

УДК 351

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ КАК УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ**

Мирошниченко Р.С., магистрант гр.МУмз-161, II курс  
Научный руководитель: Никифорова О.А., канд. биол. наук, доцент  
Кузбасский государственный технический университет им. Т.Ф. Горбачева  
г. Кемерово

В муниципальном управлении занято большое количество высококвалифицированных специалистов и хозяйственных руководителей. Организационно-методологическое обеспечение формирования кадров муниципальной службы является неотъемлемой частью обеспечения эффективности реализации властных полномочий органами муниципальной власти Российской Федерации.

На сегодняшний день необходимо формирование социального слоя профессионально подготовленных и нравственно воспитанных муниципальных служащих, способных гарантировать высокую социальную эффективность и безупречность работы органов местного самоуправления в Российской Федерации.

Актуальность настоящего исследования вызвана необходимостью преодоления негативных социальных последствий смены социально-экономической формации и связанных с этой сменой изменениями в требованиях к работе органов муниципальной власти, а следовательно, с изменениями в требованиях к муниципальным служащим, и необходимостью теоретического рассмотрения и осмысления принципов и подходов к вопросам методологии формирования технологической составляющей кадровой работы в администрациях муниципальных образований. Это требует сочетания системного и комплексного подходов к вопросам подготовки, подбора и обучения муниципальных служащих.

Между тем, на сегодняшний день, качество кадровой работы, проводимой на местах, вызывает вопросы. Это связано с рядом обстоятельств – это и переходный период, который, с одной стороны, изменил требования к технологиям кадровой работы на местном уровне, а с другой – обеспечил «кадровый голод» и отсутствие преемственности поколений, это и отсутствие средств на качественную реализацию механизмов кадровой работы, на ведение научно-теоретической работы по изучению технологий кадровой работы в органах местного самоуправления.

Анализ кадрового состава Администрации Центрального района города Новокузнецка показал, что большая часть кадрового состава – женщины (60%), стаж работы в Администрации которых от 5 до 10 лет. Руководящие должности занимают мужчины старше 50 лет. 52,6% муниципальных служа-

щих находятся в возрасте от 40 до 49 лет, что отражает общероссийскую тенденцию старение кадров.

При отсутствии четкой политики карьерного роста, в администрации присутствует четкий контроль за эффективностью и качеством работы служащих. Намечается тенденция увеличения затрат на повышение квалификационного уровня сотрудников администрации.

Обобщая результаты анализа управления процессом повышения профессионализма муниципальных служащих представим ряд выявленных проблем:

- применение устаревших кадровых технологий;
- недостаточное внимание к адаптации и профессиональному развитию муниципальных служащих;
- формальность аттестации персонала, обусловленной в частности качеством представленных на аттестуемых характеристик;
- отсутствие системности в работе с кадровым резервом как основным источником обновления и пополнения кадрового состава муниципальной службы, следовательно, низкий процент граждан, назначаемых из кадрового резерва муниципальной службы;
- неудовлетворенность работников условиями работы, признаки нездорового социально-психологического климата (бюрократизм, критиканство, авторитарность взаимодействий, клановость управленческого аппарата);
- неудовлетворенность сотрудников вопросами управления карьерным процессом, отсутствие программы карьерного роста и прозрачной системы профессионального продвижения.

Главной целью муниципальной кадровой политики является обеспечение оптимального отбора, расстановки, подготовки и эффективного использования кадров, отвечающих современным запросам системы муниципального управления и гражданского общества, способных осуществлять функционирование органов местного самоуправления в области культурного, социального, экономического развития муниципального образования.

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- привлечение к участию в социально-экономическом развитии территории инициативных и компетентных специалистов, осознающих необходимость качественных перемен и умеющих претворять социальные цели в жизнь, путем объективной и комплексной оценки их профессиональных и личностных качеств, гарантия равенства шансов на получение муниципальной должности независимо от национальной или религиозной принадлежности, пола, политических взглядов, занимаемого поста, социального и материального положения;
- формирование кадрового резерва двух видов и его эффективное использование;
- оценка результатов работы муниципальных служащих с помощью проведения аттестации;

- повышение профессиональных качеств и социальной ответственности муниципальных управленческих кадров;
- ведение кадрового мониторинга в целях выявления позитивных и негативных факторов продвижения работников;
- повышение эффективности кадровых технологий, применяемых при поступлении граждан на муниципальную службу и дальнейшей работе с ними, с учетом российского и зарубежного опыта [1].

Выявленные проблемы позволили сформулировать ряд предложений по совершенствованию кадровой политики администрации:

1. Необходимо выделить положительные стороны **кадровой политики открытого типа** и использовать их. Одним из плюсов кадровой политики открытого типа является доступность должностей всех уровней, на сегодняшний день основным источником комплектования руководящего состава администрации служат работники и специалисты самой администрации, необходимо обеспечить приток на муниципальную службу новых людей, при этом систему отбора персонала необходимо оставить прежней. Кроме того, недопустимо подбирать на должности людей по приятельским или родственным отношениям, личной преданности, руководству необходимо обратить внимание на эту тенденцию и бороться с ней.

Переход с закрытого на открытый тип кадровой политики, сопровождающийся замещением должностей новыми сотрудниками со стороны, может сопровождаться дополнительными затратами на оплату услуг по подбору персонала сторонними организациями, такими как кадровое агентство, центр занятости. Сторонние организации, осуществляющие подбор персонала, глубже анализируют рынок труда, поэтому могут быть отобраны только нужные узконаправленные специалисты, наиболее способные, высококомпетентные, уже готовые к выполнению своих обязанностей

2. Разработать **программу адаптации персонала** и введения в должность. Программа адаптации персонала – это способ снижения издержек и ускорение вхождения нового сотрудника в коллектив и должность. Адаптация также позволяет снизить количество ошибок, которые совершает сотрудник на новом рабочем месте. Исследованиями доказано, новый сотрудник начинает работать на 70% своих возможностей, только по окончании испытательного срока [3].

На период адаптации необходимо назначить сотрудника, который будет исполнять роль наставника. Для этого нелишним будет создание системы активного вовлечения ушедших на пенсию профессионалов, которых можно было бы использовать в качестве наставников, они могли бы советовать и консультировать новых сотрудников основываясь на своем опыте.

Персонал также получает выгоду от адаптации, снижается неуверенность и неудовлетворенность работой. Новый сотрудник постепенно входит в должность и переходит на самостоятельный режим работы. Он быстрее узнает новую информацию, которая пригодится в работе, осваивает корпоративную культуру, понимает, как действует обратная связь с линейными руково-

дителями.

3. Разработать *систему карьерного роста*. Руководство администрации отдает предпочтение нематериальному стимулированию, однако такой значимой мотивации, как карьерный рост не уделяется должного внимания. Известно, что осознание перспективы роста и получения новых благ мотивирует сотрудника вкладывать свои усилия в развитие организации [2]. Индивидуальная траектория карьерного роста может быть представлена карьерограммой, где обозначены условия и регулярность повышения сотрудников в должности. Ведь в случае необоснованного и несистемного повышения должностей смысл и значимость карьеры, как мотивации, теряется.

4. Более тщательно проводить *аттестацию сотрудников*. Аттестация муниципальных служащих - это основа для кадровых решений при отборе персонала, формировании резерва для замещения должностей, при определении основных направлений и осуществлении мероприятий, по повышению их профессиональной квалификации, определении соответствия занимаемым должностям. Главное в аттестации муниципальных служащих - это комплексная оценка их профессиональных, деловых, духовно-нравственных и личностных качеств работника, результатов его труда на основе системы соответствующих показателей и индикаторов, характеризующих степень достижения работником конкретных целей, его соответствия квалификационным требованиям.

Отзыв на аттестуемого муниципального служащего необходимо составлять таким образом, чтобы в нем в полной мере отражались профессиональные и личностные качества сотрудника, его способности были объективно раскрыты. При характеристике деловых качеств нужно указывать насколько активен и инициативен работник при выполнении своих непосредственных обязанностей; результативно ли организован его трудовой процесс; качественно ли выполняются порученные задания, и укладывается ли сотрудник в установленные сроки при их выполнении. К деловым качествам также можно отнести умение работника продуктивно устанавливать рабочие отношения с руководством и коллегами; его целеустремленность, умение работать в команде, обучаемость. При описании личных качеств работника важно отметить степень его отзывчивости, коммуникабельности, обязательности, трудолюбия.

Таким образом, система работы с кадрами в муниципалитете должна быть спланирована таким образом, чтобы постоянно добиваться увеличения в кадровом составе администраций тех людей, кто обладает высоким уровнем компетентности, и следить за тем, чтобы таких работников становилось все больше в каждом подразделении. В этом и состоит миссия муниципальной кадровой политики.

#### Список литературы:

1. Аксенова, Е.А. Управление персоналом в системе государственной службы / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Х.А. Беков. – М.: ИПК Госслужбы, 2007

---

2. Лагина О.С. Организация работы с кадрами и ее совершенствовании /  
О.С. Лагина, Т.Н. Шакирова – М.: ВНИИ Эгазпром, 2010.

3. Совершенствование кадровой политики // Директор по персоналу.  
Актион - МЦФЭР, 2016. № 12.