которые непосредственно подчинены или подконтрольны ему, если иное не предусмотрено федеральными законами;

5) получать в связи с должностным положением или в связи с исполнением должностных обязанностей вознаграждения от физических и юридических лиц (подарки, денежное вознаграждение, ссуды, услуги, оплату развлечений, отдыха, транспортных расходов и иные вознаграждения);

б) выезжать в командировки за счет средств физических и юридических лиц, за исключением командировок, осуществляемых на взаимной основе по договоренности органа местного самоуправления, избирательной комиссии муниципального образования с органами местного самоуправления, избирательными комиссиями других муниципальных

образований, а также с органами государственной власти и органами местного самоуправления иностранных государств, международными и иностранными некоммерческими организациями;

7) использовать в целях, не связанных с исполнением должностных обязанностей, средства материально-технического, финансового и иного обеспечения, другое муниципальное имущество;

8) разглашать или использовать в целях, не связанных с муниципальной службой, сведения, отнесенные в соответствии с федеральными законами к сведениям конфиденциального характера, или служебную информацию, ставшие ему известными в связи с исполнением должностных обязанностей;

9) допускать публичные высказывания, суждения и оценки, в том числе в средствах массовой информации, в отношении деятельности органа местного самоуправления, избирательной комиссии муниципального образования и их руководителей, если это не входит в его должностные обязанности;

10) принимать без письменного разрешения главы муниципального образования награды, почетные и специальные звания (за исключением научных) иностранных государств, международных организаций, а также политических партий, других общественных объединений и религиозных объединений, если в его должностные обязанности входит взаимодействие с указанными организациями и объединениями;

11) использовать преимущества должностного положения для предвыборной агитации, а также для агитации по вопросам референдума;

12) использовать свое должностное положение в интересах политических партий, религиозных и других общественных объединений, а также публично выражать отношение к указанным объединениям в качестве муниципального служащего;

13) создавать в органах местного самоуправления, иных муниципальных органах структуры политических партий, религиозных и

других общественных объединений (за исключением профессиональных союзов, а также ветеранских и иных органов общественной самодеятельности) или способствовать созданию указанных структур;

14) прекращать исполнение должностных обязанностей в целях урегулирования трудового спора;

15) входить в состав органов управления, попечительских или наблюдательных советов, иных органов иностранных некоммерческих неправительственных организаций и действующих на территории Российской Федерации их структурных подразделений, если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации или законодательством Российской Федерации;

16) заниматься без письменного разрешения представителя нанимателя (работодателя) оплачиваемой деятельностью, финансируемой исключительно за счет средств иностранных государств, международных и иностранных организаций, иностранных граждан и лиц без гражданства, если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации или законодательством Российской Федерации¹.

2. Муниципальный служащий, замещающий должность главы местной администрации по контракту, не вправе заниматься иной оплачиваемой деятельностью, за исключением преподавательской, научной и иной творческой деятельности; не вправе входить в состав органов управления, попечительских или наблюдательных советов, иных органов иностранных некоммерческих неправительственных организаций и действующих на территории РФ их структурных подразделений, если иное не предусмотрено международным договором РФ или законодательством РФ².

В свою очередь, кадры муниципального управления – это совокупность работников (т.е. государственных служащих), профессионально

¹ О муниципальной службе в Российской Федерации: федеральный закон от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ (ред. от 30.06.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 27.01.2017).

²Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики. М., 2008. С. 408.

выполняющих функции муниципального управления или способствующих их осуществлению.

Эффективность муниципального управления, как и государственного, в целом, зависит от компетентности кадров, а качество трудовых ресурсов является главным составляющим стабилизации страны и общества. Составляющим фактором эффективности муниципального управления является квалификация работников, уровень профессионализма и отношение к поставленным задачам.

Вопрос управления персоналом затронул каждую систему власти, не зависимо от того на каком уровне она находится – государственном или местном. Управление персоналом в большей степени должно ориентироваться на осознанную кадровую политику, которая базируется на системе интересов государственного служащего и органов государственного управления. Потому необходимы эффективные технологии в области управления человеческими ресурсами, методы формирования и управления трудовым коллективом, освоение инновационных технологий работы с кадрами.

Муниципальная кадровая политика реализуют такие принципы кадровой политики как эффективность, оперативность, законность, объективности и др., творчески применяя их с учетом местных особенностей региона, вырабатывая свою кадровую политику, которая не только способствует их реализации, но и наполняет их живым содержанием, ведет к обогащению и развитию¹.

В современных условиях выросла потребность в выработке новой кадровой политики, новой системы работы с кадрами, на всех уровнях управления, особенно на муниципальном. Только единство теории и практики, может помочь в поиске более эффективных форм и средств решения кадровых вопросов.

¹Коробко В.И. Теория управления. М., 2009. С. 147.

Решение указанных выше проблем, позволит повысить эффективность кадрового обеспечения на муниципальном уровне, расширить органы государственного управления квалифицированными специалистами, а также выработать современную систему управления персоналом государственной гражданской службы.

Муниципальная кадровая политика представляет собой рассчитанную на долгий период тактику развития человеческих ресурсов, систему подбора, расстановки и воспитания кадров, способных обеспечить определенную тенденцию экономического, политического и культурного развития местного сообщества, целостное использование всех имеющихся на территории ресурсов: природных, человеческих, хозяйственных, образовательных, культурно-исторических и др.¹

В отличие от государственной кадровой политики, которая всегда затрагивает идеологию и сферу властных отношений, муниципальная кадровая политика, прежде всего, касается непосредственной жизнедеятельности людей. В центре стоит проблема реализации муниципальной социальной политики, где человек с его потребностями, интересами и устремлениями занимает определяющее место.

Социальные факторы, такие как содержание и условия труда, его организация, культура производства, социально-бытовое обслуживание, жилищные условия, организация отдыха и досуга, все они прежде всего воздействуют на формирование и развитие человеческих ресурсов, а также качественного кадрового потенциала местной территории. Приоритетное развитие социальной сферы (расширение сети общеобразовательных и здравоохранительных учреждений, предприятий бытового обслуживания, спортивных сооружений, культурных заведений, повышение уровня социального обеспечения, расширение круга социальных услуг и др.) ориентировано обеспечить качество формирования и подготовки кадрового потенциала муниципального образования.

¹Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика. М., 2009. С. 67.

Кадровая политика позволяет объединить и согласовать различные управленческие действия при проведении экономической, технической и социальной политики в масштабах предприятия, отрасли, всей территории муниципалитета.

Наряду с экономическими проблемами, социальные проблемы приобретают решающее значение в современных условиях, поэтому кадровая политика реализуется, прежде всего, в управлении социально-экономическими процессами на всех уровнях – от малого предприятия до органов местной власти.

Современная роль кадровой политики ставит её в ранг важных факторов социально-экономического развития территории, определяет место управления, посредством которого местное сообщество, как субъект управления воздействует на ход не только кадровых процессов, но и развитие территории в целом¹.

На современном этапе основная цель муниципальной кадровой политики состоит в следующем:

- привлечь к участию в социально-экономических реформах все трудоспособное население территории, мобилизовать человеческие ресурсы на активное участие в высокоэффективном и высококачественном труде, обеспечить воспроизводство жизненных сил местного сообщества;
- укомплектовать все звенья общественной и хозяйственной работы инициативными и компетентными людьми, осознающими необходимость качественных перемен и умеющими проводить социальные цели в жизнь;
- обеспечить непрерывное совершенствование и своевременное обновление кадрового состава производственно-хозяйственной, социально-культурной и управленческой организации местного общества, добиться повышения профессионализма и социальной ответственности кадров в

¹Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики. М., 2008. С. 564.

области муниципального управления¹.

По содержанию муниципальная кадровая политика охватывает следующие проблемы:

- целенаправленное, планомерное и сбалансированное формирование и подготовку квалифицированных работников, непрерывное повышение их профессионального мастерства, всестороннее образование и постоянное воспитание кадров;
- распределение и перераспределение работников по сферам занятости, видам профессиональной деятельности;
- рациональное использование кадров, моральное и материальное стимулирование их деятельности, развитие специальных способностей формирование удовлетворенности трудом;
- организация кадровой и социальной работы, контроль за деятельностью кадров;
- формирование и развитие комплексной системы управления человеческими ресурсами.

Таким образом, муниципальная кадровая политика, как система управления человеческими ресурсами государственного, муниципального, коммерческого и некоммерческого секторов территории местного сообщества в целом включает в себя ряд направлений.

Управление муниципальными социальными системами или муниципальное социальное управление является, целенаправленным воздействием на условия жизнедеятельности, основным направлением которого является кадровая политика местного сообщества².

Кадры являются не только социально-экономической, но и политической категорией, поскольку постановка любой экономической, социальной или культурной проблемы требует учета политической

¹ Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики. М., 2008. С. 564.

² Цимбалист А.В. Регламентация труда государственных и муниципальных служащих. М., 2010. С. 112.

обстановки на местном уровне, людей в органах местной власти, способных решать ее на профессиональном уровне. Поэтому понятие кадров всегда тесно связано с понятиями политической, хозяйственной и духовной деятельности, в основе которых лежат разработка и реализация исторически определенной кадровой политики.

Реальным воплощением кадровой политики в органах государственного и муниципального управления является кадровая работа, представляющая собой реализуемую на практике совокупность технологий, способов и механизмов осуществления кадровой политики.

Кадровая работа – непосредственная деятельность кадровых служб организаций по формированию и совершенствованию кадрового состава соответствующих структур.

На государственной и муниципальной службе кадровая работа включает в себя такие составные элементы как кадровое планирование, отбор персонала, обеспечение его профессионального развития, оценка кадров, их мотивация, социальный контроль и т.д.

Исходным моментом кадровой работы на государственной и муниципальной службе является кадровое планирование, определяемое как процесс обеспечения организации необходимым количеством квалифицированного персонала, принятым на правильные должности в правильное время.

Осуществляя набор персонала, кадровая служба организации решает определенные задачи. Прежде всего, это определение оптимального числа персонала. Не должно быть недостатка численности, последствиями которой являются срывы запланированных мероприятий, ошибки, возникновение конфликтной напряженной ситуации в коллективе, так и ее избытка, который вызывает увеличение денежных затрат по фонду заработной платы, снижение заинтересованности в качественном и высококвалифицированном труде, отток квалифицированных специалистов.

Источники набора кадров в органы государственного и муниципального управления могут быть разнообразными. Однако по своему отношению к структуре организации все они подразделяются на две группы: внутренние и внешние.

Внутренние источники комплектования штата – это возможности, открывающиеся при переводе работников по службе, повышениях и увольнениях. Внутренние источники полезны, так как дают работнику возможность продвинуться по службе или избежать увольнения. Нужны они и организации, поскольку она знает своих сотрудников лучше, чем претендентов извне, а кроме того, может извлекать выгоду, избегая затрат на обучение новичков, максимально используя при этом внутренние резервы.

С другой стороны, эффективно нанять сотрудников, имеющих опыт работы в других организациях, то есть прибегнуть к внешним источникам набора. Новые сотрудники приносят свежие идеи и энтузиазм в деятельность организации, способствуют активизации ее внутреннего потенциала. На практике доказано, что на государственной и муниципальной службе не рационально замещать вакансии, используя только внутренние резервы. Это может быть нормой, но очень важно, чтобы подобный подход в управлении не приводил к застою и кадровой изоляции органов власти. Необходимо стимулирование притока свежей рабочей силы.

Логическим продолжением работы по набору персонала является процедура отбора кадров, т.е. процесс, с помощью которого организация выбирает из ряда претендентов одного или нескольких, наилучшим образом соответствующих критериям вакантной должности и условиям труда.

Отбор персонала проводится компетентными специалистами, представителями организации, конкурсной комиссией. При его осуществлении следует правильно определить цель и форму отбора кадров, проработать методическую сторону вопроса.

Ведущей целью отбора кадров для замещения государственных и муниципальных должностей состоит в том, чтобы отобрать претендента на

должность, который был бы в состоянии наиболее эффективным способом достичь запланированного управленческой структурой результата.

Законодательство Российской Федерации предусматривает две основные формы поступления на государственную и муниципальную службу:

- 1) в порядке назначения;
- 2) на основании конкурса.

Назначение на должность государственной или муниципальной службы производится в порядке, определенном Конституцией Российской Федерации, уставом субъекта РФ, уставом муниципального образования, в соответствии с федеральным и региональным законодательством о государственной и муниципальной службе, должностными регламентами. При назначении граждан на должности государственной и муниципальной службы, а также при их переводе на другие должности государственной и муниципальной службы претенденты обязаны предоставить документы, подтверждающие их квалификацию, или сдать квалификационный экзамен.

Основными задачами конкурсного отбора претендентов для работы в органах государственной власти и муниципального управления являются:

- отбор и формирование на конкурсной основе высокопрофессионального кадрового состава государственных и муниципальных органов;
- обеспечение права граждан на равный доступ к работе в органах государственного и муниципального управления.

Конкурсный отбор кандидатов на замещение должностей в органах муниципального управления осуществляется посредством выявления профессиональных, деловых и личностных качеств претендентов и предполагает на основе их сравнения, определение наиболее достойных из кандидатов для назначения на вакантные должности.

В российской практике государственного и муниципального управления используются две основные формы конкурсного отбора

кандидатов на вакантные должности государственной и муниципальной службы: конкурс документов и конкурс-испытание¹.

Конкурсная комиссия оценивает участников конкурса документов на основании документов об образовании, о прохождении государственной и (или) муниципальной службы и о другой трудовой деятельности, а также на основании рекомендаций, результатов тестирования, других документов, представляемых претендентом на должность по решению соответствующих органов государственного и муниципального управления.

Конкурс-испытание, в отличие от конкурса документов, включает в себя прохождение испытания на соответствующей должности и завершается квалификационным экзаменом по должности.

Для гражданина, впервые принятого на муниципальную должность, в том числе по итогам конкурса документов, может быть установлен испытательный срок от трех до шести месяцев.

В качестве методов оценки кандидатов на замещение вакантных должностей в органах государственного и муниципального управления чаще всего используются анализ анкетных данных (конкурс документов) и собеседование (кадровое интервью)².

Анкетирование на основании анализа анкетных данных проводится первоначальный отсев менее подходящих кандидатов. С другой стороны, определяется круг факторов, нуждающихся в особо тщательном и подробном изучении, а так же источники, из которых можно получить необходимую информацию.

Сведения о кандидатах с прежнего места работы играют важную роль при поступлении на государственную службу. Обязательны точность получаемых сведений, поэтому запрашивается конкретная информация и

¹Щур Д.Л. Аттестация персонала. М., 2010. С. 501.

²Морозова Е. В. Управление изменениями как проблема политического менеджмента. М., 2010. С. 208.

факты, по которым руководители или конкурсная комиссия строят свои заключения.

Собеседование (интервью) практикуется на сегодняшний день все чаще. И хотя оно признается формальным методом ознакомления руководителя с подчиненным, в большинстве случаев собеседование решает сложные задачи реального отбора претендентов и является важным условием для окончательного приема на работу.

Среди других, менее распространенных методов отбора на вакантные должности государственной и муниципальной службы, можно назвать тестовые испытания, групповые и индивидуальные упражнения, написание рефератов и другие.

Таким образом, эффективность муниципального управления зависит от кадрового обеспечения, которое требует соответствующей системы работы с кадрами. Работа с кадрами должна состоять из муниципальной кадровой политики, подбора, оценки, расстановки, обучения (подготовки и переподготовки) кадров.

Выводы по разделу I.

1. Муниципальная служба в Российской Федерации – это профессиональная служебная деятельность граждан, которая осуществляется на постоянной основе на должностях муниципальной службы, замещаемых путём заключения трудового договора (контракта). Составляющим фактором эффективности муниципального управления является квалификация работников, уровень профессионализма и отношение к поставленным задачам.

2. Муниципальная кадровая политика представляет собой рассчитанную на длительный период линию развития человеческих ресурсов, систему подбора, расстановки и воспитания кадров, способных обеспечить определенную перспективу экономического, политического и культурного развития местного сообщества, целостное использование всех имеющихся на территории ресурсов: природных, человеческих, хозяйственных,

образовательных, культурно-исторических и др.

3. Муниципальная кадровая политика регламентируется Конституцией Российской Федерации, федеральными законами «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», «О государственной гражданской службе Российской Федерации», «О муниципальной службе в Российской Федерации», законом Белгородской «О государственной гражданской службе Белгородской области», уставом Старооскольского городского округа Белгородской области и другими нормативными правовыми актами.

РАЗДЕЛ II. АНАЛИЗ МУНИЦИПАЛЬНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ АДМИНИСТРАЦИИ СТАРООСКОЛЬСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА

Администрация Старооскольского городского округа действует на основании Устава Старооскольского городского округа Белгородской области¹.

Администрация Старооскольского округа имеет следующие структурные подразделения:

- 1) департамент по организационно-аналитической и кадровой работе;
- 2) департамент по экономическому развитию;
- 3) департамент по строительству, транспорту и жилищно-коммунальному хозяйству;
- 4) департамент по социальному развитию;
- 5) департамент имущественных и земельных отношений;
- 6) управление безопасности;
- 7) мобилизационный отдел;
- 8) информационно-аналитический отдел;
- 9) отдел муниципального финансового контроля.

Кадровая политика Старооскольского городского округа Белгородской области регулируется следующими нормативно-правовыми актами:

- Конституцией Российской Федерации от 12 декабря 1993 года;
- Трудовым кодексом Российской Федерации от 30.12.2001 года № 197-ФЗ;
- федеральным законом от 06.10.2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;

¹Устав Старооскольского городского округа Белгородской области: утв. решением Совета депутатов Старооскольского городского округа Белгородской обл. от 21.02.2008 г. № 24 (в ред. решения от 14.10.2016 г. № 476) // Старооскольский городской округ: официальный сайт органов местного самоуправления. URL: <http://oskolregion.ru/administration/reglament>. (дата обращения: 27.01.2017).

- федеральным законом от 02.03.2007 года № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»;
- федеральным законом от 27.07.2006 года №152-ФЗ «О персональных данных»;
- законом Белгородской области от 24.09.2007 года № 150-ФЗ «Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области»;
- Уставом Старооскольского городского округа Белгородской области от 21.02.2008 г. № 24 и др.¹

На муниципальных служащих Старооскольского городского округа распространяется действие трудового законодательства с особенностями, предусмотренными федеральным законом «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 02.03.2007 года № 25-ФЗ.

Квалификационные требования к кандидатам на замещение должностей муниципальной службы Старооскольского городского округа Белгородской области подразделяются в зависимости от группы должностей.

Требования, предъявляемые к Главе администрации Старооскольского городского округа – это высшее профессиональное образование по

¹ Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г.) (с учетом поправок, внесенных законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 г. № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 г. № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 г. № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 г. № 11-ФКЗ) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/>; Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 года № 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/>; Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ (ред. от 28.12.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/>; О муниципальной службе в Российской Федерации: федеральный закон от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ (ред. от 30.06.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/>; О персональных данных от 27.07.2006 года №152-ФЗ (ред. от 22.02.2017 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/>; Об особенностях организации местного самоуправления в Белгородской области: закон Белгородской области от 30.03.2005 г. № 177 (ред. от 30.06.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/>; Устав Старооскольского городского округа Белгородской области от 21.02.2008 г. № 24 (ред. от 14.10.2016 г.) // Старооскольский городской округ: офиц. сайт органов местного самоуправления. URL: <http://oskolregion.ru/> (дата обращения: 28.01.2017).

специальности «государственное и муниципальное управление» либо по специализации должностей государственной гражданской службы или образование, считающееся равноценным и не менее двух лет стажа государственной гражданской службы (государственной службы иных видов) или не менее четырех лет стажа работы по специальности.

Глава администрации городского округа не вправе:

1) заниматься предпринимательской деятельностью;

2) состоять членом управления коммерческой организации, если иное не предусмотрено федеральными законами или если в порядке, установленном муниципальным правовым актом в соответствии с федеральными законами и законами Белгородской области, ему не поручено участвовать в управлении этой организацией;

3) заниматься иной оплачиваемой деятельностью, за исключением преподавательской, научной и иной творческой деятельности. При этом преподавательская, научная и иная творческая деятельность не может финансироваться исключительно за счет средств иностранных государств, международных и иностранных организаций, иностранных граждан и лиц без гражданства, если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации или законодательством Российской Федерации;

4) входить в состав органов управления, попечительских или наблюдательных советов, иных органов иностранных некоммерческих неправительственных организаций и действующих на территории Российской Федерации их структурных подразделений, если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации или законодательством Российской Федерации¹.

Глава администрации Старооскольского городского округа не может одновременно исполнять полномочия депутата представительного органа

¹ Устав Старооскольского городского округа Белгородской области от 21.02.2008 г. № 24 (ред. от 14.10.2016 г.) // Старооскольский городской округ: офиц. сайт органов местного самоуправления. URL: <http://oskolregion.ru/> (режим доступа: 02.02.2017).

иногороднего муниципального образования или выборного должностного лица местного самоуправления иного муниципального образования, за исключением случаев, установленных федеральным законом.

Требования, которые предъявляются к начальникам структурных подразделений – высшее профессиональное образование по специальности «государственное и муниципальное управление» либо по специализации должностей государственной гражданской службы или образование, считающееся равноценным и не менее двух лет стажа государственной гражданской службы (государственной службы иных видов) или не менее четырех лет стажа работы по специальности.

К заместителям начальника структурных подразделений администрации Старооскольского городского округа, предъявляются следующие требования: высшее профессиональное образование по специальности «государственное и муниципальное управление» либо по специализации должностей государственной гражданской службы или образование, считающееся равноценным и не менее двух лет стажа государственной гражданской службы (государственной службы иных видов) или не менее четырех лет стажа работы по специальности.

Для замещения должности специалиста, необходимо высшее профессиональное образование по специальности «государственное и муниципальное управление» либо по специализации должностей государственной гражданской службы или образование, считающееся равноценным и не менее трех лет стажа работы по специальности.

За выполнение служебных обязанностей руководители и специалисты подразделений имеют оклад по штатному расписанию, ежемесячное денежное поощрение в размере оклада, доплату за классный чин, надбавку за особые условия, надбавку за выслугу лет, социальные гарантии, предусмотренные для государственных гражданских служащих.

Муниципальному служащему Старооскольского городского округа гарантируются:

- 1) условия работы, обеспечивающие исполнение им должностных обязанностей в соответствии с должностной инструкцией;
- 2) право на своевременное и в полном объеме получение денежного содержания;
- 3) отдых, обеспечиваемый установлением нормальной продолжительности рабочего (служебного) времени, предоставлением выходных дней и нерабочих праздничных дней, а также ежегодного оплачиваемого отпуска;
- 4) медицинское обслуживание муниципального служащего и членов его семьи, в том числе после выхода муниципального служащего на пенсию;
- 5) пенсионное обеспечение за выслугу лет и в связи с инвалидностью, а также пенсионное обеспечение членов семьи муниципального служащего в случае его смерти, наступившей в связи с исполнением им должностных обязанностей;
- 6) обязательное государственное страхование на случай причинения вреда здоровью и имуществу муниципального служащего в связи с исполнением им должностных обязанностей;
- 7) обязательное государственное социальное страхование на случай заболевания или утраты трудоспособности в период прохождения муниципальным служащим муниципальной службы или после ее прекращения, но наступивших в связи с исполнением им должностных обязанностей;
- 8) защита муниципального служащего и членов его семьи от насилия, угроз и других неправомерных действий в связи с исполнением им должностных обязанностей в случаях, порядке и на условиях, установленных федеральными законами¹.

¹ О муниципальной службе в Российской Федерации: федеральный закон от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ (ред. от 30.06.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/> (режим доступа: 27.02.2017).

Размер должностного оклада муниципального служащего определяется с учетом группы муниципального образования, в зависимости от статуса соответствующего муниципального образования и численности постоянно проживающего на его территории населения¹.

Размеры окладов денежного содержания муниципальных служащих муниципального образования индексируются законом Белгородской области с учетом уровня инфляции (потребительских цен).

В муниципальных образованиях в соответствии с муниципальными правовыми актами может создаваться кадровый резерв для замещения вакантных должностей муниципальной службы. Резерв на замещение вакантных должностей муниципальной службы города Старый Оскол оформляется в виде перечня лиц, соответствующих требованиям, предъявляемым к муниципальным служащим.

В резерв на замещение вакантных должностей муниципальной службы Староскольского городского округа включаются:

- 1) муниципальные служащие, уволенные с муниципальной службы при ликвидации, реорганизации органа местного самоуправления или сокращении его штата;
- 2) лица, замещающие выборные муниципальные должности, после прекращения их полномочий;
- 3) лица, обучающиеся в учебных заведениях профессионального образования по целевому направлению органов местного самоуправления;
- 4) муниципальные служащие, рекомендованные аттестационной комиссией на замещение вышестоящих должностей муниципальной службы;
- 5) иные лица в соответствии с федеральным законом и муниципальным правовым актом².

¹ Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики. М., 2008. С. 302.

² Устав Староскольского городского округа Белгородской области от 21.02.2008 г. № 24 (ред. от 14.10.2016 г.) // Староскольский городской округ: офиц. сайт органов местного самоуправления. URL: <http://oskolregion.ru/> (режим доступа: 02.03.2017).

Порядок зачисления в резерв на замещение вакантных должностей муниципальной службы и нахождения в резерве на замещение вакантных должностей муниципальной службы устанавливается нормативными правовыми актами органов местного самоуправления Старооскольского городского округа в соответствии с федеральными законами.

Одна из основных задач Старооскольского городского округа – создание уникального кадрового потенциала.

Развитие кадровой политики Старооскольского городского округа должно быть направлено на формирование кадрового потенциала как важнейшего интеллектуального и профессионального ресурса общества, обеспечивающего эффективное социально-экономическое развитие Старооскольского городского округа.

В Старооскольском городском округе сложились определенные правовые основы муниципальной службы как механизма управления Старооскольским городским округом, адекватные социально-экономическим условиям современного российского общества.

Реализация мероприятий долгосрочной целевой муниципальной программы «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе»¹, которая имела практическое воплощение в городском округе в период времени с 2011 по 2015 год, позволила достичь определенных положительных результатов:

- усовершенствовать правовые и организационные механизмы муниципальной службы Старооскольского городского округа;
- усовершенствовать систему отбора кадров на муниципальную службу администрации Старооскольского городского округа, в том числе посредством развития современных кадровых технологий;

¹Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе: долгосрочная целевая программа на 2011–2015 годы: утв. постановлением главы администрации Старооскольского городского округа от 09.03.2011 года № 522 // Старооскольский городской округ: официальный сайт органов местного самоуправления. URL: <http://oskolregion.ru/> (дата обращения: 02.03.2017).

- развить систему мер по предупреждению коррупции, выявлению и разрешению конфликта интересов на муниципальной службе Старооскольского городского округа, а также усовершенствовать механизм соблюдения общих принципов служебного поведения;

- усовершенствовать систему профессионального развития муниципальных служащих администрации Старооскольского городского округа;

- улучшить качественный состав муниципальных служащих администрации Старооскольского городского округа.

На муниципальной службе Старооскольского городского округа продолжается развитие современных кадровых технологий.

Назначение на вакантные должности муниципальной службы, подлежащие в соответствии с муниципальными правовыми актами конкурсному замещению, производится через процедуры конкурсного отбора. В 2013 году путем назначения из кадрового резерва замещено 6 вакантных должностей муниципальной службы Старооскольского городского округа.

За период действия программы аттестацию прошли 305 муниципальных служащих Старооскольского городского округа, из них 304 были признаны соответствующими замещаемой должности, 1 был признан аттестуемым при условии прохождения повышения квалификации или профессиональной переподготовки.

В рамках реализации кадровой политики в период 2011–2013 гг. в администрации Старооскольского городского округа проведено 174 заседания комиссий, из которых:

- по аттестации муниципальных служащих – 26, аттестовано 248 муниципальных служащих;

- по присвоению классных чинов муниципальным служащим – 26, классные чины присвоены 171 муниципальному служащему;

- по доплате к государственной пенсии – 23, установлена доплата 34 лицам, замещавшим должности муниципальной службы;
- по установлению надбавки за выслугу лет – 61, количество работников, которым установлена надбавка – 176;
- по противодействию коррупции – 21;
- конкурсных комиссий – 17, по результатам которых на должности муниципальной службы назначено 22 человека.

На курсы повышения квалификации направлено 49 муниципальных служащих¹.

Продолжено активное развитие современных кадровых технологий, направленных на повышение профессиональной компетентности муниципальных служащих Старооскольского городского округа, их мотивации к результативной профессиональной служебной деятельности, среди таковых – внедрение системы тестирования и анкетирования при проведении кадровых процедур в администрации Старооскольского городского округа.

В целях совершенствования механизмов стимулирования, мотивации и оценки деятельности муниципальных служащих Старооскольского городского округа, обеспечения выплаты заработной платы работникам органов администрации Старооскольского городского округа в зависимости от их реальных трудозатрат, объемов выполняемых работ, а также результативности их труда разработаны и включены в должностные инструкции муниципальных служащих критерии эффективности деятельности муниципальных служащих.

¹ Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы: муниципальная программа: утв. постановлением главы администрации Старооскольского городского округа от 30.10.2014 г. № 3675 (в ред. постановления от 21.03.2016 г. № 948) // Старооскольский городской округ: официальный сайт органов местного самоуправления. URL.: <http://oskolregion.ru/> (дата обращения: 02.03.2017).

В Старооскольском городском округе ведется также активная работа по формированию и развитию резерва управленческих кадров.

Формирование резерва управленческих кадров – непрерывный процесс выявления и привлечения граждан Российской Федерации, способных создать профессиональное ядро системы муниципального управления и выступить в роли кадровой опоры высшего руководства Старооскольского городского округа в реализации Стратегии социально-экономического развития Старооскольского городского округа до 2025 года.

В настоящее время в резерве управленческих кадров Старооскольского городского округа состоит 49 человек, с момента формирования резерва управленческих кадров 16 человек были переведены или повышены в должности до уровня руководителей муниципальных предприятий, учреждений или подразделений администрации Старооскольского городского округа.

На территории Старооскольского городского округа последовательно проводятся мероприятия по противодействию коррупции требует и пресечению деятельности коррумпированных должностных лиц любого уровня и формированию действенных условий, препятствующих дальнейшему развитию коррупции.

Такая работа проводилась на территории городского округа посредством реализации мероприятий областной программы «Противодействие коррупции в Белгородской области на 2010-2012 годы», утвержденной постановлением Правительства Белгородской области от 18 января 2010 года № 17-пп, реализации плана мероприятий по противодействию коррупции в Белгородской области на 2013 год, утвержденного постановлением Губернатора Белгородской области от 21 мая 2013 года № 57¹.

¹ Противодействие коррупции в Белгородской области на 2010-2012 годы утв. постановлением Правительства Белгородской области от 18.01.2010 г. № 17-пп // Губернатор и Правительство Белгородской области: офиц. сайт. URL: <http://www.belregion.ru/>; Об утверждении плана мероприятий по противодействию

В целях координации на территории Старооскольского городского округа деятельности по противодействию коррупции создан и на постоянной основе осуществляет свою деятельность Совет при главе администрации Старооскольского городского округа по противодействию коррупции, на заседаниях которого рассматриваются актуальные проблемы, связанные с деятельностью органов администрации Старооскольского городского округа по противодействию коррупции.

Одним из эффективных механизмов противодействия коррупции является кадровая политика в системе муниципальной службы, имеющая своей целью формирование кадрового состава профессиональных муниципальных служащих, а также осуществление постоянного и тщательного контроля за соблюдением муниципальными служащими Старооскольского городского округа ограничений и запретов, установленных действующим законодательством.

Для реализации указанных задач в администрации Старооскольского городского округа определены должностные лица по профилактике коррупционных и иных правонарушений в сфере муниципальной службы. В рамках реализации государственной политики по противодействию коррупции в администрации Старооскольского городского округа для предотвращения конфликта интересов образована комиссия по соблюдению требований к служебному поведению муниципальных служащих и урегулированию конфликтов интересов.

Кроме того, в администрации Старооскольского городского округа утвержден и опубликован перечень должностей муниципальной службы администрации Старооскольского городского округа, при назначении на которые и при замещении которых муниципальные служащие администрации Старооскольского городского округа обязаны представлять

коррупции в белгородской области на 2013 год утв. постановлением Губернатора Белгородской области от 21.05.2013 года № 57 // Губернатор и Правительство Белгородской области: офиц. сайт. URL: <http://www.belregion.ru/> (дата обращения: 02.03.2017).

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.

В целях реализации положений федерального закона от 03 декабря 2012 года № 230-ФЗ «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам»¹ приведены в соответствие муниципальные правовые акты, а также иные организационные документы в области противодействия коррупции.

Таким образом, учитывая высокую значимость и актуальность вопросов противодействия коррупции, приоритетным направлением противодействия коррупции является устранение или минимизация факторов, порождающих коррупцию или способствующих ее распространению.

В контрольно-счетной палате Старооскольского городского округа, а также Избирательной комиссии Старооскольского городского округа внедрен комплекс организационно-правовых мер антикоррупционной направленности, предусмотренный соответствующими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами.

Основными задачами кадровой политики в администрации Старооскольского городского округа в настоящее время являются:

- развитие правовых и организационных механизмов муниципальной службы Старооскольского городского округа;
- сопровождение профессионального развития и эффективного использования кадрового состава муниципальных служащих;

¹ О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам» от 03.12.2012 г. № 230-ФЗ (ред. от 03.11.2015 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система. URL: <http://www.consultant.ru/> (режим доступа: 15.03.2017).

– информационно-аналитическое и организационно-методическое сопровождение кадровой политики на территории Старооскольского городского округа;

– организация работы по обеспечению соблюдения муниципальными служащими ограничений и запретов, установленных законодательством, при поступлении и прохождении такой службы¹.

Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе имеет свои слабые и сильные стороны (см. табл. 2.1)². Для решения указанных проблем предусмотрено выполнение следующих задач:

– профессионализация муниципальных служащих Старооскольского городского округа;

– снижение уровня коррупции во всех сферах деятельности органов местного самоуправления Старооскольского городского округа, устранение причин ее возникновения.

Для повышения эффективности работы муниципальных органов власти на территории Старооскольского городского округа разработана и реализуется муниципальная программа «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы»³, которая направлена на развитие кадрового потенциала органов местного самоуправления городского округа.

¹ Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы: муниципальная программа: утв. постановлением главы администрации Старооскольского городского округа от 30.10.2014 г. № 3675 (в ред. постановления от 21.03.2016 г. № 948) // Старооскольский городской округ: официальный сайт органов местного самоуправления. URL.: <http://oskolregion.ru/> (дата обращения: 28.03.2017).

² Там же.

³ Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы: муниципальная программа: утв. постановлением главы администрации Старооскольского городского округа от 30.10.2014 г. № 3675 (в ред. постановления от 21.03.2016 г. № 948) // Старооскольский городской округ: официальный сайт органов местного самоуправления. URL.: <http://oskolregion.ru/> (дата обращения: 28.03.2017).

Таблица

Стратегический (SWOT) анализ
основных преимуществ и проблем формирования и развития системы
муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе

Сильные стороны	Слабые стороны
Наличие возможности определения уровня профессиональных компетенций, навыков, требующих развития у муниципальных служащих; наличие высших учебных заведений, имеющих необходимые программы обучения для муниципальных служащих; наличие системы профилактики коррупционных нарушений.	Высокий процент муниципальных служащих, не получивших дополнительное профессиональное образование в течение трех лет и более, что может привести к неэффективности и ошибкам при исполнении должностных обязанностей; слабая мотивация муниципальных служащих к получению дополнительного профессионального образования, забюрократизированность процедур работы с гражданами.
Возможности	Угрозы
Формирование системы наставничества на муниципальной службе; наличие возможности приглашать иногородних преподавателей при формировании групп обучающихся.	Финансовые риски связаны с отсутствием или неполным финансированием обучения муниципальных служащих; информационные риски связаны с отсутствием информации о антикоррупционной деятельности органов местного самоуправления в Старооскольском городском округе.

Задачами вышеуказанной муниципальной программы, являются:

1. Профессионализация муниципальных служащих Старооскольского городского округа.
2. Снижение уровня коррупции во всех сферах деятельности органов местного самоуправления Старооскольского городского округа, устранение причин ее возникновения.

Срок реализации данной муниципальной программы с 2015 по 2020 годы.

Участниками муниципальной программы «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы» являются муниципальные служащие органов Старооскольского городского округа¹.

¹ Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы: муниципальная программа: утв.

Показателями конечного результата муниципальной программы являются:

- увеличение доли обученных не реже одного раза в три года муниципальных служащих Старооскольского городского округа с 60% до 85%;
- реализация 7 проектов в сфере профессионализации муниципальных служащих;
- увеличение уровня информационного сопровождения антикоррупционной деятельности, публичного осуждения коррупции в средствах массовой информации, информирования населения через средства массовой информации о ходе и результатах реализации программы с 0 до 14 в год информационных мероприятий¹.

В рамках реализации задачи «Профессионализация муниципальных служащих Старооскольского городского округа» планируется реализовать следующие мероприятия:

1. «Подготовка работников (профессиональное образование и профессиональное обучение) и дополнительное профессиональное образование», направленное на повышение уровня развития профессиональных компетенций муниципальных служащих Старооскольского городского округа.

Данное основное мероприятие предполагает проведение обучения муниципальных служащих Старооскольского городского округа по основным направлениям их деятельности и приоритетным направлениям обучения, освещающим, в том числе, вопросы в сфере межнациональных и межэтнических отношений и других. В результате мероприятия доля

постановлением главы администрации Старооскольского городского округа от 30.10.2014 г. № 3675 (в ред. постановления от 21.03.2016 г. № 948) // Старооскольский городской округ: официальный сайт органов местного самоуправления. URL.: <http://oskolregion.ru/> (дата обращения: 28.03.2017).

¹ Там же.

обученных не реже одного раза в три года муниципальных служащих Старооскольского городского округа увеличится с 60% до 85%.

2. «Реализация проектов в сфере профессионализации муниципальных служащих Старооскольского городского округа». Данное основное мероприятие предполагает проведение обучения муниципальных служащих Старооскольского городского округа по направлениям в сфере проектного управления. В результате реализации данного мероприятия в период с 2015 по 2020 годы количество внедренных проектов составит 7.

3. «Информационное сопровождение мероприятий антикоррупционной направленности, публичное осуждение коррупции в средствах массовой информации». Ожидаемым результатом от реализации данного мероприятия в период с 2015 по 2020 годы является увеличение с 0 до 14 в год количества информационных мероприятий в рамках информационного сопровождения антикоррупционной деятельности, публичного осуждения коррупции в средствах массовой информации, информирования населения через средства массовой информации. Реализацией данного мероприятия является работа по подготовке предложений по разработке проектов нормативных правовых актов в целях приведения в соответствие муниципальных нормативных правовых актов вновь принятым федеральным нормативным правовым актам, направленным на реализацию мер по противодействию коррупции, размещение в соответствии законодательством на официальном сайте органов местного самоуправления Старооскольского городского округа, сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера лиц, замещающих муниципальные должности, должности муниципальной службы, руководителями муниципальных учреждений Старооскольского городского округа, а также представление этих сведений средствам массовой информации для опубликования в связи с их запросами¹.

¹ Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы: муниципальная программа: утв.

Следует отметить, что в администрации Старооскольского городского округа сформирована система организационной работы с управленческими кадрами и успешно работает механизм рационального использования и перемещения кадров в различных отраслях и структурных подразделениях.

Между тем, как показывает анализ, большинство управленческих кадров администрации Старооскольского городского округа имеют техническое образование, инженерное или сельскохозяйственное. Они нуждаются в расширении знаний по социальному управлению, но не могут их получить на местах. Именно с целью решения данной проблемы и запланировано проведение первых двух вышеперечисленных мероприятий муниципальной программы.

Финансирование основных мероприятий программы осуществляется за счет средств бюджета Старооскольского городского округа.

Применение программно-целевого метода для решения проблемы формирования и развития системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы сопряжено с определенными рисками.

В процессе реализации муниципальной программы «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы» возможно выявление отклонений в достижении промежуточных результатов из-за несоответствия влияния отдельных программных мероприятий на ситуацию в сфере кадровой политики. В целях недопущения развития такой ситуации при реализации муниципальной программы осуществляются меры, направленные на снижение последствий рисков и повышение уровня гарантированного достижения предусмотренных в ней показателей конечных результатов.

На основе анализа мероприятий, предлагаемых для реализации в рамках муниципальной программы, выделены следующие риски ее реализации.

Финансовые риски связаны с возникновением бюджетного дефицита и недостаточным вследствие этого уровнем бюджетного финансирования, секвестированием бюджетных расходов на курируемые сферы.

Возникновение данных рисков может привести к сокращению объемов финансирования запланированных мероприятий, прекращению финансирования ряда мероприятий и, как следствие, выполнению не в полном объеме или невыполнению как промежуточных, так и конечных результатов муниципальной программы.

Способами ограничения финансовых рисков выступают следующие меры:

- ежегодное уточнение объемов финансовых средств, предусмотренных на реализацию мероприятий муниципальной программы, в зависимости от достигнутых результатов;
- определение приоритетов для первоочередного финансирования расходов;
- планирование бюджетных расходов с применением методик оценки эффективности бюджетных расходов¹.

Минимизация данных рисков предусматривается путем привлечения внебюджетных источников финансирования для реализации мероприятий муниципальной программы. Правовые риски связаны с изменением федерального законодательства, длительностью формирования нормативной базы, необходимой для эффективной реализации программы. Это может

¹ Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе: долгосрочная целевая программа на 2011–2015 годы: утв. постановлением главы администрации Старооскольского городского округа от 09.03.2011 года № 522 // Старооскольский городской округ: официальный сайт органов местного самоуправления. URL: <http://oskolregion.ru/> (дата обращения: 28.03.2017).

привести к существенному увеличению планируемых сроков или изменению условий реализации мероприятий программы.

Для минимизации воздействия данной группы рисков в рамках реализации программы планируется на этапе разработки проектов документов привлекать к их обсуждению основные заинтересованные стороны, которые впоследствии должны принять участие в их согласовании.

Информационные риски определяются отсутствием или частичной недостаточностью исходной отчетной и прогнозной информации, используемой в процессе разработки и реализации муниципальной программы. С целью управления информационными рисками в ходе реализации программы будет проводиться работа, направленная на:

1. Использование показателей, обеспечивающих объективность оценки хода и результатов реализации муниципальной программы;

2. Мониторинг и оценку исполнения показателей конечных результатов муниципальной программы, выявление факторов риска, оценку их значимости (анализ вероятности того, что произойдут события, способные отрицательно повлиять на показатели конечных результатов муниципальной программы).

Административные риски связаны с неэффективным управлением реализацией муниципальной программы, низкой эффективностью взаимодействия заинтересованных сторон, что может повлечь за собой потерю управляемости, нарушение планируемых сроков реализации мероприятий муниципальной программы, невыполнение ее цели и задач, недостижение плановых значений показателей, снижение эффективности использования ресурсов и качества выполнения мероприятий муниципальной программы¹.

¹ Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе: долгосрочная целевая программа на 2011–2015 годы: утв. постановлением главы администрации Старооскольского городского округа от 09.03.2011 года № 522 // Старооскольский городской округ: официальный сайт органов местного самоуправления. URL: <http://oskolregion.ru/> (дата обращения: 28.03.2017).

Основными условиями минимизации административных рисков являются:

- формирование эффективной системы управления реализацией муниципальной программы;
- повышение эффективности взаимодействия участников реализации муниципальной программы;
- создание системы мониторинга реализации муниципальной программы;
- своевременная корректировка мероприятий муниципальной программы.

Кадровые риски обусловлены определенным дефицитом высококвалифицированных преподавательских кадров, что снижает эффективность работы и качество предоставляемых услуг¹.

Снижение влияния данной группы рисков предполагается посредством обеспечения подбора высококвалифицированных преподавательских кадров, в том числе иногородних. Управление рисками будет осуществляться в соответствии с федеральным и областным законодательством, муниципальными нормативными актами Старооскольского городского округа.

Таким образом, рассматривая вопросы кадрового обеспечения местного самоуправления, представляется возможность решить и иные проблемы всей системы муниципального управления, которых на сегодняшний день еще достаточно много.

Выводы по разделу II.

1. На муниципальных служащих Старооскольского городского округа распространяется действие трудового законодательства с особенностями, предусмотренными федеральным законом «О муниципальной службе в Российской Федерации».

¹ Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика. М., 2009. С. 274.

2. С целью развития кадрового потенциала органов местного самоуправления в Старооскольском городском округе разработана и реализуется долгосрочная муниципальная программа «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы».

3. Основными преимуществами формирования и развития системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе является наличие возможности определения уровня профессиональных компетенций, навыков, требующих развития у муниципальных служащих; наличие высших учебных заведений, имеющих необходимые программы обучения для муниципальных служащих; наличие системы профилактики коррупционных нарушений; возможность формирования системы наставничества на муниципальной службе.

4. Проблемными полями системы муниципальной кадровой политики, реализуемой в Старооскольском городском округе, являются высокий процент муниципальных служащих, не получивших дополнительное профессиональное образование; слабая мотивация муниципальных служащих к получению дополнительного профессионального образования, забюрократизированность процедур работы с гражданами.

РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ АДМИНИСТРАЦИИ СТАРООСКОЛЬСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА

Муниципальная кадровая политика представляет собой комплексную систему управления человеческими ресурсами и является необходимой основой для объединения и согласования управленческих воздействий в организационной, экономической и культурной сферах местного сообщества.

Разрешение проблем местного общества в период социальных преобразований зависит, прежде всего, от научно обоснованной разработки и эффективной реализации целостной кадровой политики, поскольку в конечном итоге все зависит от рациональной подготовки, расстановки и использования конкретных людей на конкретных местах.

Управление человеческими ресурсами становится главенствующим фактором развития местного общества, поскольку политические, экономические и социальные реформы проводятся через людей и для людей.

Кадровая политика является ведущим звеном в цепи современных проблем и действенным рычагом муниципального социального управления, посредством которого муниципальное сообщество, как субъект управления, воздействует на темпы и направление своего целостного развития.

Сложность и многоаспектность управления человеческими ресурсами ставит проблему создания муниципальных органов, координирующих различные направления и подразделения кадрового менеджмента как единой системы активизации человеческого потенциала в масштабах муниципального образования¹.

Поскольку система управления человеческими ресурсами охватывает различные сферы профессиональной деятельности (социальное планирование и прогнозирование, образование, профессиональную

¹Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика. М., 2009. С. 367.

ориентацию, занятость, организацию труда, управление персоналом, социальную работу и др.), то естественно предположить, что и система подготовки специалистов в области управления человеческими ресурсами должна отражать разнообразие и специфику названных составляющих рассматриваемой системы. При этом объединяющим началом в подготовке различных специалистов по управлению человеческими ресурсами является объект воздействия (т.е. люди), организация которого требует специальных знаний, умений и навыков. Поэтому программы обучения таких специалистов должны предусматривать как общие для всех блоки дисциплин, так и специальные, отражающие особенности той или иной составляющей системы управления человеческими ресурсами.

В разработке концепции муниципальной кадровой политики следует учитывать не только российский, но и зарубежный опыт, кроме того, важно не забывать про современные реалии и потребности общества в конкретном регионе.

При выборе кадровой политики региона учитываются факторы, свойственные внешней и внутренней среде муниципального образования такие как:

- требования производства муниципалитета, стратегия развития города;
- финансовые возможности города, определяемый им допустимый уровень издержек на управление персоналом;
- количественные и качественные характеристики имеющегося персонала;
- ситуация на рынке труда (количественные и качественные характеристики предложения труда по профессиям города, условия предложения);
- спрос на рабочую силу со стороны конкурентов;
- складывающийся уровень заработной платы;
- влияние профсоюзов;

– требования трудового законодательства, принятая культура работы с наемным персоналом и др.¹

В целях дальнейшего совершенствования кадровой работы в органах местного самоуправления, а также повышения уровня профессионализма муниципальных служащих мы предлагаем следующие направления совершенствования муниципальной кадровой политики.

Для повышения эффективности муниципальной кадровой политики необходимо:

– формирование структуры кадрового потенциала государственных органов, органов местного самоуправления, хозяйствующих субъектов, институтов гражданского общества, адекватной целям и задачам комплексного развития территории и создания благоприятных условий жизни населения муниципальных образований;

– повышение престижа органов муниципального управления и авторитета государственных и муниципальных служащих, других категорий руководящих кадров;

– совершенствование системы профессионального развития и карьерного роста кадров муниципального управления;

– создание действенного резерва руководящих кадров;

– формирование эффективных механизмов рекрутирования новых кадров в систему муниципального управления, востребованности кадров государственных органов.

Реализация вышеуказанных данных направлений предполагает:

– создание банка данных о кадровом потенциале муниципального образования;

– совершенствование системы оценки деятельности кадров муниципального управления;

– проектирование и рациональное использование кадровых технологий;

¹Егоршин А.П. Основы управление персоналом. М., 2011. С. 196.

- управление развитием профессиональных качеств кадров муниципального управления;
- создание системы гарантий и компенсаций для работников муниципального управления, деятельность которых связана с высокой напряженностью, отличается сложностью, многовариантностью и повышенной ответственностью при обеспечении баланса национальных интересов и интересов муниципального образования;
- обновление и ротация кадрового состава муниципального управления;
- формирование кадрового резерва (ближнего, среднего, дальнего) и обеспечение его эффективного использования;
- объективная оценка результатов деятельности кадров муниципального управления, прежде всего по критериям устойчивого развития территории, эффективного использования местных ресурсов, повышения качества жизни населения.

Для совершенствования муниципальной службы Старооскольского городского округа, необходимо обращать внимание на следующие моменты:

- а) муниципальная служба призвана содействовать реализации функций органов местного самоуправления;
- б) организационная форма деятельности направлена на формирование штатов органов местного самоуправления;
- в) содержанием деятельности муниципальных служащих является практическая реализация задач и полномочий местного самоуправления.

Основой предлагаемых к реализации мероприятий по совершенствованию муниципальной кадровой политики должен стать принцип преемственности кадрового потенциала. Такой подход позволяет сохранить стабильность, повысить уровень организационной деятельности органов системы муниципального управления.

Кадровая работа должна осуществляться на основе планирования процессов: подбор, расстановка, формирование резерва, подготовка и переподготовка кадров государственных и муниципальных служащих.

Исходным моментом кадровой работы на государственной и муниципальной службе является кадровое планирование, определяемое как процесс обеспечения организации необходимым количеством квалифицированного персонала, принятым на правильные должности в правильное время.

Главная задача планирования персонала – перевести имеющиеся цели и планы организации в конкретные потребности, в квалифицированных служащих, т.е. вывести неизвестную величину необходимых работников из наличного «уравнения» планов организации; и определить время, в которое они будут затребованы.

По существу, каждая организация, каждый орган власти и управления использует кадровое планирование. Успех любой организации, включая властные структуры, зависит от наличия необходимых служащих, в нужное время, на правильно выбранных должностях.

С помощью эффективного кадрового планирования можно «заполнить» вакантные позиции, а также уменьшить текучесть кадров, оценивая возможности карьеры специалистов в пределах организации.

Центральное место в кадровом планировании занимают вопросы определения общей потребности организации в персонале. Конкретное определение потребности в персонале в органах власти и управления представляет собой расчет необходимого числа работников по их количеству, квалификации, времени, занятости и расстановке в соответствии с текущими и перспективными задачами развития. Расчет производится на основе сравнения расчетной потребности в рабочей силе и фактического состояния обеспеченности кадрами на определенную дату и рассматривается

как информационная основа для принятия управленческих решений в области привлечения персонала, его подготовки и переподготовки¹.

На сегодняшний день на государственной и муниципальной службе определение потребности в персонале – одна из проблем кадрового планирования. Точно определить потребность органов государственной власти и муниципального управления в кадрах затруднительно. Причина этого – отсутствие на государственном уровне четких научно обоснованных критериев и методических рекомендаций по определению штатной численности персонала государственных и муниципальных органов.

Определение потребности в персонале, является исходной предпосылкой для осуществления процедуры набора кадров. Набор – это наём, привлечение работников в организацию. Объем работ на этом этапе определяется разницей между имеющимися кадрами и настоящей или будущей потребностью в них, т.е. предполагает создание резерва кандидатов на вакантные муниципальные должности, учитывая будущие изменения с кадрами: уход на пенсию, реорганизацию органа управления и сопровождающее ее сокращение (увеличение) кадров, и многие другие изменения.

В подбор кадров администрации Старооскольского городского округа необходимо внедрить три подхода:

– внутренний – осуществляется за счет использования внутреннего кадрового потенциала. Этот путь наиболее дешев для объекта управления, способствует заинтересованности своих работников в повышении профессионального уровня и эффективности функционирования системы, взаимосвязи личных, коллективных интересов и организации в целом, а также создает благоприятный социально-психологический климат;

– внешний – формирование кадров государственных и муниципальных служащих извне. Такой подход имеет свои положительные и отрицательные

¹Лукичёва Л.И. Управление персоналом. М., 2008. С. 206.

стороны. Положительным является то, что в организации появляются новые люди с новыми идеями. Отрицательная состоит в том, что требуется длительный период адаптации новых работников в организации для проявления своих способностей. Этот подход является трудоемким, поскольку требует определенных затрат на публикацию объявлений, транспортные расходы претендентов, оплату услуг посредников, лиц, занимающихся приемом на работу;

– подбор на основе конкурса – наиболее результативный способ подбора кадров. Суть его состоит в том, что объявляется конкурс на замещение вакантной должности с указанием основных характеристик и требований к этим должностям. Кандидаты, прошедшие этот конкурс, заключают трудовой договор (контракт), и происходит назначение их на соответствующие должности.

В целях обеспечения высокого профессионального уровня муниципальных служащих, единства квалификационных требований по муниципальным должностям муниципальной службы необходимо установить по должностям муниципальной службы следующие квалификационные требования к стажу и опыту работы по специальности:

– высшие муниципальные должности – стаж муниципальной службы на главных муниципальных должностях не менее двух лет или стаж работы по специальности не менее пяти лет;

– главные муниципальные должности – стаж муниципальной службы на ведущих муниципальных должностях не менее двух лет или стаж работы по специальности не менее трех лет;

– ведущие муниципальные должности – стаж муниципальной службы на старших муниципальных должностях не менее двух лет или стаж работы по специальности не менее трех лет;

– старшие муниципальные должности – стаж работы по специальности не менее трех лет;

– младшие муниципальные должности – без предъявления требований к стажу.

Другие квалификационные требования по соответствующим муниципальным должностям устанавливаются нормативно-правовыми актами муниципальных образований с учетом компетенции органов и должностных лиц местного самоуправления. Выполняя настоящие нормативно-правовые акты, администрация Старооскольского городского округа свела всю кадровую политику к формированию штатов администрации и правовому регулированию работы муниципальных служащих. Очевидно, в этом кроется одна из главных причин кризисного состояния многих муниципальных образований. Необходима работа на профессиональном уровне по воспроизводству всего кадрового потенциала, особенно с кадровым резервом.

Для того чтобы обеспечить эффективное функционирование резерва кадров необходимо разработать алгоритм действий по формированию резерва и организации работ по его подготовке.

Начинать подбор персонала необходимо с общих целей и целей конкретного подразделения администрации Старооскольского городского округа, с уточнения результата, который необходимо получить от работника, с анализа возможности оплаты высококвалифицированного специалиста и повышения его навыков.

После этого можно достаточно точно определить критерии отбора: предпочтительный возраст и образование, квалификация, значимость опыта работы по близкой специальности, требование к состоянию здоровья, значимость или не значимость внешних данных и т.п. Не менее важное значение имеет возможность оценить личностные, психологические характеристики претендента на вакансию.

Обобщая все эти рекомендации можно вывести общий алгоритм процесса подбора кадров:

- 1) уточнить генеральные цели и позицию;

2) определить какие промежуточные результаты должны получить для достижения своих целей;

3) уточнить, каких результатов невозможно достичь усилиями имеющихся специалистов и определить необходимость новых вакансий или замен действующего персонала.

Подбор специалистов и управляющих кадров – самая сложная и ответственная операция. При выборе специалистов такого уровня, как муниципальный служащий, необходимо учитывать, кроме знаний и навыков, характеристики человека: свойства восприятия и внимания, памяти, мышления и речи, эмоций и воли, навыки общения, отношение к себе и другим и т.д.¹

Образ муниципального служащего должен олицетворять собой представительность, надежность, стабильность.

Муниципальный служащий как лицо, представляющее местную власть, должен удовлетворять целому ряду критериев, обусловленных объективными причинами повышения значимости местного самоуправления в жизни российского общества.

Среди множества требований можно выделить несколько, имеющих первостепенное значение и обеспечивающих эффективность работы муниципальных органов.

Во-первых, муниципальный служащий должен иметь высшее образование. Диплом об окончании университета является не формальным признаком обучения, высшее образование закладывает особые основы мировосприятия, формирует менталитет не только человека, получившего знания, но и способного к самообразованию, саморазвитию и дальнейшему повышению интеллектуального потенциала. Более того, всеобщее высшее образование государственных и муниципальных служащих – необходимое условие развития общества и его перехода на более высокую информационную ступень эволюции.

¹Шугрина, Е.С., Муниципальное право Российской Федерации. М., 2007. С. 129.

Во-вторых, высшее образование должно эффективно дополняться познаниями в экономике, управлении, правоведении. Идеальным условием функционирования органов местного самоуправления была бы ситуация, когда муниципальные служащие имели бы два высших образования: первое – базовое, связанное со сферой деятельности в органах местного самоуправления, и второе – специализированное, по специальности «Государственное и муниципальное управление». Но, учитывая целый ряд факторов объективного характера (экономические условия, дефицит времени и др.), проблематично обеспечить данную ситуацию даже в ближайшем будущем. Однако основными знаниями и навыками муниципального управления служащие местных органов должны, тем не менее, обладать. К ним следует отнести владение механизмами экономического и финансового анализа, анализа правовых документов, планирования и прогнозирования развития района, в том числе стратегического планирования, владение современными методами производственного менеджмента и управления персоналом. Данные навыки и знания можно получить как через самообразование, так и пройдя через соответствующие курсы повышения квалификации в учебных заведениях.

В-третьих, муниципальный служащий должен обладать высокой степенью профессиональной ответственности. В связи с этим, крайне важно уделять особое внимание процессу приема на муниципальную службу. В этом большую роль могли бы сыграть механизмы кадрового маркетинга (работа с рынком рабочей силы), где существуют методы отбора персонала не только по профессиональным, но и по личностным качествам (честность, порядочность, способность к нестандартным решениям, умение брать на себя ответственность и т.д.). С данным аспектом неразрывно связана необходимость искоренения возможности появления коррумпированного муниципального служащего. Минимизировать риск появления данной «болезни» нужно, не только обеспечивая социальные гарантии для

служащих, но и проводя целенаправленную кадровую политику, используя современные методы кадрового менеджмента и маркетинга.

В-четвертых, необходимо повышать престиж и привлекательность муниципальной службы для молодых специалистов, что обеспечит не только приток новых сил, но и будет способствовать преемственности разных поколений служащих, а также избавит органы местного самоуправления от социальных потрясений и нестабильности. Повышение привлекательности данного вида деятельности, в первую очередь, связано с социальным, в том числе материальным, обеспечением муниципальных служащих, низкая заработная плата которых далеко не соответствует трудовым затратам¹.

Как следует важную роль в совершенствовании муниципальной кадровой политики и повышении профессионализма муниципальных служащих играет уровень общей и специальной профессиональной подготовки муниципальных служащих, этому вопросу необходимо уделить первостепенное значение.

Все перечисленные противоречия, несмотря на трудность их разрешения, тем не менее, могут быть ликвидированы в процессе совершенствования муниципальной кадровой политики. Именно от этого зависит успешное развитие местного самоуправления в Российской Федерации в целом и в Старооскольском городском округе в частности.

Выводы по разделу III.

1. Кадровая политика является ведущим звеном в цепи современных проблем и действенным рычагом муниципального социального управления, посредством которого муниципальное сообщество, как субъект управления, воздействует на темпы и направление своего целостного развития.

2. Принципы кадровой политики в системе государственного и муниципального управления должны быть полностью сориентированы на профессионализм и ответственность государственных и муниципальных

¹Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики. М., 2008. С. 329.

служащих, а сама кадровая политика должна включать систему механизмов мотивации и социальной защиты персонала. Кадровое обеспечение, будучи одной из главных целей государственной кадровой политики, должно включать в себя разносторонний комплекс мероприятий: от формирования резерва и отбора на должности до стимулирования эффективного труда служащих, профессионального продвижения и освобождения от должности.

3. Для повышения эффективности муниципальной кадровой политики необходимо сформировать структуру кадрового потенциала органов местного самоуправления, хозяйствующих субъектов, институтов гражданского общества, адекватной целям и задачам комплексного развития территории и создания благоприятных условий жизни населения муниципальных образований; повысить престиж органов муниципального управления и авторитет государственных и муниципальных служащих, других категорий руководящих кадров; совершенствовать систему профессионального развития и карьерного роста кадров муниципального управления; создать действенный резерв руководящих кадров.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволит сделать ряд важных выводов.

В ходе написания выпускной квалификационной работы были решены задачи и достигнута цель исследования – анализ системы управления муниципальными кадрами в Старооскольском городском округе и разработка направлений ее совершенствования.

При реализации цели исследования были решены следующие задачи:

- изучены теоретические и нормативно-правовые основы муниципальной кадровой политики в Российской Федерации;
- проанализирована практика организации системы управления муниципальными кадрами на примере администрации Старооскольского городского округа;
- предложены направления совершенствования кадровой политики муниципального образования.

Муниципальная служба в Российской Федерации – это профессиональная служебная деятельность граждан, которая осуществляется на постоянной основе на должностях муниципальной службы, замещаемых путём заключения трудового договора (контракт).

Эффективность муниципального управления, зависит от компетентности кадров, а качество трудовых ресурсов является главным составляющим стабилизации страны и общества. Составляющим фактором эффективности муниципального управления – является квалификация работников, уровень профессионализма и отношение к поставленным задачам.

Муниципальная кадровая политика – это ведущее звено организации местного сообщества, поскольку представляет собой комплексную систему управления человеческими ресурсами и является необходимой основой для объединения и согласования управленческих воздействий в организационной, экономической и культурной сферах местного сообщества.

Исходным моментом кадровой работы на государственной и муниципальной службе является кадровое планирование, определяемое как процесс обеспечения организации необходимым количеством квалифицированного персонала, принятым на правильные должности в правильное время.

Основной проблемой политической и социально-экономической реформ, происходящих в нашей стране, выступает проблема кадрового обеспечения государственной и муниципальной службы Российской Федерации. Практика на примере администрации Старооскольского городского округа показывает, что обновление системы исполнительной власти не дает результата без наведения порядка в муниципальной службе и пересмотра принципов кадровой политики.

В резерв на замещение вакантных должностей муниципальной службы Староскольского городского округа включаются: муниципальные служащие, уволенные с муниципальной службы при ликвидации, реорганизации органа местного самоуправления или сокращении его штата; лица, замещающие выборные муниципальные должности, после прекращения их полномочий; лица, обучающиеся в учебных заведениях профессионального образования по целевому направлению органов местного самоуправления; муниципальные служащие, рекомендованные аттестационной комиссией на замещение вышестоящих должностей муниципальной службы; иные лица в соответствии с федеральным законом и муниципальным правовым актом.

Реализация реформы муниципальной службы невозможна без осмысления роли образовательных учреждений в подготовке, переподготовке и повышении квалификации муниципальных служащих.

Одним из перспективных путей совершенствования системы кадров муниципальных органов является внедрение современных социальных технологий.

Принципы кадровой политики в системе государственного и муниципального управления должны быть полностью сориентированы на

профессионализм и ответственность государственных и муниципальных служащих, а сама кадровая политика должна включать систему механизмов мотивации и социальной защиты персонала. Кадровое обеспечение, будучи одной из главных целей государственной и муниципальной кадровой политики, должно включать в себя разносторонний комплекс мероприятий: от формирования резерва и отбора на должности до стимулирования эффективного труда служащих, профессионального продвижения и освобождения от должности.

В Старооскольском городском округе в настоящее время реализуется долгосрочная муниципальная программа «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы», которая выявляет отклонения в достижении промежуточных результатов из-за несоответствия влияния отдельных программных мероприятий на ситуацию в сфере кадровой политики. В городском округе осуществляются меры, направленные на снижение последствий рисков и повышение уровня гарантированного достижения предусмотренных в программе показателей конечных результатов.

Основными преимуществами формирования и развития системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы, является наличие возможности определения уровня профессиональных компетенций, навыков, требующих развития у муниципальных служащих; наличие высших учебных заведений, имеющих необходимые программы обучения для муниципальных служащих; наличие системы профилактики коррупционных нарушений; возможность формирования системы наставничества на муниципальной службе; наличие возможности приглашать иногородних преподавателей при формировании групп обучающихся.

Поскольку государство не может в полной мере обеспечить престиж муниципальной службы, недостаточно полно освещает ее перспективы, то следствием этого является отток профессионалов из органов муниципальной

службы и крайне малый приток новых сил. В результате наблюдается снижение профессионального уровня работников государственного аппарата.

Необходимо, чтобы оговоренная в нормативно-правовых актах система управления карьерой, претворялась в жизнь на местах. Особенно это должно коснуться процедуры отбора кадров. Крайне важно, чтобы в систему муниципальной службы попадали люди, заинтересованные в продвижении по службе, в развитии собственной карьеры.

Для того чтобы этот аппарат работал, каждый должен занять в нем четкое место, определить направление своего движения, обозначить точки взаимодействия с системой. Ответственность за это лежит как на муниципальных органах в целом, так и на каждом служащем в частности. Таким образом, реализация кадровой политики, на наш взгляд, не ограничивается только лишь действиями органов власти по ее реализации – должна быть и обратная связь.

Учебные программы для системы подготовки и повышения квалификации руководящих муниципальных кадров целесообразно составлять с учетом периодичности подготовки.

Важно обеспечить достойные условия работы муниципальных служащих, достойную оплату труда. Без этого применение даже самых эффективных технологий будет нецелесообразным.

Кроме того, муниципальные служащие должны стать независимыми от каких-либо политических тенденций, изменений.

Необходимо также изменить подход к замещению должностей в кадровых службах: ввести туда специалистов, имеющих экономическую, психологическую, юридическую подготовку, способные комплексно решать задачи кадрового обеспечения местного самоуправления с учетом повышения квалификации, переподготовки и пр.

Как следствие, должен произойти рост качества и профессионального уровня корпуса муниципальных служащих, а значит улучшится качество

предоставляемых услуг, ведь конечным потребителем всех нововведений становится население Российской Федерации.

Таким образом, важнейшей задачей государства на современном этапе является создание эффективной системы кадрового обеспечения муниципальных служащих.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г.) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 г. № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 г. № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 г. № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 г. № 11-ФКЗ) [Электронный ресурс] // Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья и четвертая от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ [Текст] // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1996. – 29 января.
3. Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14 ноября 2002 г. №138-ФЗ [Текст] // Российская газета. – 2002. – 28 декабря.
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ [Текст] // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2001. – 24 февраля.
5. О системе государственной службы Российской Федерации [Электронный ресурс] : федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ (ред. от 23.05.2016 г.) // Законодательная база Российской Федерации: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.zakonbase.ru/>.
6. О государственной гражданской службе Российской Федерации [Электронный ресурс] : федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 03.04.2017 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
7. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федеральный закон от 06 октября 2003 г. № 131-ФЗ (ред. от 28.12.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

8. О муниципальной службе в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон от 02 марта 2007 г. № 25-ФЗ (ред. от 30.06.2016 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
9. О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам [Электронный ресурс] : федеральный закон от 03 декабря 2012 г. № 230-ФЗ (ред. от 03.11.2015 г.) // Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
10. О мерах по совершенствованию государственного управления [Электронный ресурс] : Указ Президента Российской Федерации 26 декабря 2015 г. № 664// Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
11. О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации [Электронный ресурс] : Указ Президента Российской Федерации 01 февраля 2005 г. № 110// Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
12. О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации [Электронный ресурс] : Указ Президента Российской Федерации 01 февраля 2005 г. № 111 // Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
13. О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации [Электронный ресурс] : Указ Президента Российской Федерации 01 февраля 2005 г. № 112// Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
14. Об утверждении Положения о персональных данных государственного гражданского служащего Российской Федерации и ведении его личного

- дела [Электронный ресурс] : Указ Президента Российской Федерации 30 мая 2005 г. № 609// Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
15. О Реестре должностей федеральной государственной гражданской службы [Электронный ресурс] : Указ Президента Российской Федерации 31 декабря 2005 г. № 1574// Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
16. О федеральной программе «Реформирование государственной службы Российской Федерации [Электронный ресурс] : Указ Президента Российской Федерации 19 ноября 2002 г. № 1336// Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
17. Об утверждении государственных требований к профессиональной переподготовке, повышению квалификации и стажировке государственных гражданских служащих Российской Федерации [Электронный ресурс] : Постановление Правительства Российской Федерации 06 мая 2008 г. № 362// Консультант Плюс: справочная правовая система: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
18. О муниципальной службе Белгородской области [Электронный ресурс] : закон Белгородской области от 19 сентября 2000 г. № 321 // Губернатор и Правительство Белгородской области: офиц. сайт: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.belregion.ru/>.
19. Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области [Электронный ресурс] : закон Белгородской области от 24 сентября 2007 г. № 150 // Губернатор и Правительство Белгородской области: офиц. сайт: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.belregion.ru/>.
20. Об утверждении плана мероприятий по противодействию коррупции в белгородской области на 2013 год [Электронный ресурс]: областная постановление Губернатора Белгородской области от 21 мая 2013 года №

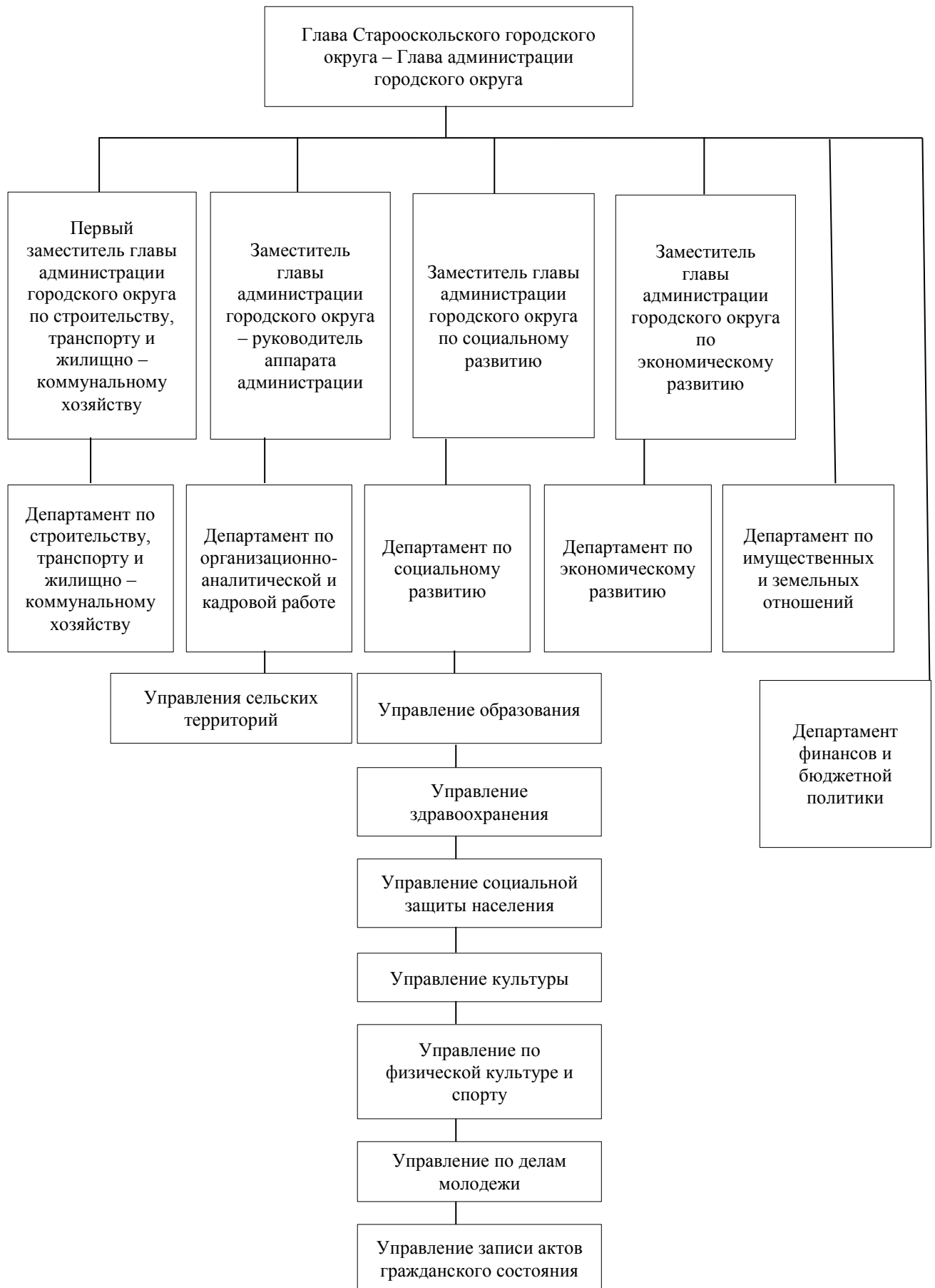
- 57// Губернатор и Правительство Белгородской области: офиц. сайт: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.belregion.ru/>.
21. Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие кадровой политики Белгородской области на 2014 –2020 годы» [Электронный ресурс] : постановление Правительства Белгородской области от 30 декабря 2013 г. № 530-пп // Губернатор и Правительство Белгородской области: офиц. сайт: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.belregion.ru/>.
22. Противодействие коррупции в Белгородской области на 2010-2012 годы [Электронный ресурс] : постановление Правительства Белгородской области от 18.01.2010 г. № 17-пп // Губернатор и Правительство Белгородской области: офиц. сайт: [сайт]. – Режим доступа: <http://www.belregion.ru/>.
23. Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015–2020 годы [Электронный ресурс]: муниципальная программа: утв. постановлением главы администрации Старооскольского городского округа от 30 октября 2014 года № 3675 (в ред. постановления от 21.03.2016 г. № 948) // Старооскольский городской округ: офиц. сайт органов местного самоуправления: [сайт]. – Режим доступа: <http://oskolregion.ru/>.
24. Устав Старооскольского городского округа Белгородской области: утвержден решением Совета депутатов Старооскольского городского округа Белгородской обл. от 21.02.2008 г. № 24 (в ред. решения от 14.10.2016 г. № 476) [Электронный ресурс] // Старооскольский городской округ: официальный сайт органов местного самоуправления. – Режим доступа: <http://oskolregion.ru/>.
25. Астахов, Ю.В. Современная муниципальная кадровая политика и технологии ее реализации [Текст] / Ю.В. Астахов. – Белгород: Белгородская областная типография, 2011. – 598 с.

26. Васютин, Ю.С. Профессиональное образование кадров государственной службы и местного самоуправления [Текст] / Ю.С. Васютин. – М.: Орел, 2009. – 220 с.
27. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика [Текст] / Ю.В. Астахов. – М.: МИЭТ, 2009. – 613 с.
28. Граждан, В.Д. Государственная гражданская служба [Текст] / В.Д. Граждан. – М.: Юрайт, 201508. – 525 с.
29. Егоршин, А.П. Основы управление персоналом [Текст] / А.П. Егоршин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА 2011. – 510 с.
30. Коробко, В.И. Теория управления [Текст] / В.И. Коробко. – М.: Гриф, 2009. – 214 с.
31. Лукичёва, Л.И. Управление персоналом [Текст] / Л.И. Лукичёва. – М. : МИЭТ, 2008. – 1201 с.
32. Матирко, В.И. Проблемы кадровой политики в государственном аппарате [Текст] / В.И. Матирко. – М.: Юрист, 2015. – 190 с.
33. Морозова, Е. В. Управление изменениями как проблема политического менеджмента [Текст] / Е.В. Морозова. – М.: Полис, 2010. – 361 с.
34. Резник, С.Д. Управление персоналом [Текст] / С.Д. Резник. – Пенза: ПГАСИ, 2014.- 339 с.
35. Румянцева, З.П. Менеджмент организации [Текст] / З.П. Румянцева. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 432 с.
36. Смирнов, Б.М. Кадровые нововведения в системе управления персоналом [Текст] / Б.М. Смирнов. – М.: ГАУ, 2016. – 189 с.
37. Терещенко, В.И. Курс для высшего управленческого персонала [Текст] / В.И. Терещенко. – М.: Экономика, 2011. – 807 с.
38. Труханович, Л.В. Кадры предприятия: Справочник по кадровому делопроизводству [Текст] / Л.В. Труханович. – М.: Дело и сервис, 2011. – 480 с.
39. Турчинов, А. И. Профессионализация и кадровая политика [Текст] / А.И. Турчинов. – М.: БЕК, 2013. – 180 с.

40. Хохлов, А.А. Кадровые процессы в системе государственной власти [Текст] / А.А. Хохлов. – М.: Право, 2010. – 170 с.
41. Цимбалист, А.В. Регламентация труда государственных и муниципальных служащих [Текст] / А.В. Цимбалист. – М.: КноРус, 2010. – 220 с.
42. Черепанов, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики [Текст] / В.В. Черепанов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 637 с.
43. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации [Текст] / С.В. Шекшня. – М.: Интел-Синтез, 2012. – 336 с.
44. Шугрина, Е.С. Муниципальное право Российской Федерации [Текст] / Е.С. Шугрина. – М.: Проспект 2007. – 672 с.
45. Щур, Д.Л. Аттестация персонала [Текст] / Д.Л. Щур. – М.: Финпресс, 2010. – 501 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Структура Администрации Старооскольского городского округа



Заключение

об оценке эффективности реализации муниципальной программы «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015-2020 годы» в 2015 году

Департаментом по экономическому развитию администрации Старооскольского городского округа в соответствии с пунктом 6.5 Порядка разработки, формирования, реализации и оценки эффективности муниципальных программ Старооскольского городского округа, утвержденного постановлением администрации Старооскольского городского округа от 18 января 2016 года № 62 (далее – Порядок), рассмотрен годовой отчет о ходе реализации муниципальной программы «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015-2020 годы» (далее – годовой отчет).

В муниципальной программе «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015-2020 годы» (далее – муниципальная программа) фактически достигнуто плановое значение 1 показателя конечного результата и плановое значение 1 показателя непосредственного результата муниципальной программы. Помимо этого, достигнуто значение показателя по основному мероприятию 2.1. «Информационное сопровождение мероприятий антикоррупционной направленности, публичное осуждение коррупции в средствах массовой информации», не запланированное муниципальной программой в 2015 году (прилагается расшифровка в форме 1).

В связи с тем, что финансирования за счет средств бюджета городского округа не было запланировано и не осуществлялось, оценка эффективности реализации муниципальной программы проведена по двум критериям:

достижение показателей конечного результата и достижение показателей непосредственного результата. В результате анализа достижения показателей конечного и непосредственного результата, итоговая оценка эффективности реализации муниципальной программы составила 10,0 баллов, что подтверждает высокую эффективность ее реализации (прилагается расшифровка в форме 3).

Годовой отчет составлен согласно установленным требованиям Порядка.

Заключение: В соответствии с пунктом 6.9 Порядка о взаимосвязке уровня эффективности реализации муниципальной программы с количеством набранных баллов итоговой оценки, и в связи с тем, что итоговая оценка составила 10 баллов, муниципальная программа признается реализуемой эффективно в 2015 году. Считаем, что целесообразна дальнейшая реализация муниципальной программы в утвержденном плановом объеме.

Приложение В

Сведения о достижении значений показателей муниципальной программы
«Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в
Старооскольском городском округе на 2015-2020 годы» за 2015 год

Показатель	Ед. изм.	Значения показателей муниципальной программы (подпрограммы)					Обоснование отклонения фактического от планового значения
		2014 год	2015 год				
			План	Факт	Выполнение плана, % (гр. 5 : гр. 4 * 100%)	Абсолютное отклонение (гр. 5 - гр. 4)	
1	2	3	4	5	6	7	8
Муниципальная программа «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики в Старооскольском городском округе на 2015-2020 годы»							
Доля обученных не реже одного раза в три года муниципальных служащих городского округа	%	60	60	60	100	0	
Основное мероприятие 1.1. «Подготовка работников (профессиональное образование и профессиональное обучение) и дополнительное профессиональное образование»							
Доля обученных не реже одного раза в три года муниципальных служащих городского округа	%	60	60	60	100	0	
Основное мероприятие 2.1. «Информационное сопровождение мероприятий антикоррупционной направленности, публичное осуждение коррупции в средствах массовой информации»							
Количество информационных мероприятий в рамках информационного сопровождения антикоррупционной деятельности, публичного осуждения коррупции в средствах массовой информации, информирования населения через средства массовой информации	Ед.	0	0	3	-	3	На 3-х информационных ресурсах размещена информация по сведениям о доходах и расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера муниципальных служащих администрации городского округа

