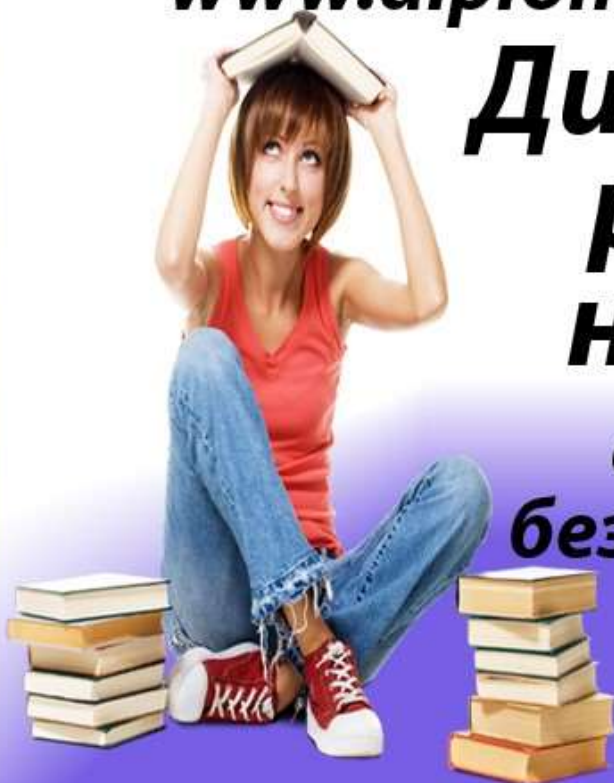


www.diplomstudent.net

Дипломные работы на заказ

от автора
без предоплаты



Тема: Подготовка кадров для местного самоуправления: проблемы и пути решения (на примере муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области»)

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
ГЛАВА 1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ.....	10
1.1.Система подготовки кадров для органов местного самоуправления ...	10
1.2.Показатели развития муниципальных образований в России.....	19
1.3.Лучшие практики подготовки кадров на государственной и муниципальной службе в России	26
ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ПОДГОТОВКИ КАДРОВ МУНИЦИПАЛЬНОГО КАЗЕННОГО УЧРЕЖДЕНИЯ «УПРАВЛЕНИЕ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПЕЧЕНГСКИЙ РАЙОН МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ»	38
2.1. Структура управления и виды деятельности муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области»	38
2.2. Оценка деятельности муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области» ..	46
2.3. Анализ системы подготовки кадров муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области» ..	65
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ МУНИЦИПАЛЬНОГО КАЗЕННОГО УЧРЕЖДЕНИЯ «УПРАВЛЕНИЕ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПЕЧЕНГСКИЙ РАЙОН МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ»	72
3.1.Поиск путей по улучшению подготовки кадров муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области»	72
3.2.Мероприятия по совершенствованию системы подготовки кадров муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области»	72
3.3. Эффективность мероприятий по совершенствованию системы подготовки кадров муниципального казенного учреждения «Управление	

по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области».....	72
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	72
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	72
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	75

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Сегодня общество испытывает недостаток профессионально подготовленных управленческих кадров как на федеральном, региональном, так и на муниципальном уровне, и, как никогда, возрастает роль образования государственных и муниципальных служащих, которое должно обеспечить подготовку специалистов, обладающих высоким уровнем ответственности перед обществом с позиций социальной значимости принимаемых решений, готовых осваивать современные подходы в профессиональной деятельности. Развитие кадрового потенциала государственной и муниципальной службы, соответствующего потребностям современного общества, является важнейшим фактором эффективной реализации стратегии социально-экономического развития Российской Федерации, в связи с тем, что именно от уровня профессиональной подготовки зависит эффективность деятельности органов управления.

Предпосылкой эффективной деятельности в современных социально-экономических условиях является соответствие профессионального уровня государственных и муниципальных служащих потребностям времени и характеру решаемых задач. На обеспечение этого должна быть направлена система подготовки государственных и муниципальных служащих. Существующие механизмы реализации государственной кадровой политики современности государственного управления являются значимыми проблемами в силу их актуальности. Сегодняшняя государственная служба нуждается в росте уровня профессионализма ее кадрового состава. Такой рост можно обеспечить, с одной стороны, благодаря формированию кадрового состава через подбор, отбор и назначение на должность, а с другой стороны, – через профессиональное развитие наличного кадрового состава органов государственной службы.

Кадровая политика становится все более важным и значимым фактором эффективного управления на муниципальном уровне.

В связи с изложенной выше актуальностью исследования, целью работы является: совершенствование системы подготовки кадров муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области».

Для достижения указанной цели, в процессе исследования необходимо решить следующие задачи:

- описать теоретические аспекты проблемы и путей решения подготовки кадров для местного самоуправления;

- оценить систему подготовки кадров на примере муниципального казенного учреждения;

- разработать мероприятия по совершенствованию системы подготовки кадров объекта исследования;

- дать оценку эффективности проекта.

Объектом исследования является муниципальное казенное учреждение «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области».

Предмет исследования- система подготовки кадров муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, основной части, заключения, списка использованных источников и приложений. Основная часть включает в себя три раздела, первый раздел работы направлен на изучение теоретических аспектов исследования, в нем представлена система подготовки кадров для органов местного самоуправления; оценены показатели развития муниципальных образова-

ний в России; описаны лучшие практики подготовки кадров на государственной и муниципальной службе в России.

Второй раздел работы является аналитическим, в нем изложена структура управления и виды деятельности муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области»; оценена деятельность объекта исследования; проведен анализ системы подготовки кадров муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области».

Третий раздел является проектным, в нем представлены возможные пути по улучшению подготовки кадров муниципального учреждения; описаны мероприятия и оценена их эффективность по совершенствованию системы подготовки кадров муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области».

Методами исследования являются: анализ нормативно-правовых и правовых актов органов государственного и муниципального управления, статические методы обработки информации, обобщение, наблюдение.

Проблематикой изучения подготовки кадров для местного самоуправления занимались множество авторов, наиболее известными из них являются: Асриев С.А., Аверина О.Р., Атаманчук Г.В., Бейдина Т.Е., Бахрах Д.Н., Володин А.М., Глазунова Н.И., Гришковец А.А. Иванов В.П., Иванов В. А., Иванов В.В., Коробов А.Н., Киселев С.Г., Корнейчук Г.А., Китаев В.В., Краснов В.Н., Лаврова Е.В., Немчиков А.А., Налбадян Ж., Охотский Е.В., Оболонский А.В., Овсянко Д.М., Попов В.Г., Рябова Т.М., Радченко А.И., Соколов В.М., Турчинов А.И., Хохряков Б.С., Чевтаева Н.Г., Шувалова Н.Н., Широков А.Н., Юркова С.Н., Якушкина В.А. и другие.

Научная новизна состоит в разработке современных подходов (рекомендаций) для принятия решения о подготовке и переподготовке кадров муниципального учреждения.

Практическая значимость исследования-данные рекомендации могут быть применены на практике муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области».

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

1.1. Система подготовки кадров для органов местного самоуправления

Деятельность сообществ по проблемам муниципалитета, которая осуществляется прямо через власть, относится к местному самоуправлению. Эту деятельность признает и гарантирует Конституция РФ, поскольку местное самоуправление (МСУ) является основой конституционного строя РФ, имеет определенную местность, которая закреплена за муниципалитетом, выборный вид органов и законные формы соучастия граждан в вопросах собственности, власти с бюджетом. МСУ находится отдельно от госорганов, обладает собственным бюджетом, налоговыми сборами и собственностью. Суть ее в том, что люди, живущие на определенной территории, решают вопросы местного значения вместе.

Местное самоуправление занимается вопросами: безопасности транспортной работы и транспортным сообщением; состояния дорожного покрытия и финансирования дорог; газификации и постройки социальных и промышленных сооружений; водоснабжения, подведения и своевременного ремонта электрических проводов; планового ремонта общественных зданий и сооружений; создания обширной инфраструктуры; благоприятного устройства и быстрого вывоза отходов за черту города; сохранения устоявшегося общественного порядка; создания спасательно-транспортного сообщения и т.д.¹ От того, насколько эффективно осуществляется подготовка кадров для органов местного самоуправления, зависит эффективность управления муниципалитетом.

Ежегодный мониторинг и анализ ситуации по подготовке кадров для органов местного самоуправления показывает, что в муниципальных

¹ Местное самоуправление в России [Режим доступа: <https://1001urist.ru/grazhdanskoe-pravo/organy-mestnogo-samoupravleniya.html>]

образованиях наблюдается дефицит профессиональных кадров². И если количественные показатели более или менее удовлетворительны (практически полностью укомплектован штат сотрудников органов местного самоуправления в муниципальных образованиях), то качественные показатели вызывают серьёзные нарекания. Поэтому уместно говорить о неуккомплектованности органов местного самоуправления именно квалифицированными кадрами. Отметим, что в среднем менее 15% действующих муниципальных служащих имеют образование по направлению «государственное и муниципальное управление».³ В основном должности в аппарате органов местного самоуправления замещают специалисты гуманитарных, социальных и смежных направлений: экономисты (треть от общего числа), юристы, педагоги, социологи, аграрии. Часто среди работников органов местного самоуправления встречаются специалисты, далёкие по своему профессиональному образованию от управленческой сферы. Небольшой, но всё же наличествующий процент – математики, инженеры, специалисты в области естественных наук, военные. Данный факт весьма красноречив.

Следует заметить, что, по полученным данным⁴, треть работников органов местного самоуправления не имеет высшего образования. Работа на муниципальной службе традиционно ассоциируется с бюрократическими процедурами, бумажной волокитой, непрерывным документооборотом. Данный стереотип сильно снижает её престиж и привлекательность для потенциальных кадров, демотивирует молодёжь на стадии выбора профессии. Сложно установить истоки проблемы в этой причинно-следственной связи: органы местного самоуправления показывают свою неэффективность, поэтому работа в них является непривлекательной для

² Кадровый потенциал органов местного самоуправления [Режим доступа: <http://www.shkola-municipalnogo-politika.ru/biblioteka/>]

³ Там же

⁴ Там же

тех, кто стремится самореализоваться в профессии, или именно потому, что мало на муниципальную службу стремится образованной, подготовленной молодёжи с высоким потенциалом, местное самоуправление в России находится в нынешнем состоянии. Сюда же следует отнести и невысокие заработные платы и не всегда благоприятные условия труда работников органов местного самоуправления, которые служат антистимулом для привлечения в органы местного самоуправления специалистов с высоким уровнем знаний и потенциалом – последние предпочитают самореализовываться в других профессиональных сферах.

В этой связи нужно отметить и позитивную тенденцию: сами муниципальные служащие признают необходимость обучения, переподготовки, повышения квалификации и хотели бы их получить. Основные направления, по которым муниципальные служащие и должностные лица хотели бы повысить свой уровень знаний, касаются разработки муниципальных целевых программ, использования информационных технологий и электронного документооборота, новых форм и методов управления муниципальной собственностью, методов повышения инвестиционной привлекательности муниципальных образований. Многие респонденты отмечают⁵, что необходимость в обновлении навыков управленческой деятельности сотрудников наиболее высока в вопросах разработки нормативно-правовых актов, организации работы по привлечению инвестиций в муниципальное образование, стратегического планирования социально-экономического развития муниципальных образований, взаимодействия с гражданами.

Следующая выявленная в ходе исследования проблема – несовершенная система обучения, система подготовки, переподготовки и

⁵ Кадровый потенциал органов местного самоуправления [Режим доступа: <http://www.shkola-munitcipalnogo-politika.ru/biblioteka/>]

повышения профессиональной квалификации муниципальных кадров. Передовые методики распространяются недостаточно эффективно, система обучения не поставлена на прочную законодательную основу, муниципальные образования не обладают достаточным педагогическим составом в данной сфере и достаточным финансированием для подготовки, переподготовки, повышения квалификации специалистов.

Действующая система обучения кадров, во-первых, слишком теоретизирована: обучение охватывает в основном теоретические вопросы муниципальной службы и управления и содержит индифферентные программы и стандарты, не позволяющие учитывать территориальное, в частности муниципальное, многообразие России. Во-вторых, данная система не отвечает реалиям сегодняшнего дня. Необходимо понимать, что, так как подготовка муниципальных кадров имеет, прежде всего, прикладной характер, методики должны постоянно обновляться, корректироваться с учётом изменений законодательства, социальной сферы, политической конъюнктуры. В настоящее время передовые программы используются в незначительном числе муниципалитетов, в основном вузы и центры повышения квалификации преподают по стандартам 20-летней давности. Особенно остра ситуация с центрами повышения квалификации: они эффективны менее чем в половине случаев. Несмотря на то, что большинство сотрудников органов местного самоуправления проходит подготовку в таких центрах, полезных знаний и навыков они в процессе повышения квалификации не получают. Часто это бывает связано с выбором образовательных учреждений, занимающихся повышением квалификации муниципальных кадров. Решающим фактором при отборе образовательного учреждения часто является цена услуг, а не качество. Кроме того, муниципальный заказ ограничивает выбор образовательного учреждения, предлагая те варианты, которые не отвечают современным потребностям профессиональной подготовки

кадров. Однако именно центры повышения квалификации должны выйти на первый план. Большинство замещающих муниципальные должности сотрудников в возрасте старше 45 лет. Учились данные работники по давно устаревшим образовательным программам и методикам. В возрастной принадлежности часто коренятся истоки неготовности сотрудников органов местного самоуправления адаптироваться к новым законодательным, социально-экономическим, административным, политическим условиям. Она также вполне объясняет то, как кажется, несоответствие, которое мы наблюдаем: с одной стороны, стаж работы многих сотрудников достаточно высок, с другой стороны, практических положительных результатов он часто не даёт. «Возрастные» сотрудники действуют в соответствии с привычными для них устаревшими программами, предпочитают идти «проторенным путём». Особенно консервативны муниципальные сотрудники в сельских поселениях. Вообще, как показывают исследования,⁶ в сельских поселениях кадровые проблемы наиболее остры во всех аспектах. Здесь сотрудники органов местного самоуправления демонстрируют и более низкий уровень знаний, и меньшую восприимчивость к законодательным, социально-экономическим, политическим изменениям. Здесь ниже уровень образования, более «пожилой» возрастной состав, при этом обладающий меньшим стажем (что, вероятно, может свидетельствовать о большей «текучке» кадров), меньшее количество сотрудников проходит обучение, работа по формированию кадрового резерва ведётся менее активно, чем в остальных типах муниципальных образований, и меньше существует для этого правовых оснований. Низкое количество претендентов, составляющих кадровый резерв, обуславливает дефицит резервистов, привлекаемых в

⁶ Кадровый потенциал органов местного самоуправления [Режим доступа: <http://www.shkola-munitcipalnogo-politika.ru/biblioteka/>]

дальнейшем к работе в муниципалитете. Говоря о нынешней возрастной структуре муниципальных органов, важно обратиться к перспективам. У действующего состава отсутствует прочная смена, что опять же сопряжено с нежеланием молодёжи связывать свою жизнь с работой на муниципальной службе. В последнее время популярность факультетов «государственное и муниципальное управление» значительно возросла. Однако выпускники редко выбирают работу в муниципалитете, большинство стремится поступить на государственную службу. И здесь важно более детально, чем было сделано выше, рассмотреть такой аспект, как условия труда в органах местного самоуправления. Обилие проблем в сфере местного самоуправления препятствует эффективной работе даже по-настоящему квалифицированных, компетентных сотрудников и отталкивает молодёжь от муниципальной службы. Низкий уровень финансовой обеспеченности муниципальных образований, слабая доходная база местных бюджетов, неупорядоченность местных полномочий и их частичное несовпадение с вопросами местного значения, сложности во взаимодействии с государственными контрольно-надзорными органами и в координации с региональной властью, объективно неудовлетворительные условия для оказания гражданам муниципальных услуг, в том числе низкий доступ к интерактивным технологиям.

Как видим, проблемы в кадровой сфере тесно связаны с проблемами в иных сферах местного самоуправления. Поэтому решать их нужно в комплексе. Для улучшения ситуации в сфере кадрового обеспечения муниципальных образований следует: совершенствовать систему подготовки, переподготовки и повышения профессиональной квалификации муниципальных служащих и должностных лиц, внедрять передовые методики, программы, технологии. Формат обучения может быть самым разнообразным: полноценные образовательные программы, курсы,

семинары, тренинги, правовые консультации, стажировки. Важно соблюсти баланс между теоретической (изучение базовых основ и лучших практик муниципального управления) и практической (освоение через сопричастность) частью обучения; создавать благоприятные трудовые и жилищные условия в муниципалитетах, чтобы привлекать компетентных специалистов, в том числе в административно-управленческой сфере, формировать базу для эффективного исполнения сотрудниками органов местного самоуправления своих должностных обязанностей; повышать авторитет и престиж муниципальной службы для привлечения наиболее перспективную молодёжь в данную сферу (в том числе на стадии выбора профессии).

Следует отметить, что на сегодняшний день, Федеральным законом от 30 июня 2016 г. № 224-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» введен новый подход к установлению квалификационных требований к знаниям и умениям, которые необходимы для исполнения должностных обязанностей муниципальным служащим. Данные требования устанавливаются в зависимости от области и вида профессиональной служебной деятельности муниципального служащего его должностной инструкцией (часть 2 статьи 9 Федерального закона от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»). Кроме того, должностной инструкцией муниципального служащего может быть установлено требование к наличию образования по конкретной специальности, направлению подготовки⁷.

⁷ Квалификационные требования для замещения должностей муниципальной службы. [Режим доступа: https://rosmintrud.ru/ministry/programms/municipal_service/0]

В целях оказания методического содействия органам местного самоуправления в создании и обеспечении функционирования на муниципальной службе эффективной системы квалификационных требований Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации подготовлены Методические рекомендации по установлению квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы и организации оценки на соответствие указанным требованиям (Приложение 1).

Методические рекомендации содержат набор мер по определению областей и видов профессиональной служебной деятельности, включенных в Перечень областей и видов профессиональной служебной деятельности, в соответствии с которыми муниципальные служащие исполняют должностные обязанности, а также по внесению изменений в должностные инструкции муниципальных служащих, направленные на уточнение и детализацию квалификационных требований, наиболее часто встречающиеся из которых включены в Справочник типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы .

Перечень и Справочник сформированы Минтрудом России по итогам обобщения предложений субъектов Российской Федерации и их обсуждения с соответствующими референтными группами (представители государственных органов, органов местного самоуправления, эксперты по вопросам государственного и муниципального управления) в период разработки данного Федерального закона.

Справочник является основой для формулирования: типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы, определяемых законом субъекта РФ в соответствии с классификацией должностей муниципальной службы; квалификационных требований, необходимых для замещения должностей муниципальной

службы, устанавливаемых в муниципальных правовых актах и в должностных инструкциях муниципальных служащих.

Использование Справочника государственными органами субъекта РФ и органами местного самоуправления позволит: реализовать единые подходы к установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы и муниципальной службы; скоординировать деятельность субъекта Российской Федерации по разработке типовых квалификационных требований и кадровую работу органов местного самоуправления, связанную с их использованием; повысить качество отбора кадров для замещения должностей муниципальной службы при проведении конкурсов и назначении без конкурса, оценки уровня квалификации муниципальных служащих в ходе аттестации и иных процедур, организации их профессионального развития, формирования кадрового резерва и реализации других кадровых технологий.

Эффективность исполнения муниципальных функций, качество и доступность оказываемых муниципальных услуг зависит от способностей муниципальных служащих профессионально исполнять свои должностные обязанности, что определяется успешностью обучения, опытом работы, уровнем знаний и умений. Повышение профессионализма муниципальных служащих повлечет повышение качества функционирования местного самоуправления, что в итоге положительно отразится на качестве жизни граждан РФ⁸. Однако, для наиболее эффективной системы совершенствования подготовки муниципальных служащих, необходимо выбирать наиболее привлекательные формы обучения, переобучения и повышения квалификации, согласно структуры работы, опыт лучших практик подго-

⁸ Квалификационные требования для замещения должностей муниципальной службы [Режим доступа: https://rosmintrud.ru/ministry/programms/municipal_service/0]

товки кадров на государственной и муниципальной службе в России, будет рассмотрен ниже; а для того, чтобы дать оценку показателям развития муниципальных образований в России, перейдем к следующему параграфу исследования.

1.2. Показатели развития муниципальных образований в России

Рассмотрим показатели развития муниципальных образований, численности и оплате труда государственных гражданских и муниципальных служащих в РФ. По имеющимся данным (Приложение 2)⁹ на 1 января 2019г. в Российской Федерации насчитывается 21452 муниципальных образований, а это на 3,93% ниже показателя 2017г., рисунок 1.1.

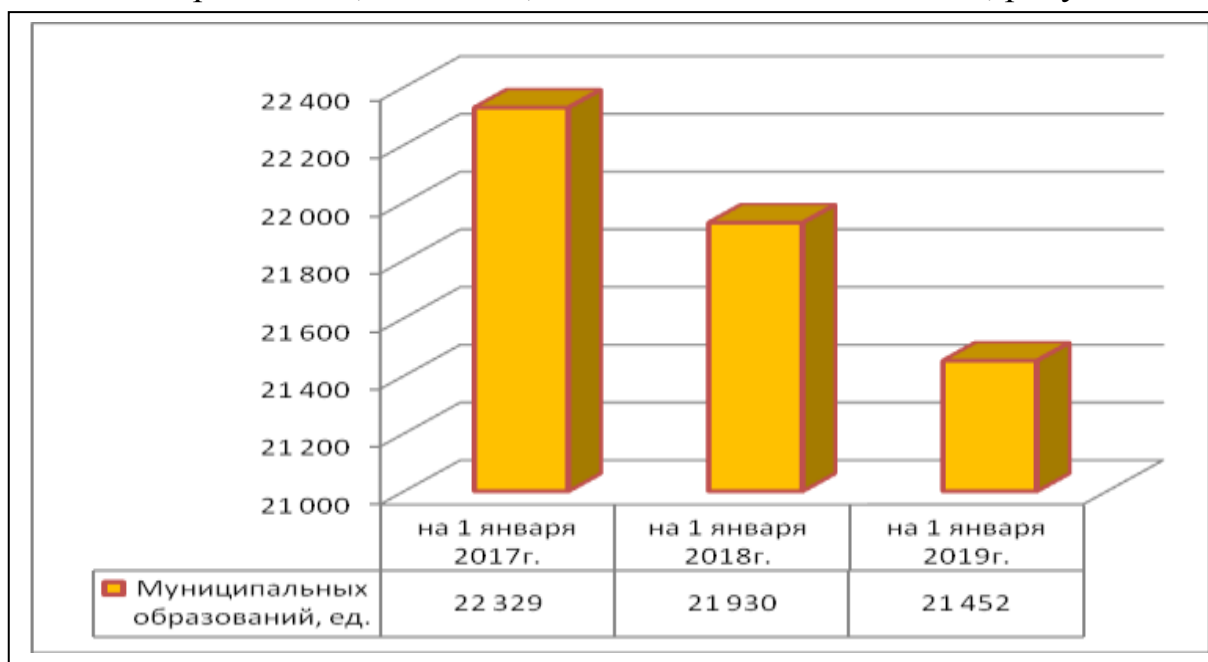


Рис. 1.1. Динамика количества муниципальных образований в РФ с 2017-2019гг.

Снижение количества муниципальных образований в РФ произошло за счет муниципальных районов, городских и сельских поселений, рисунок 1.2. Наибольший удельный вес в структуре муниципальных образований приходится на сельские поселения и по данным на конец анализируемого

⁹ Россия в цифрах. Статистический ежегодник.[Режим доступа: <https://www.gks.ru>]

периода доля в общей сумме муниципальных образований составляет 80,79%¹⁰, небольшой удельный вес занимают: муниципальные районы, городские округа, внутригородские районы в городских округах, внутригородских муниципальных образований в границах городов федерального значения, рисунок 1.3.

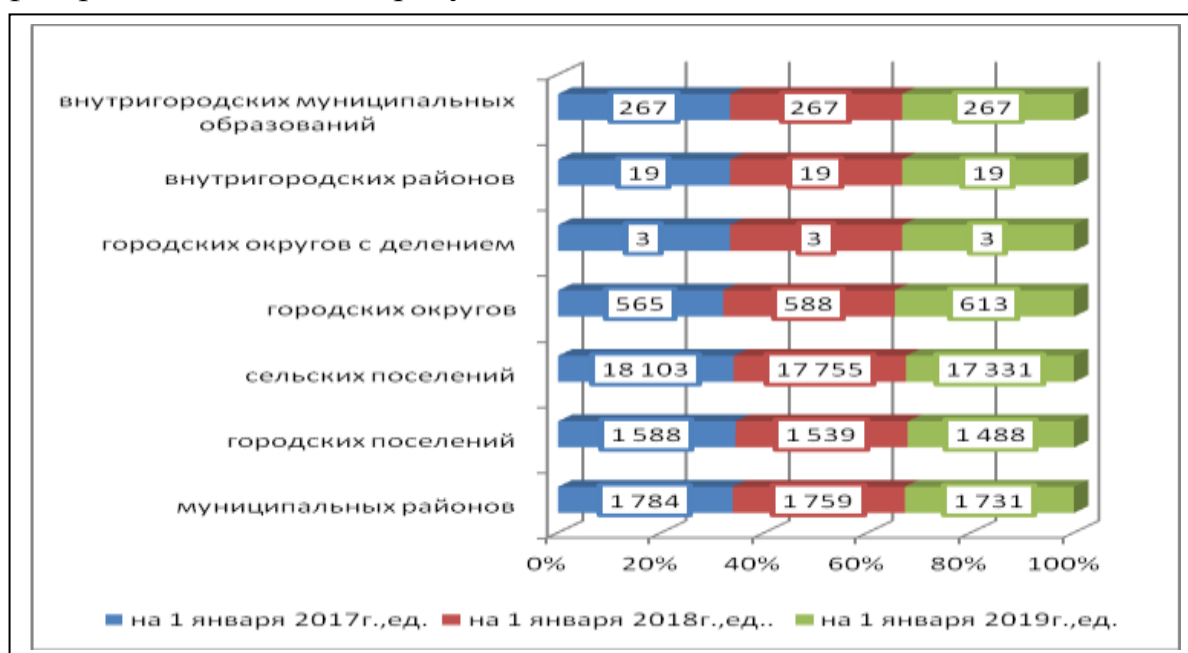


Рис.1.2. Динамика структуры муниципальных образований в РФ с 2017-2019гг.

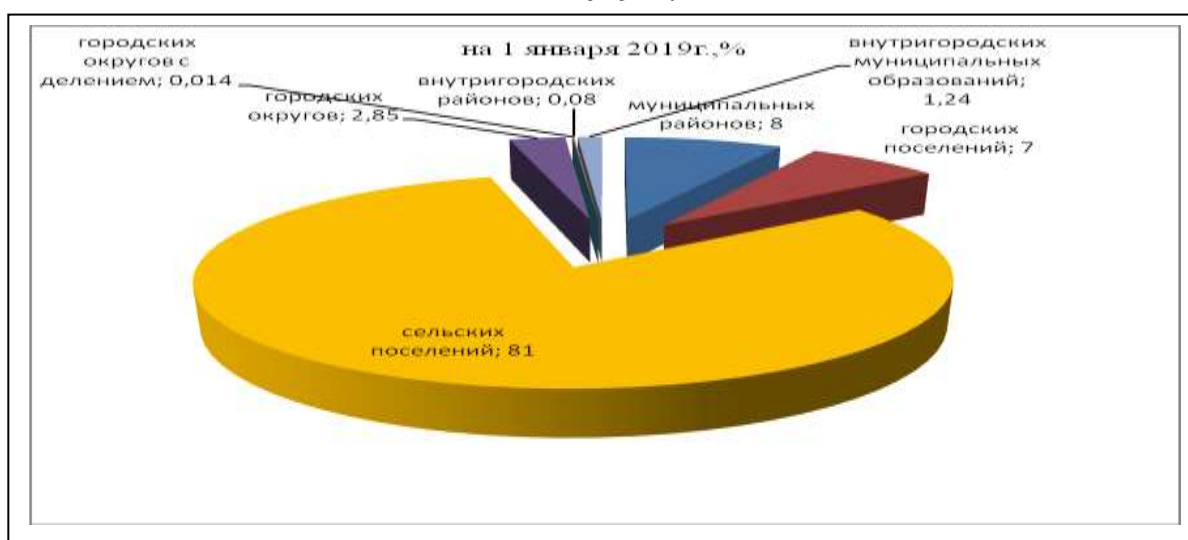


Рис.1.3. Структура муниципальных образований РФ по данным на 1 января 2019г.

¹⁰ Россия в цифрах. Статистический ежегодник.[Режим доступа: <https://www.gks.ru>]

Изменения произошли не только в динамике структуры муниципальных образований, но и в численности и оплате труда государственных гражданских и муниципальных служащих. По имеющимся данным за 2016-2018гг. (Приложение 2)¹¹ количество замещающих должности гражданской службы имеет тенденцию к росту и в 2018г. их число составило 691,8 тыс. человек, а это на 0,95% выше уровня 2016г., хотя к уровню прошлого года произошло снижение на 0,70%, рисунок 1.4.

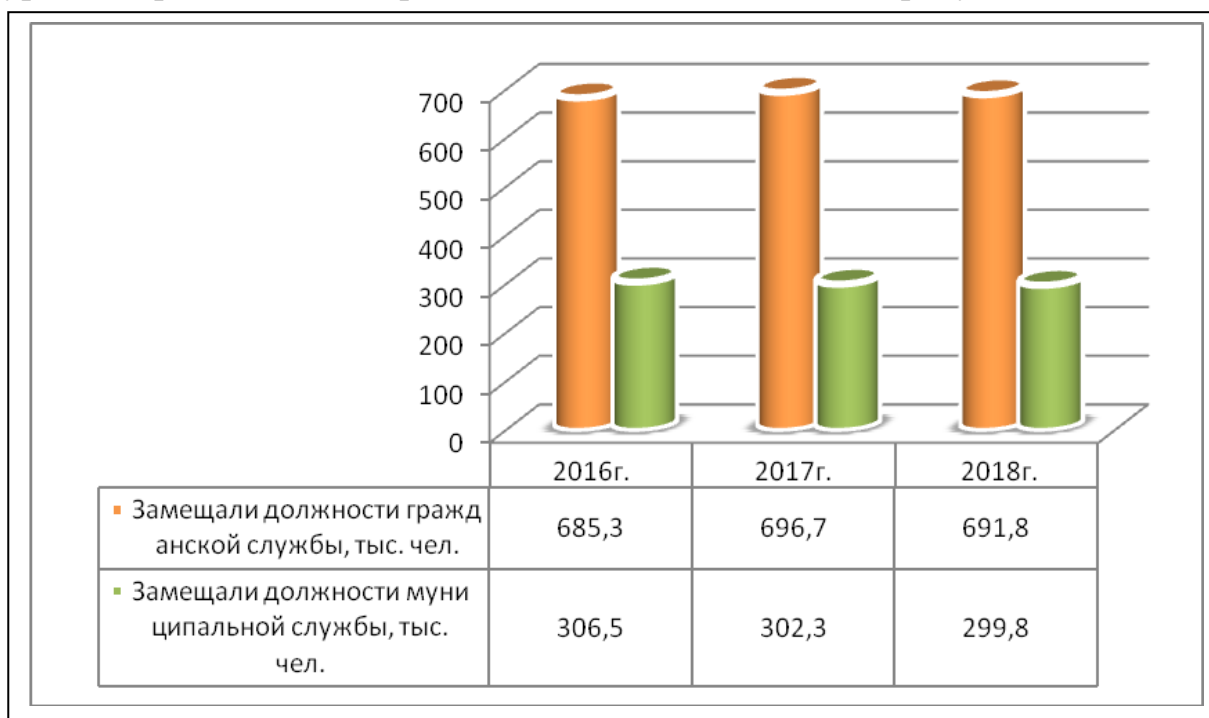


Рис. 1.4. Динамика количества замещающих должности гражданской и муниципальной службы в России с 2016-2018гг.

По муниципальным служащим наблюдается снижение численности на 2,18% и в 2018г. количество замещающих должностей муниципальной службы составило 299,8 тыс. человек, рисунок 1.4. Замечено снижение укомплектованности кадрами (отношение фактической численности

¹¹ О численности и оплате труда государственных гражданских и муниципальных служащих на региональном уровне за 2016-2018гг. [Режим доступа: https://www.gks.ru/bgd/free/B04_03/IssWWW.exe/Stg/d02/54-2016.htm]

работников к числу должностей по штату) как по государственной , так и по муниципальной службе. В частности, на протяжении 2016-2018гг. показатель укомплектованности по гражданским служащим снизился на 0,4% и составил 92,3%¹², по муниципальным служащим укомплектованность снизилась на 0,3% и составила 95,6%, рисунок 1.5.

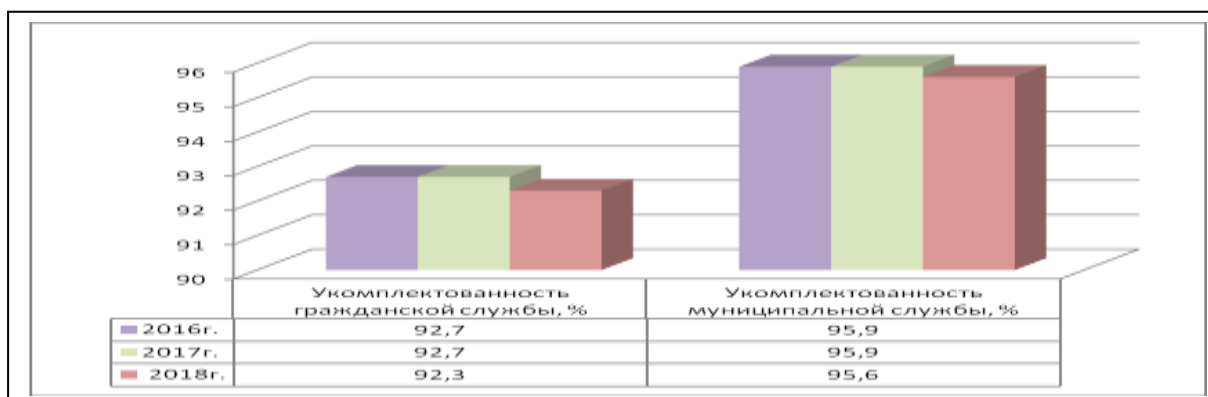


Рис. 1.5.Динамика показателя укомплектованности по государственным и муниципальным служащим в России с 2016-2018гг.

Рассмотрим социально-демографические показатели по муниципальным служащим по имеющимся данным, представленным в Приложении 2. По гендерному признаку наибольший удельный вес приходится на женщин и составляет 76,0% как в 2017г. так и в 2018г., рисунок 1.6.

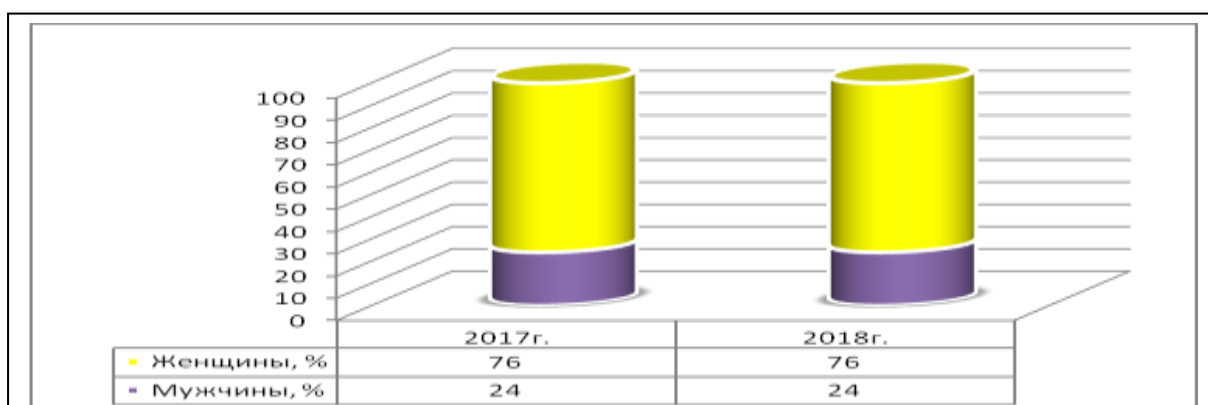


Рис. 1.6. Структура муниципальных служащих России по гендерному признаку с 2017-2018гг.

¹² О численности и оплате труда государственных гражданских и муниципальных служащих на региональном уровне за 2016-2018гг.[Режим доступа: https://www.gks.ru/bgd/free/B04_03/IssWWW.exe/Stg/d02/54-2016.htm]

Большинство работающих муниципальных служащих имеют возраст от 35 до 65 лет, в 2017г. доля таких работников составила 44,0%, в 2018г. этот показатель увеличился на 25,0% и составил 69,0%. Такие изменения произошли за счет того, что снизилось число муниципальных служащих в возрасте старше 65 лет, по данным на конец анализируемого периода они занимают долю 1,0%, рисунок 1.7.

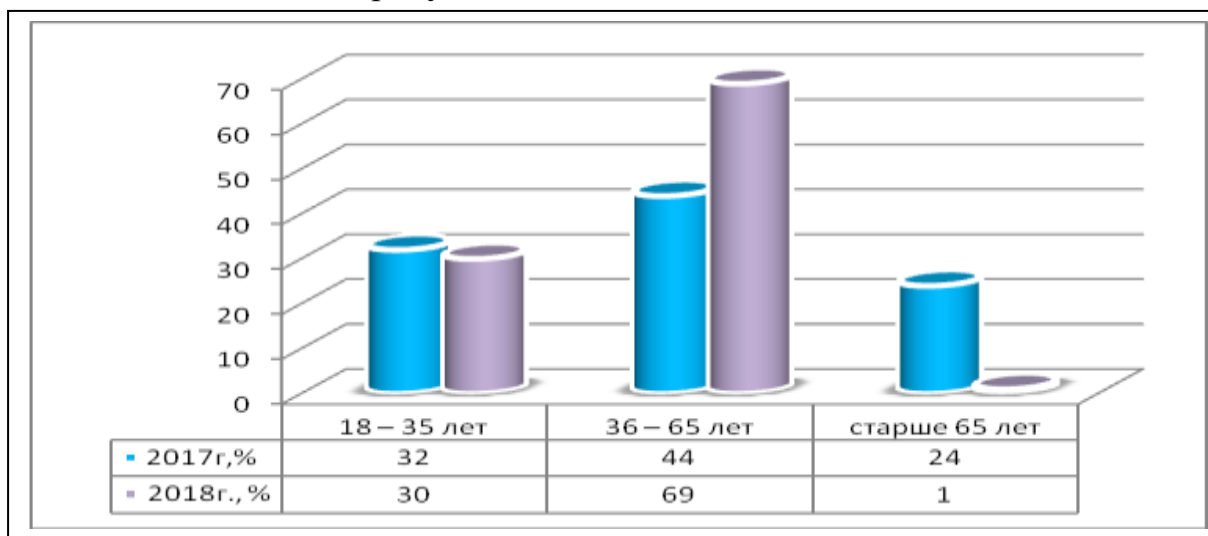


Рис.1.7.Динамика структуры муниципальных служащих России по возрасту с 2017-2018гг.

Таким образом, состав сотрудников муниципальной службы помолодел. Однако, к отрицательной динамике следует отнести снижение уровня образования работников, работающих в муниципальной службе, доля сотрудников с высшим образованием снизилась на 6,0% и составила в 2018г. 83,0%, рисунок 1.8.

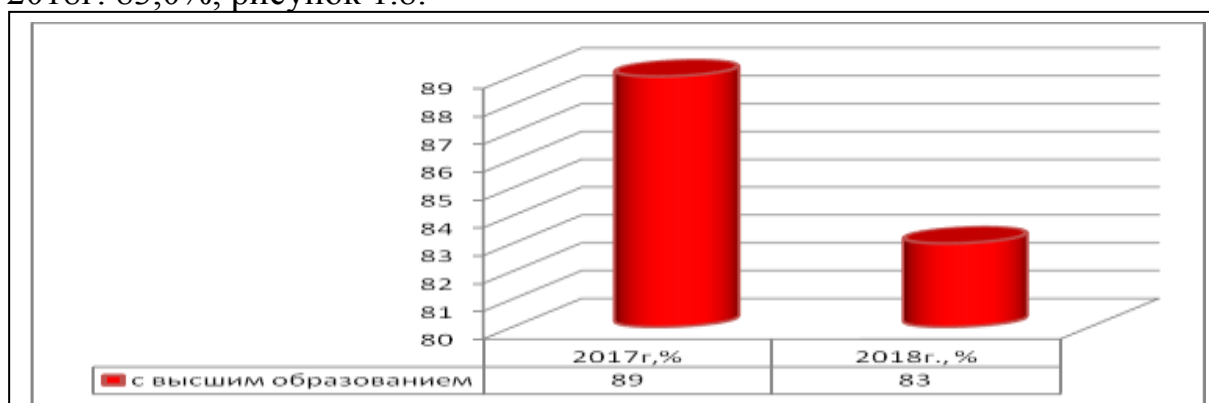


Рис. 1.8. Динамика доли муниципальных служащих России с высшим образованием с 2017-2018гг.

Заметим, что самый низкий уровень образования у муниципальных служащих внутригородских районов и сельских поселений, доля сотрудников имеющих высшее образование составляет 67,0% и 62,0% соответственно, рисунок 1.9.

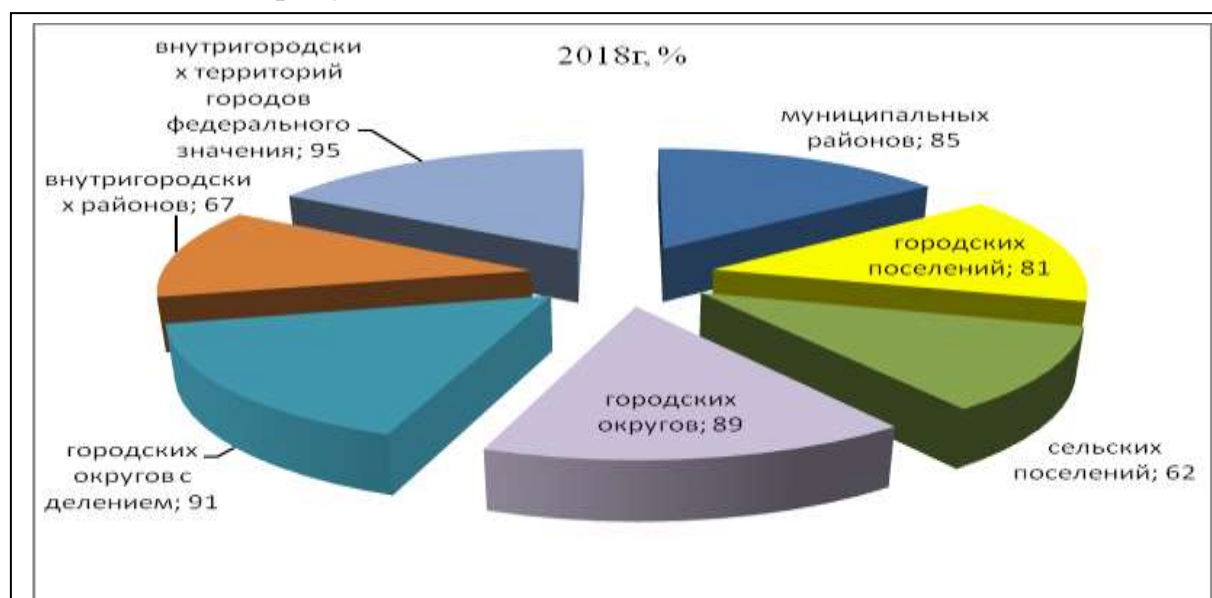


Рис.1.9. Структура муниципальных служащих России, имеющих высшее образование в 2018г.

Более высокий уровень образованности приходится на муниципальных служащих внутригородских территорий городов федерального значения, городских округов с делением, доля сотрудников с высшим образованием превышает значение показателя 90,0%, рисунок 1.9. Итак, на протяжении анализируемого периода наблюдается снижение численности муниципальных служащих, замечено также снижение уровня образованности, однако, уровень оплаты труда имеет тенденцию к росту. При этом, рост оплаты труда наблюдается как по гражданским, так и по муниципальным служащим. В частности, в 2018г. среднемесячная заработная плата гражданского служащего составила 49,4 тыс. руб., а это на 9,77% выше уровня 2016г. и на 7,86% превышает значение показателя предыдущего года, рисунок 1.10.

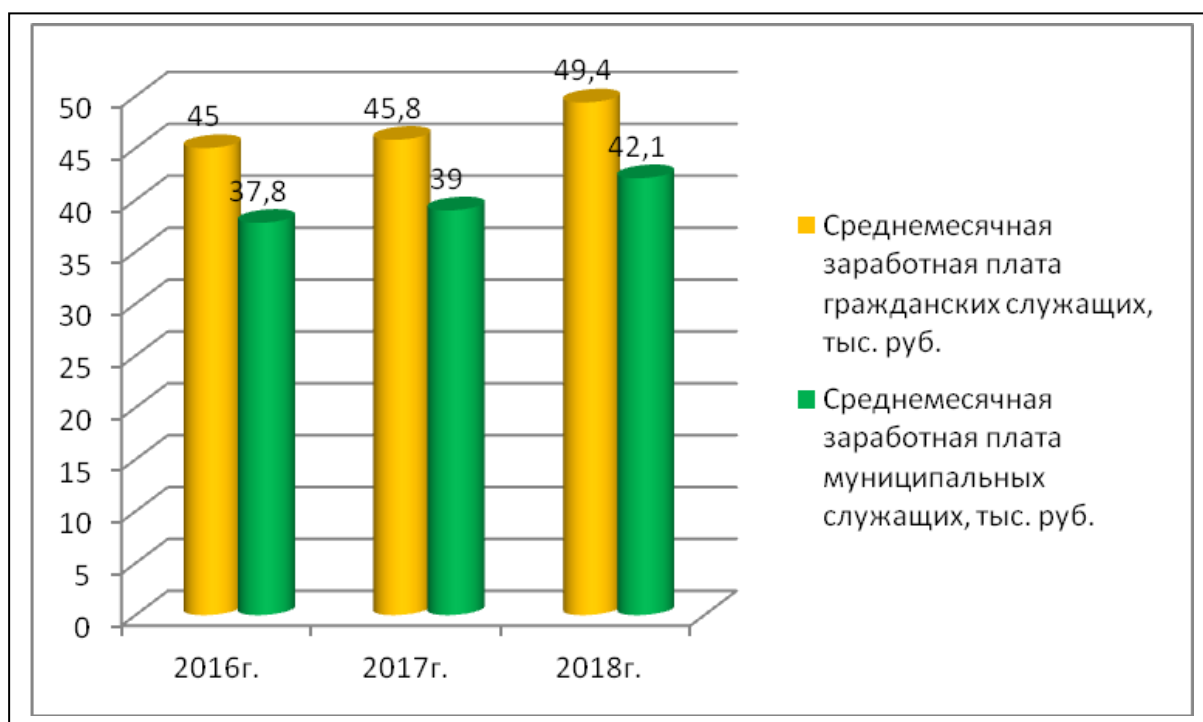


Рис. 1.10. Динамика среднемесячной заработной платы гражданских и муниципальных служащих России с 2016-2018гг.

Среднемесячная заработная плата муниципальных служащих увеличилась на 11,37% и составила в 2018г. 42,1 тыс. руб.¹³, рисунок 1.10.

Подведя итог выше изложенному можно сделать вывод, что в России на протяжении ряда лет наблюдается снижение количества муниципальных образований и численности муниципальных служащих, для сравнения динамика количества гражданских служащих имеет тенденцию к росту. Наибольший удельный вес муниципальных служащих занимают женщины, доля сотрудников имеющих высшее образование в муниципальной службе составляет 83,0%, однако в динамике этот показатель снижается. По возрасту работников муниципальной службы состав помолодел, меньше стало сотрудников в возрасте старше 65 лет, уровень оплаты труда ежегодно растет, однако, оплата труда муниципальных служащих ниже, чем среднемесячная заработная плата гражданского служащего. Показа-

¹³ О численности и оплате труда государственных гражданских и муниципальных служащих на региональном уровне за 2016-2018гг.[Режим доступа: https://www.gks.ru/bgd/free/B04_03/IssWWW.exe/Stg/d02/54-2016.htm]

тель укомплектованности как в гражданской, так и муниципальной службе снижается, что является отрицательной динамикой. Таковы результаты развития муниципальной службы, они свидетельствуют о том, что является необходимым как повышение уровня профессиональной подготовки, так и заинтересованности работников, с целью снижения сокращения сотрудников, работающих в муниципальной службе. Согласно структуры работы, перейдем к рассмотрению наилучших практик подготовки кадров на государственной и муниципальной службе в России.

1.3. Лучшие практики подготовки кадров на государственной и муниципальной службе в России

Рассмотрим лучшие практики подготовки кадров на государственной и муниципальной службе в России по имеющимся данным министерства труда РФ¹⁴. На сегодняшний день, рейтинг лучших практик составляют: Развитие кадрового потенциала государственных служащих Липецкой области (Администрация Липецкой области); Смешанное обучение как объединение достоинств очного и электронного форматов (Правительство Москвы); Система тренингов и семинаров по развитию ключевых управленческих компетенций и навыков личной эффективности (Правительство Москвы); Электронная корпоративная библиотека (Министерство здравоохранения Новосибирской области); Модульная практико-ориентированная программа «Золотая миля лидера» (Администрация Губернатора Ульяновской области); Применение социально-психологических технологий для развития кадрового потенциала (Администрация муниципального образования город Муравленко); Видеопродакшн как

¹⁴ База данных «Лучшие кадровые практики на государственной гражданской и муниципальной службе» «Профессиональное развитие» [Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/base/5>]

технология обучения и коммуникации (Правительство Москвы); Система профессионального развития государственных гражданских служащих (Министерство промышленности и торговли РФ); Профессиональная служебная подготовка федеральных государственных гражданских служащих (Министерство юстиции РФ); Дополнительное профессиональное образование государственных гражданских и муниципальных служащих: системный подход и практическая ориентированность (Правительство Воронежской области); Современные форматы обучения и развития государственных гражданских служащих: дистанционное и смешанное обучение (Правительство Москвы); Обучение по программе повышения квалификации «Эффективное управление: от стратегии к действию» (Департамент государственной службы и кадров при Президенте Республики Татарстан); Обучение по программе повышения квалификации «Развитие поселений Республики Татарстан: лучшие практики» (Департамент государственной службы и кадров при Президенте Республики Татарстан); Корпоративный университет Правительства Ярославской области (Правительство Ярославской области) и другие. В рамках данной работы достаточно сложно рассмотреть сущность всех кадровых практик, касающихся профессионального развития гражданских и муниципальных служащих, поэтому рассмотрим основные, наиболее интересные из них.

1) Современные форматы обучения и развития государственных гражданских служащих: дистанционное и смешанное обучение (Правительство Москвы).

При формировании совершенствования системы обучения чиновников Правительство Москвы учитывало: высокую загруженность чиновников, информационные потоки с бизнесом больше в 2,4 раза; традиционный способ знаний слишком академичен; должны обеспечивать максимальный эффект на каждый вложенный рубль, рисунок 1.11.



Рис.1.11. Современные форматы обучения и развития государственных гражданских служащих: дистанционное и смешанное обучение (Правительство Москвы)

Массовое онлайн обучение предлагает более 400000 человеко-курсов, дистанционные курсы: противодействие коррупции; деловой русский язык; эффективные коммуникации, эффективное управление программами и проектами; клиентоориентированность; открытые данные; компетенции чиновника нового типа и другие. В рамках проекта созданы: дистанционный курс в двух частях; ситуационный тренажер и тест.

2) Корпоративный университет Правительства Ярославской области (Правительство Ярославской области).

Цель создания Корпоративного университета Правительства - обеспечение профессионального развития служащих посредством формирования и совершенствования компетенций, необходимых для реализации профессиональных задач на гражданской службе, а также достижения стратегических и тактических целей органов власти, рисунок 1.12. Основной принцип Корпоративного университета – взаимообучение, финансовые затраты проекта – 0 рублей. Формирование университета осуществлялось в три этапа. Первый этап- определили заинтересованные стороны и их ожидания, разработали и утвердили План-график реализации проекта, утвердили нормативную базу (положение о Корпоративном университете, о Совете Корпоративного университета, приоритетные направления обучения на 2015г. на основе выявленной потребности). Второй этап- сформировали информационную среду (информационный портал, ДИАРАМА, Web Tutor); определили наставников. Третий этап- организовали профессиональную подготовку наставников; организовали процесс обучения служащих. Результаты ожиданий проекта, принципы формирования команды, задачи проекта представлены на рисунке 1.12. Для подготовки наставников проводили следующие семинары: семинар «Методы и технологии эффективного обучения взрослых» (4 акад. часа, 32 участника) ; семинар «Методические основы подготовки и проведения

учебных мероприятий» (4 акад. часа, 27 участников); тренинг «Наставничество: обучение обучающихся» (4 акад. часа, 16 участников).



Рис. 1.12. Корпоративный университет Правительства Ярославской области (Правительство Ярославской области).

3) Проект «Школа мэров» (Администрация Губернатора Свердловской области).

Цель проекта- Повышение эффективности деятельности органов местного самоуправления, реализации вопросов местного значения, достигаемое путем непрерывного образовательного сопровождения профессионального роста руководителей муниципальных образований и стратегического развития территорий. Целевая аудитория- Главы муниципальных образований, главы местных администраций, лица, замещающие руководящие должности в органах местного самоуправления. Результат: оптимизация времени и финансовых ресурсов на принятие и обеспечение управленческих решений; организация работы по повышению профессионализма кадрового состава администраций муниципальных образований; освоение компетенций, способных повысить качество оказываемых государственных и муниципальных услуг. Программа обучения: соответствует современным международным стандартам подготовки управленческих кадров; основывается на индивидуальном и практикоориентированном подходе в обучении.

Образовательные технологии, применяемые в «Школе мэров»: выполнение проектов, направленность которых соответствует основным направлениям региональных и муниципальных программ; проектное обучение, модульные технологии, тренинги; обобщение и распространение опыта эффективного решения наиболее острых проблем; круглые столы с участием представителей территориальных федеральных органов исполнительной власти и органов исполнительной власти Свердловской области; видео-конференции в режиме «он-лайн»; выездные семинары-совещания, в том числе стажировки за пределами Российской Федерации; самооценка управленческих компетенций и достигнутого результата. Основные формы работы и направления учебных программ представлены на рисунке 1.13.

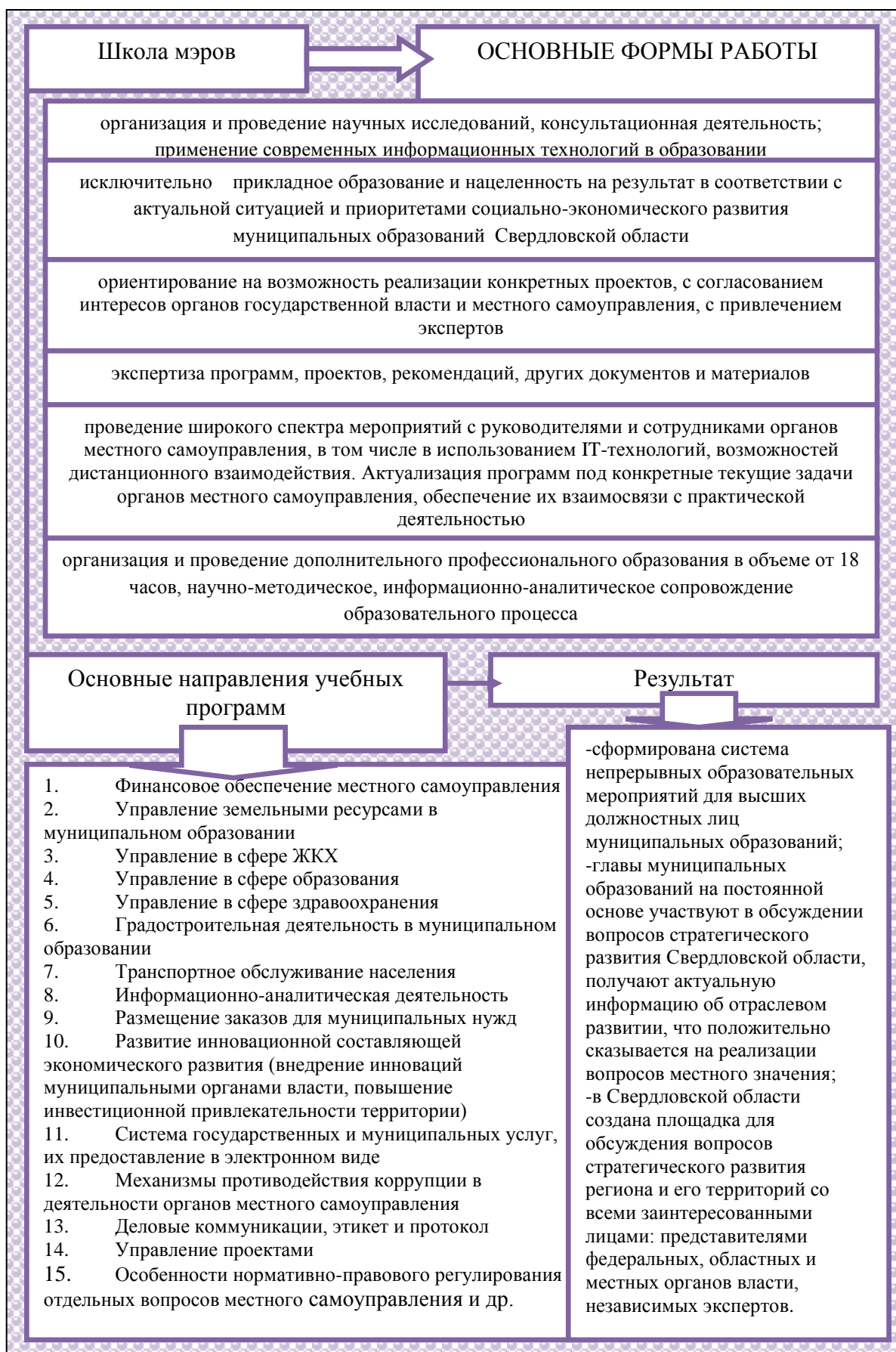


Рис.1.13. Проект «Школа мэров» (Администрация Губернатора Свердловской области).

4) Проект «Электронная корпоративная библиотека» (Министерство здравоохранения Новосибирской области).

Обоснование необходимости реализации проекта «Электронная корпоративная библиотека»: большая штатная численность министерства здравоохранения Новосибирской области (по состоянию на 1 января 2016 года предусматривала 98 государственных гражданских служащих); частое изменение действующего законодательства, большое количество подзаконных актов, регулирующих сферу здравоохранения, развитие научной базы требует от гражданского служащего постоянного повышения уровня квалификации, необходимый для надлежащего исполнения должностных обязанностей; дополнительное профессиональное образование гражданского служащего, реализуемое в форме профессиональной переподготовки и повышения квалификации, имеет и недостатки: требует значительных финансовых ресурсов; неготовность образовательных учреждений мобильно изменять содержание программ повышения квалификации; нехватка практической направленности в образовательных программах; отсутствие связи между получением новых знаний и неизменным развитием, то есть реализацией полученных знаний в конкретных условиях профессиональной деятельности.

Цель проекта «Электронная корпоративная библиотека»: развитие трудового потенциала министерства здравоохранения Новосибирской области для решения личных задач и задач в области функционирования министерства здравоохранения Новосибирской области. Задачи: повышение профессионального уровня служащих и формирование обучающей среды в министерстве; создание мотивации у служащих к самообразованию и самостоятельному развитию своих профессиональных навыков; формирование корпоративной культуры. Основные преимущества корпоративной электронной библиотеки, направления комплектования фонда, представлены на рисунке 1.14.

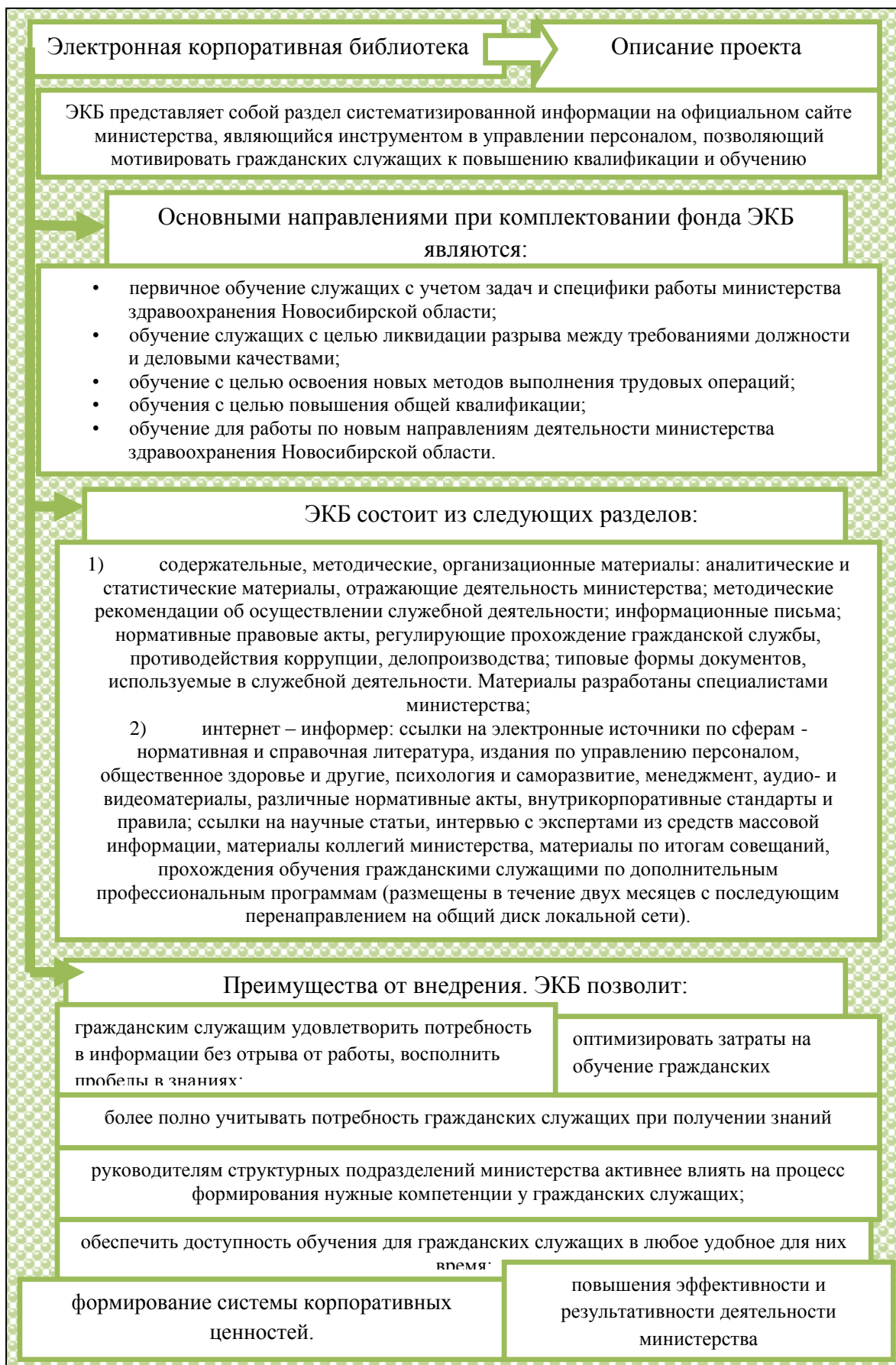


Рис.1.14. Проект «Электронная корпоративная библиотека»
(Министерство здравоохранения Новосибирской области).

5) Система профессионального развития государственных гражданских служащих (Министерство промышленности и торговли РФ).

Система профессионального развития в Минпромторге России имеет следующие цели: освоение и совершенствование государственными гражданскими служащими знаний и навыков, необходимых для эффективного выполнения поставленных задач; освоение новых участков работы, в том числе предполагающих функции организации, руководства и управления; максимальное использование профессионального потенциала служащих. Структура системы профессионального развития включает в себя: дополнительные образовательные программы; использование внешней экспертизы (экспертного, консультативного сопровождения, межведомственного сотрудничества, проф. сообществ); систему внутреннего обучения, рисунок 1.15.

Предусмотрены следующие уровни подготовки: базовая подготовка, подготовка по направлению деятельности и специализациям, управленческая подготовка. Форматами подготовки являются: лекции и семинары; тренинги; деловые игры; проектно-аналитическая работа; кураторство и наставничество. Технология реализации обучающих мероприятий включает в себя: а) планирование; б) организация; в) подведение итогов. Планирование предусматривает: определение потребности (ключевые цели и программы Министерства; приоритетные направления ДПО; планы индивидуального развития); формирование технического задания (разработка программы обучения совместно с внутренними и внешними экспертами, ответственными за соответствующие направления в Минпромторге, обучающимися по данной программе); определение структуры (ДПО, консультирование и обсуждение лучших практик, внутреннее обучение, комбинированные программы); подготовка программы (конкурсные процедуры, подбор организации и экспертов, установочные встречи с преподавателями: уточнение контекста,

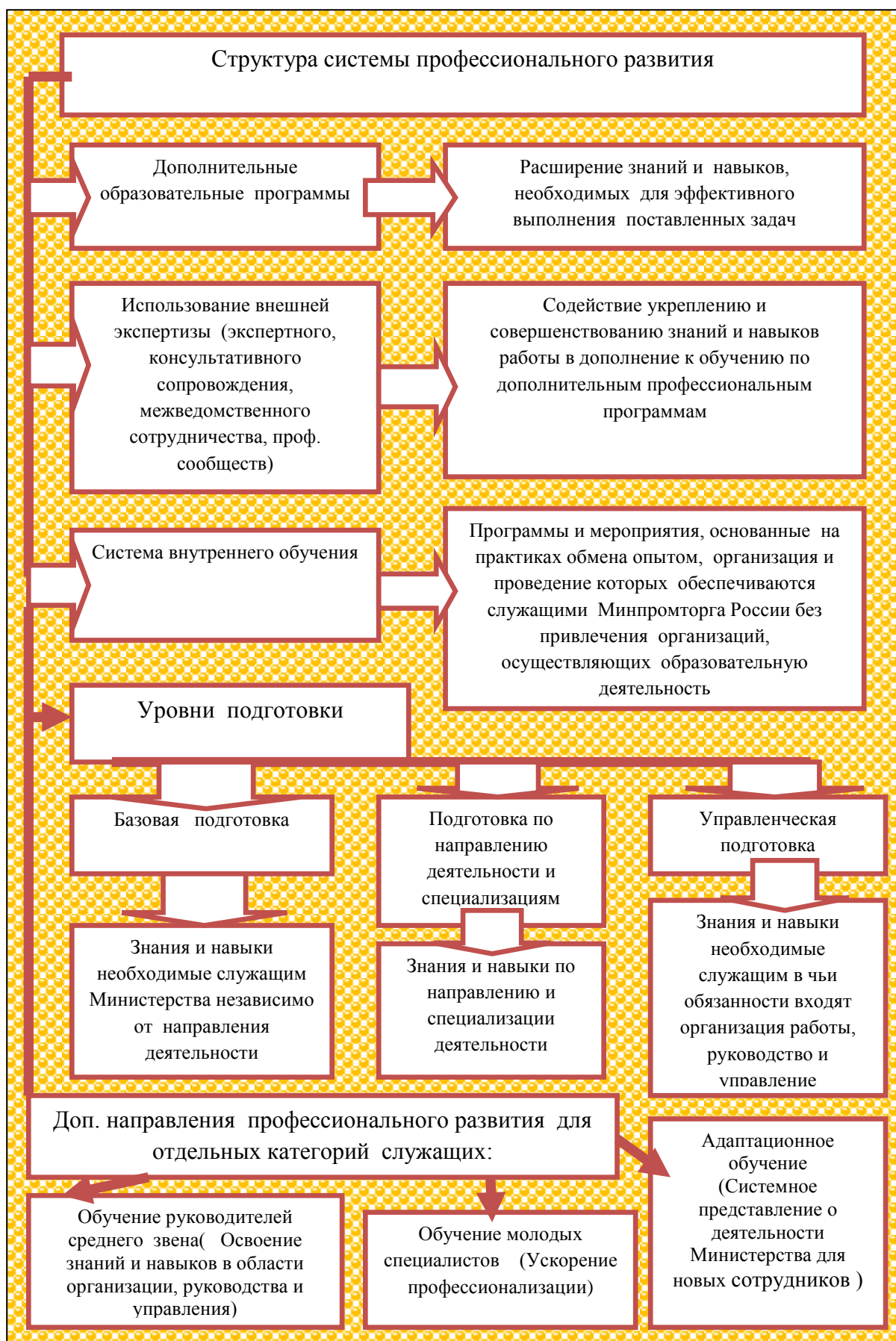


Рис. 1.15. Система профессионального развития государственных гражданских служащих (Министерство промышленности и торговли РФ).

требований, содержания, учебного плана и расписания; формирование учебных и методических материалов; уточнение списка слушателей); подготовка учебного процесса (IT– сопровождение, материально-техническое обеспечение, организация пропускного режима). Средняя оценка эффективности программ и мероприятий системы профессионального развития по результатам оценки программ и мероприятий, данной участниками составляет 4,9/5. Количество государственных гражданских служащих, включенных в кадровый резерв составило 31. Государственных гражданских служащих принявших участие в мероприятиях системы профессионального развития составило 547 человек (50%). Государственных гражданских служащих принявших участие в программах дополнительного профессионального образования составило 239 человек (22%). Более 30% из них получили повышение по должности.

Итак, выше были кратко рассмотрены наиболее успешные проекты по подготовке гражданских и муниципальных служащих. Целью этих проектов является повышение профессионального уровня сотрудников. В рамках данных программ разработаны направления обучения, большинство проектов создается с целью экономии финансовых ресурсов. Результаты представленных проектов имеют положительные цифры, в некоторых случаях даже превышают плановые показатели. В целом, все проекты оцениваются высокой эффективностью, наблюдается увеличение количества работников, повысивших свой профессиональный уровень. Для того, чтобы на примере объекта исследования оценить существующую систему подготовки кадров и разработать проект мероприятий по совершенствованию данной системы, целесообразно перейти к следующей главе исследования.

**ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ПОДГОТОВКИ КАДРОВ
МУНИЦИПАЛЬНОГО КАЗЕННОГО УЧРЕЖДЕНИЯ
«УПРАВЛЕНИЕ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ПЕЧЕНГСКИЙ РАЙОН МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ»**

**2.1. Структура управления и виды деятельности муниципального
казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности
администрации муниципального образования Печенгский район
Мурманской области»**

Муниципальное казенное учреждение «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области» является исполнительно-распорядительным органом местного самоуправления, наделенным полномочиями по решению вопросов местного значения и полномочиями для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления поселения федеральными законами и законами Мурманской области. Учреждение осуществляет следующие виды деятельности: выполнение работ и оказание услуг, направленных на обеспечение деятельности администрации муниципального образования Печенгский район; материально-техническое обеспечение деятельности администрации муниципального образования Печенгский район; делопроизводство администрации муниципального образования Печенгский район; информационное, документационное и организационное обеспечение деятельности администрации муниципального образования Печенгский район; комплектование, хранение, учет и выдача документов администрации муниципального образования Печенгский район; содержание и обслуживание оборудования, зданий, помещений занимаемых администрацией муниципального образования Печенгский район;

организация ремонта, технического оснащения нежилых помещений, в которых расположена администрация муниципального образования Печенгский район, а также осуществление работ по уборке этих помещений; создание, эксплуатация, развитие и обеспечение эффективного и надежного функционирования информационных систем администрации муниципального образования Печенгский район и их частей (комплекса технических средств, программного обеспечения и т.п.); обеспечение работоспособности средств вычислительной и копировально-множительной техники, администрирования (системного, баз данных, сетевого, информационной безопасности); транспортное обслуживание администрации муниципального образования Печенгский район; прием, регистрация, централизованный учет поступающих в администрацию муниципального образования Печенгский район обращений граждан, юридических лиц и направление их на рассмотрение в структурные подразделения администрации муниципального образования Печенгский район в соответствии с резолюцией главы администрации муниципального образования Печенгский район; хозяйственная деятельность, направленная на обеспечение деятельности Учреждения и достижение целей его создания.

Деятельность администрации МО гп Печенга, как любой организации на территории Российской Федерации, регламентируется целым рядом нормативно-правовых актов: Конституцией РФ, ФЗ РФ № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»; Устава Мурманской области¹⁵, Постановления № 1993 от 08.12.2014 «Об утверждении Порядка разработки, реализации и оценки эффективности муниципальных программ муниципального образования Печенгский район» (в ред. постановлений администрации

¹⁵ Устав Мурманской области// принят Мурманской областной Думой 26.11.1997 года

Печенгского района от № 1993 от 17.01.2020 № 10; Постановления № 96 от 05.02.2013 «О Программно-целевом совете муниципального образования Печенгский район» (в ред. постановлений от 19.08.2019 № 719) и другие.

Структура администрации МО г.п. Печенга утверждается Советом депутатов муниципального образования городское поселение Печенга Печенгского района Мурманской области (Совет депутатов МО г.п.Печенга) по представлению Главы администрации МО г.п. Печенга, рисунок 2.1.

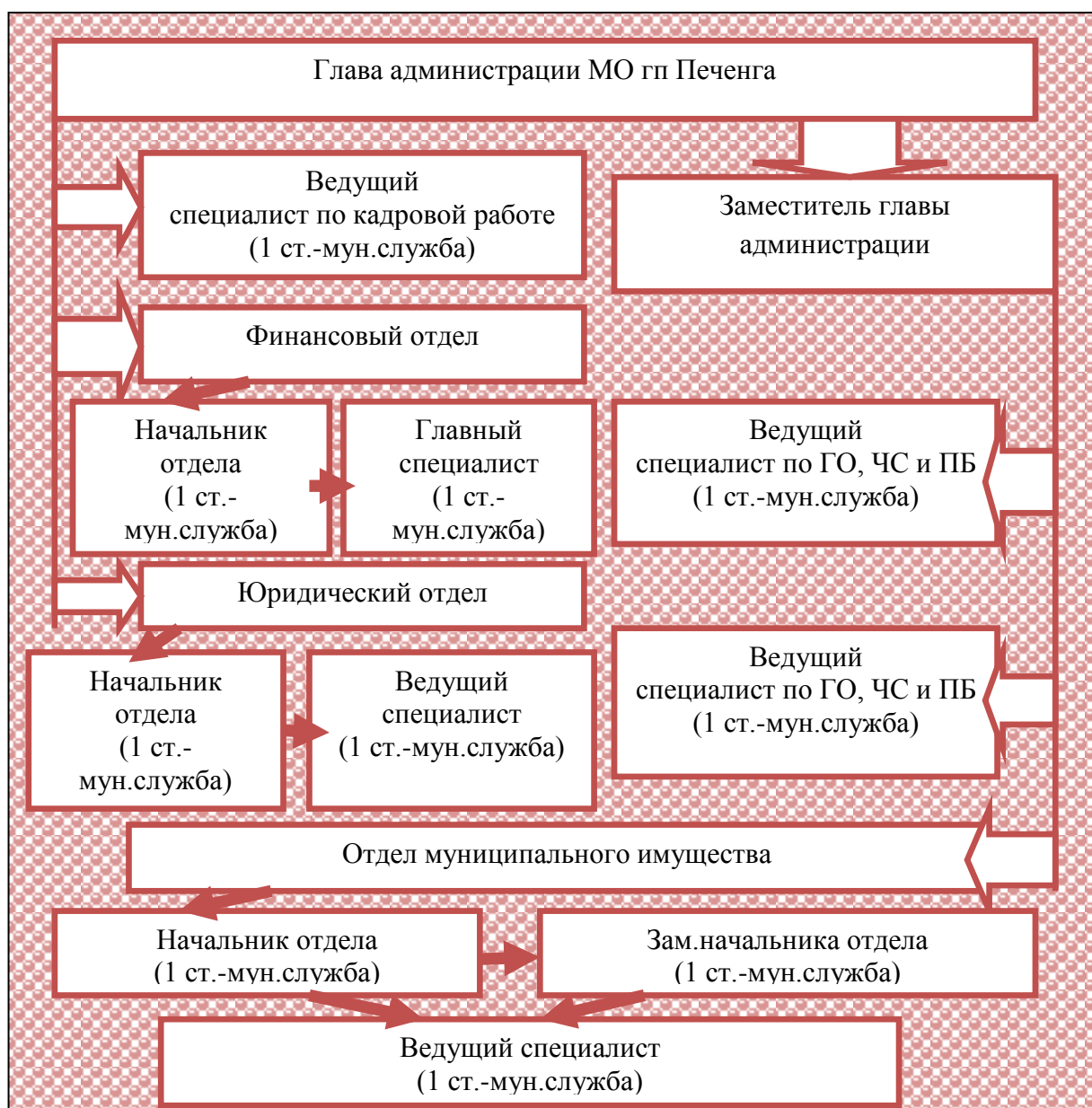


Рис. 2.1. Организационная структура администрации МО гп Печенга

Из представленной структуры на рисунке 2.1. видно, что в состав администрации МО гп Печенга входят один отдел с правом юридического лица, два отдела без права юридического лица, три специалиста как отдельное функциональное звено. Деятельность структурных подразделений с правом юридического лица, регламентируется Положением об отделе, утвержденным Решением Совета депутатов МО гп Печенга. Деятельность структурных подразделений без права юридического лица, регламентируется Положением об отделе, утвержденным Постановлением. Деятельность специалистов как самостоятельных функциональных звеньев, регламентируется должностными инструкциями. Непосредственный контроль над деятельностью структурных подразделений администрации МО гп Печенга осуществляет глава администрации МО гп Печенга, его заместитель в соответствии с утвержденной структурой. Основные функции отделов, представленных на рисунке 2.1. описаны в Приложении 3. Штатное расписание администрации городского поселения Печенга утверждается главой администрации.

Штатная численность администрации городского поселения Печенга по данным на 2019г. составляет 31,5 штатные единицы (Приложение 4). В штат администрации городского поселения Печенга входят должности муниципальной службы и должности, не являющиеся должностями муниципальной службы. Наибольший удельный вес в общей структуре численности согласно штатного расписания приходится на работников муниципальных учреждений и составляет 53,98%, доля муниципальных служащих составляет 41,27%. Небольшой удельный вес приходится на муниципальные должности и должности не относящиеся к муниципальной службе, рисунок 2.2.

Фактическая численность работников по данным на 2019г. составляет 30 человек, что соответствует среднесписочному показателю числен-

ности. На протяжении анализируемого периода показатель численности не меняется, рисунок 2.3.



Рис. 2.2. Структура штатных единиц численности администрации МО гп Печенга по данным на 2019г.

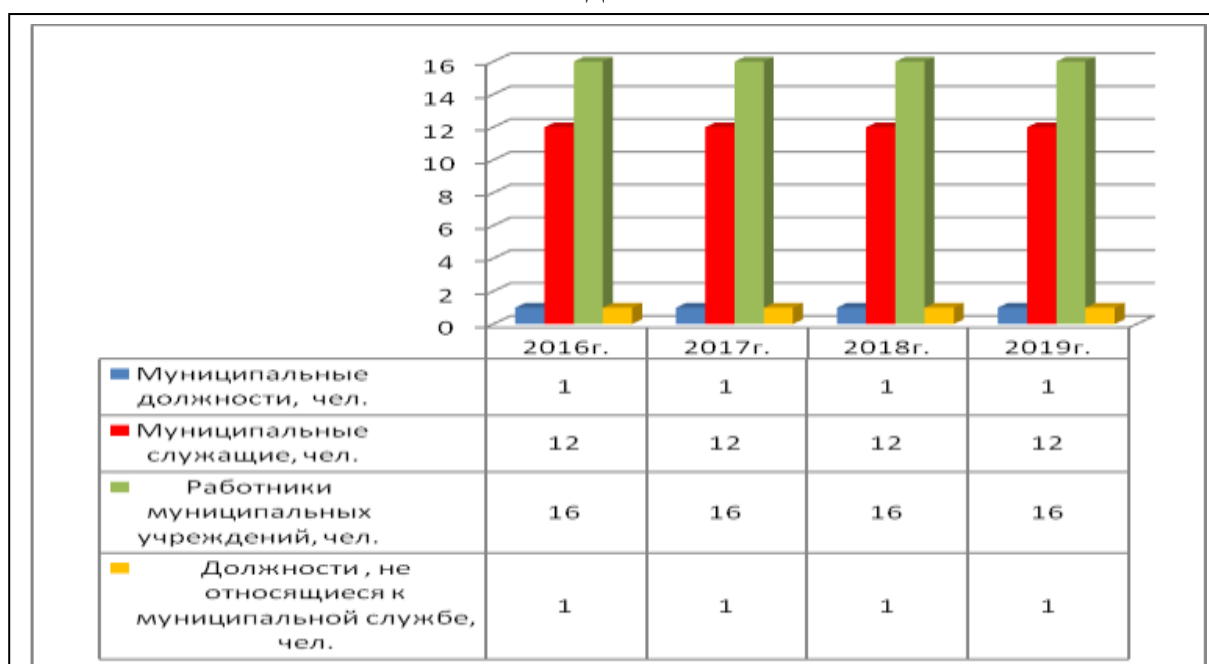


Рис.2.3. Динамика фактической численности администрации МО гп Печенга с 2016-2019гг.

Следует отметить, что согласно штатного расписания на данный момент имеется две свободные штатные единицы-работники муниципальных учреждений- 1 ед., муниципальные служащие- 1 ед. Фактические расходы на заработную плату в год составляют 19691, 2 тыс. руб. В том числе на оплату труда муниципальных служащих приходится 9555,2 тыс. руб., работникам муниципальных учреждений заработная плата составляет 8700,6 тыс. руб. в год, рисунок 2.4.

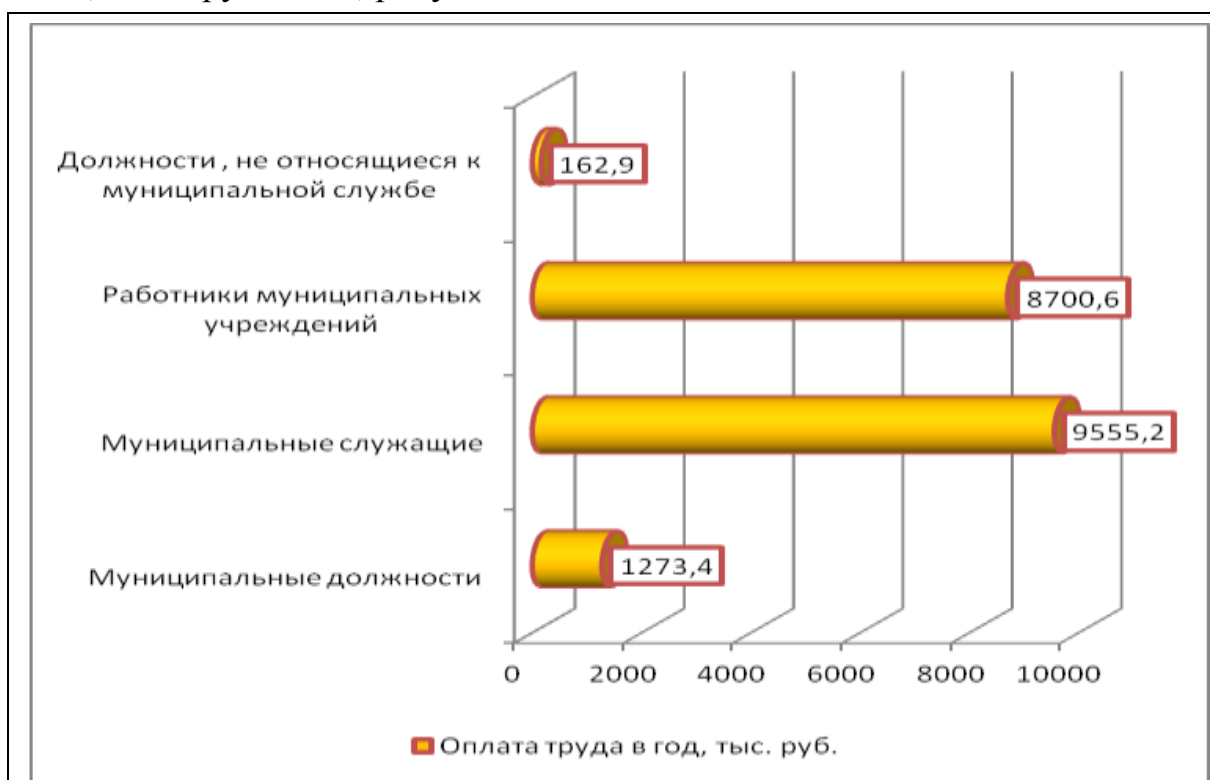


Рис. 2.4. Фактические расходы на заработную плату работникам администрации МО гп Печенга в год по состоянию на 2019г.

Итак, выше были рассмотрены основные функции работников администрации МО гп Печенга, динамика численности и показатели оплаты труда. Администрация городского поселения Печенга осуществляет взаимодействие с органами государственной власти, органами местного самоуправления и общественно-политическими организациями, более подробно информация о взаимодействии представлена в Приложении 5. Процесс планирования деятельности в администрации МО гп Печенга осуществляется, согласно регламента работы администрации МО

гп Печенга, утвержденного Постановлением администрации МО гп Печенга от 29.05.2019 года № 135. Деятельность Администрации МО гп Печенга осуществляется в соответствии с планом работы на год и планом наиболее значимых мероприятий. План работы на год включает в себя: организационные мероприятия по решению вопросов местного значения, исполнению отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления МО гп Печенга, по вопросам практической реализации федеральных законов и принимаемых в соответствии с ними Указов Президента РФ, постановлений и распоряжений Правительства РФ, законов Мурманской области, постановлений и распоряжений Губернатора и Правительства Мурманской области, программ социально-экономического развития Мурманской области, постановлений и распоряжений Главы МО гп Печенга, решений Совета депутатов, иных муниципальных правовых актов. Более подробно процесс планирования деятельности администрации городского поселения Печенга представлен в Приложении 6.

Информационное обеспечение администрации МО гп Печенга представляет собой организацию поиска, сбора, хранения, обработки и передачи информации с целью ее использования для постановки и решения задач по решению вопросов местного значения. Организация информационного обеспечения в администрации МО гп Печенга связана с решением следующих взаимосвязанных задач: определение состава информации, в т.ч. по целевым и функциональным подсистемам, источников и потребителей информации, регламентация связей между ними; подготовка информации о желаемом и фактическом состоянии системы и ее элементов, определение отклонений; формализация представления информации; выбор и обоснование носителей информации; разработка методов поиска, сбора, обработки, хранения и обновления информации; выбор и обоснование технических средств информационного

обеспечения. Все виды информации, необходимой для управления образуют информационную систему администрации МО гп Печенга, т.е. организационно оформленную совокупность видов информации, каналов связи и технических средств, обеспечивающих взаимосвязь между элементами системы управления в целях ее эффективного функционирования и развития. Более подробно информационное обеспечение администрации городского поселения Печенга представлено в Приложении 7. Итак, выше была кратко представлена деятельность администрации городского поселения Печенга, структура управления, показатели численности, заработной платы, система планирования в учреждении, а также информационное обеспечение. Численность учреждения не высокая и на протяжении анализируемого периода составляет 30 человек. Деятельность Администрации осуществляется на основании действующих федеральных и региональных нормативно-правовых актов. Основные виды деятельности учреждения направлены на улучшение работы администрации муниципального образования Печенгский район, ими являются: материально-техническое, документационное и организационное обеспечение; комплектование, хранение, учет и выдача документов; содержание и обслуживание оборудования, зданий, помещений занимаемых администрацией муниципального образования; прием, регистрация, централизованный учет поступающих в администрацию муниципального образования Печенгский район обращений граждан, юридических лиц; организация ремонта, технического оснащения нежилых помещений; транспортное обслуживание администрации муниципального образования и другое. Для того, чтобы оценить эффективность работы «Управления по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области», перейдем к следующему параграфу исследования.

2.2. Оценка деятельности муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области»

Проведем оценку деятельности муниципального казенного учреждения. Критерии и показатели результатов деятельности органов местного самоуправления, утверждены Указом Президента РФ от 28.04.2008г. № 607 и постановлением Правительства РФ от 17.12.2012г. № 1317. Сферы оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления оцениваются по системе: экономическое развитие, дошкольное образование, общее и дополнительное образование, культура, физическая культура и спорт, жилищное строительство и обеспечение граждан жильем, жилищно-коммунальное хозяйство, организация муниципального управления, энергосбережение и повышение энергетической эффективности, результаты независимой оценки качества условий оказания услуг. Важными показателями в деятельности органов местного самоуправления являются социально-экономическое положение муниципального образования. По имеющимся данным 2016-2019гг. наблюдается ежегодное снижение численности и в 2019г. этот показатель составил 36915 человек, а это на 0,77% ниже показателя 2016г., рисунок 2.5.



Рис. 2.5. Динамика численности населения муниципального образования Печенгский район с 2016-2019гг.

Такое снижение численности произошло в основном за счет сокращения миграционного прироста, в 2019г. показатель миграционного прироста имеет отрицательное значение и составил -237 человек, так как а год количество выбывших превысило значение прибывших в регион, рисунок 2.5. К положительным показателям демографии следует отнести рост количества родившихся, в 2019г. их число составило 317 человек, а это практически в два раза превышает значение показателя 2016г., рисунок 2.6.

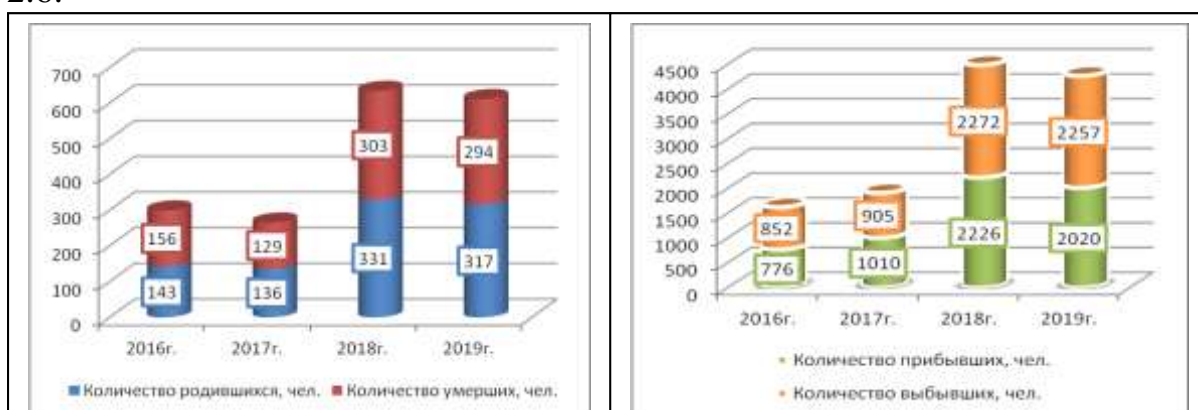


Рис. 2.6. Показатели естественного и миграционного прироста муниципального образования Печенгский район с 2016-2019гг.

Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами в 2019г. составил 2465,0 млн. руб., а это в разы превышает значение показателя 2016г., к уровню прошлого года рост составил 85,22%, рисунок 2.7. Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами также показал рост на 2231,5 млн. руб. к уровню начала анализируемого периода и в 2019г. показатель сформировался на уровне 3409,0 млн. руб., рисунок 2.7.

Разнонаправленная динамика наблюдается по другим показателям. В частности, оборот розничной торговли за анализируемый период увеличился на 58,55% и составил 1719,9 млн. руб., оборот общественного питания составил 76,0млн. руб., а это выше показателя предыдущего года на 5,6% , однако ниже уровня начала анализируемого периода на 75,69%,

рисунок 2.7. Вдвое вырос показатель объема платных услуг населению и в 2019г. составил 607,9 млн. руб., рисунок 2.7. Данный показатель увеличился в связи с активизацией деловой активности.

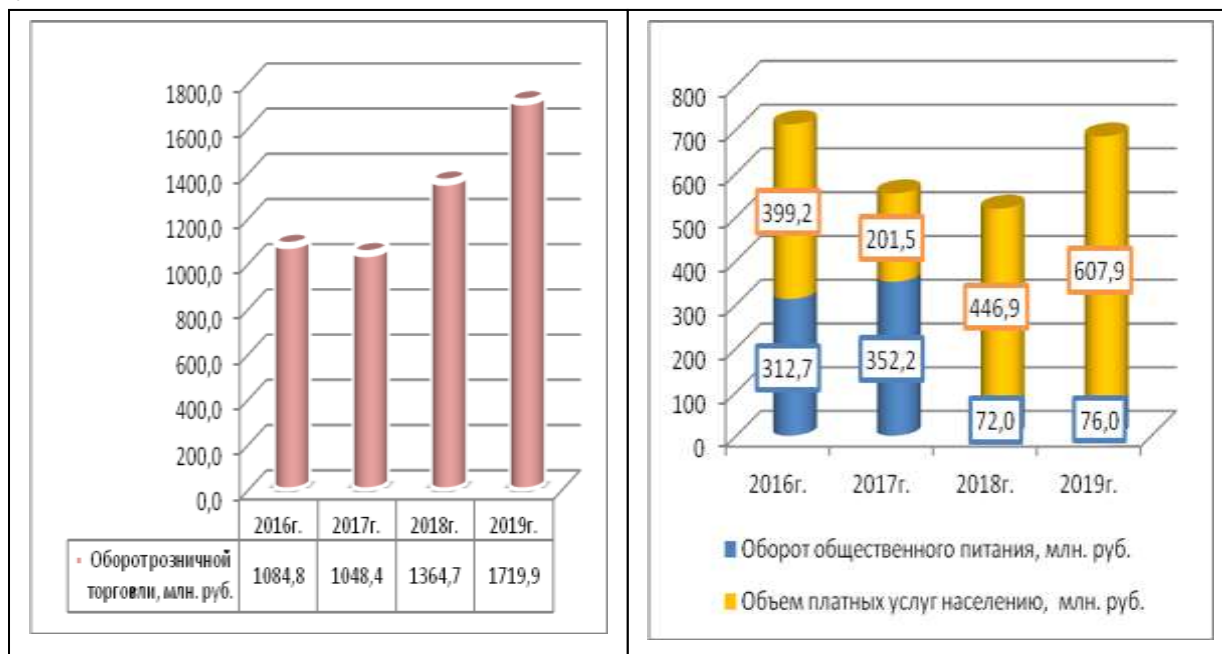


Рис. 2.7. Показатели развития рынка товаров и услуг муниципального образования Печенгский район с 2016-2019гг.

Численность индивидуальных предпринимателей не существенно меняется на протяжении 2016-2019гг. и колеблется в пределах от 595 человек до 558 человек, снижение составило 6,22%, рисунок 2.8. Количество организаций снизилось на 32 ед., и в 2019г. показатель составил 321 ед. предприятий, рисунок 2.8.

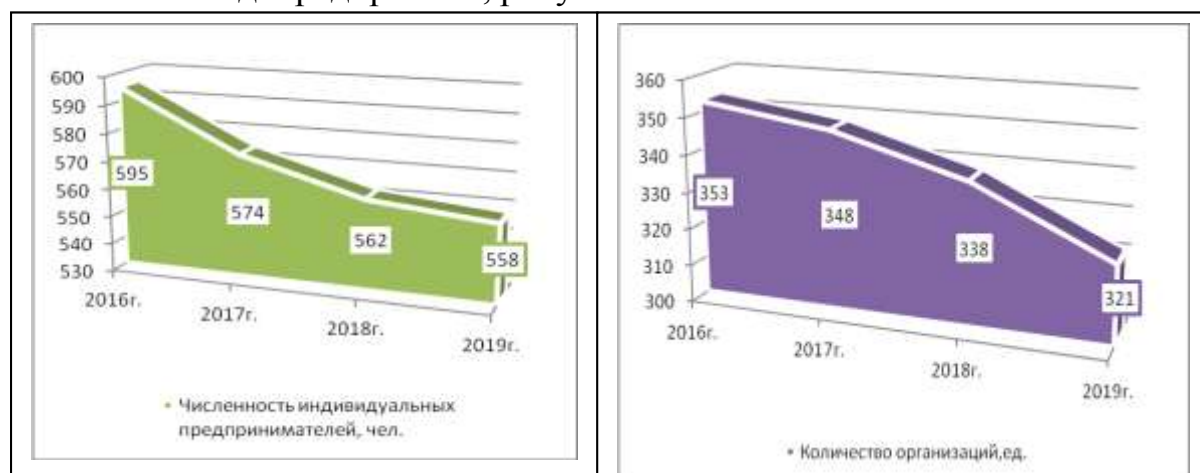


Рис.2.8.Динамика показателей численности ИП и организаций муниципального образования Печенгский район с 2016-2019гг.

Сальдированный финансовый результат (прибыль, убыток) деятельности крупных и средних предприятий имеет тенденцию к росту и в 2019г. имеет положительное значение, которое составило 84,0 млн. руб., а это на 123,40% выше показателя предыдущего года. В начале анализируемого периода сальдированный финансовый результат имел отрицательные значения, рисунок 2.9.

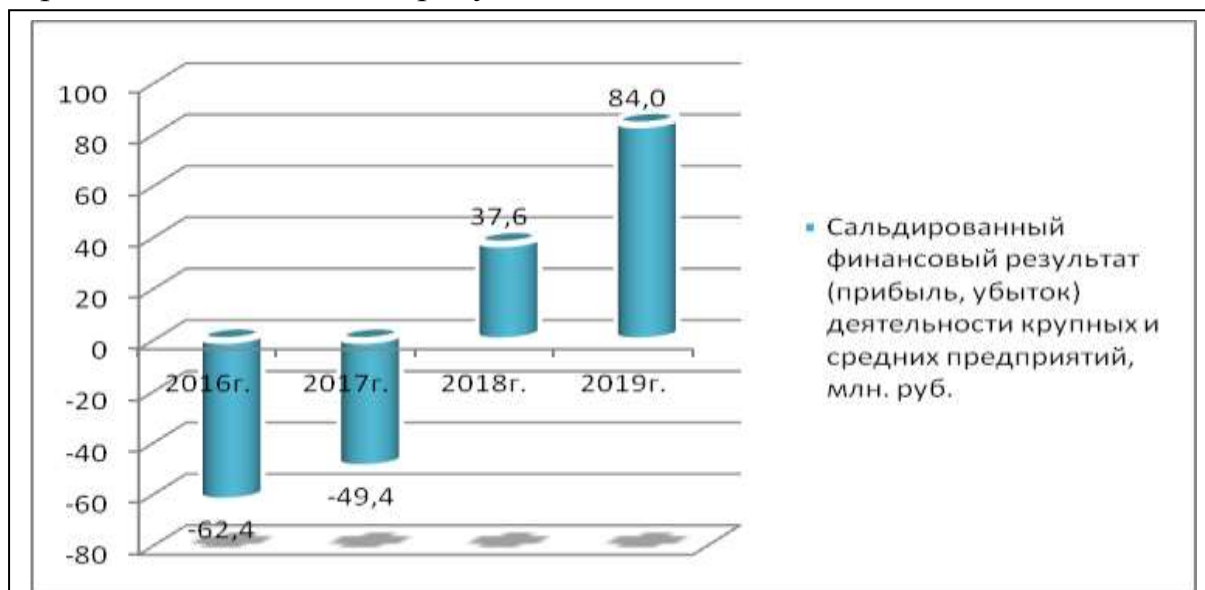


Рис. 2.9. Сальдированный финансовый результат (прибыль, убыток) деятельности крупных и средних предприятий муниципального образования Печенгский район с 2016-2019гг.

Показатели труда и занятости муниципального образования Печенгский район с 2016-2019гг. имеют разнонаправленную динамику. В частности, численность безработных, зарегистрированных в службах занятости ежегодно увеличивается и в 2019г. показатель сформировался на уровне 0,429тыс. человек, а это на 10,0% выше показателя предыдущего года и на 8,06% выше показателя начала анализируемого периода, рисунок 2.10. Среднесписочная численность работников организаций ежегодно снижается и в 2019г. показатель составил 10,3 тыс. чел, а это на 10,43% ниже показателя 2016г., рисунок 2.10. Среднемесячная номинальная заработная плата показывает положительную динамику и ежегодно растет, в 2019г. показатель среднемесячной оплаты труда составил 65635руб., а

это выше показателя начала анализируемого периода на 29,27%, по отношению к уровню прошлого года рост составил 5,8%, рисунок 2.10.



Рис. 2.10. Динамика показателей труда и занятости муниципального образования Печенгский район с 2016-2019гг.

Развитие социальной сферы в целом можно оценить положительно, растет количество учащихся в общеобразовательных учреждениях, в учреждениях среднего профессионального образования, а также в дошкольных образовательных учреждениях, рисунок 2.11.

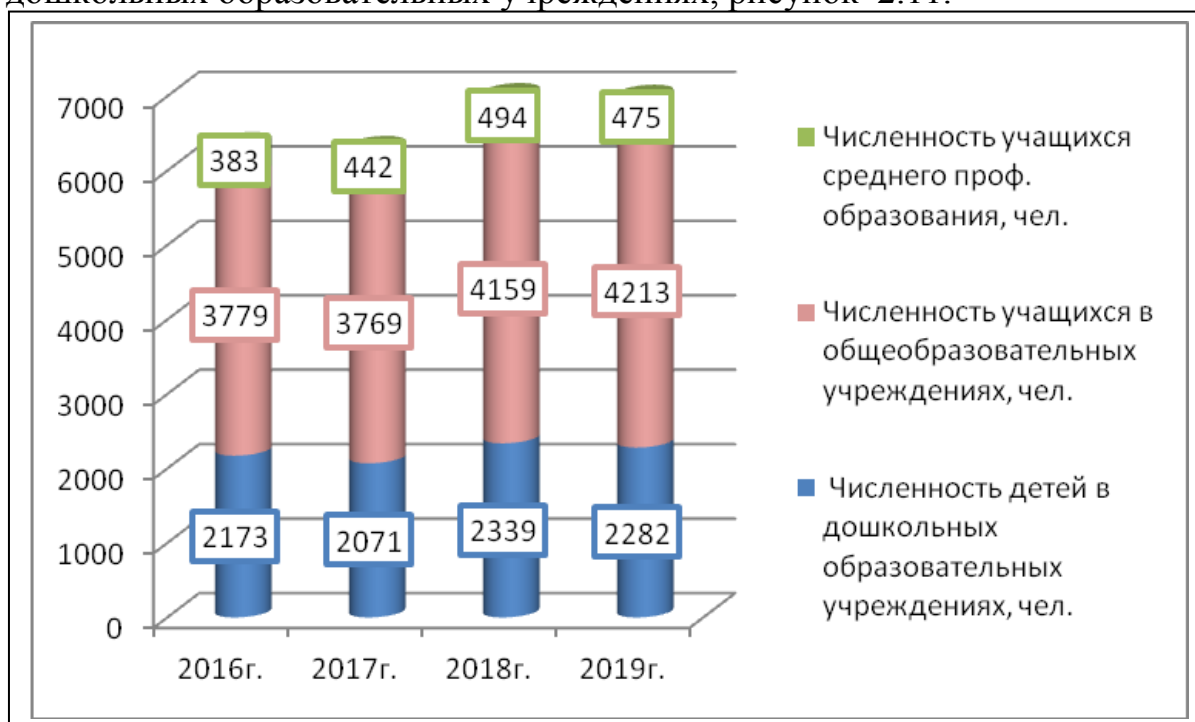


Рис. 2.11. Развитие социальной сферы муниципального образования Печенгский район с 2016-2019гг.

Существенный рост наблюдается и по численности врачей, в 2019г. их число составило 78 человек, а это на 1,3% выше уровня 2018г., по отношению к 2016г. рост показателя составил 290,0%, рисунок 2.12.

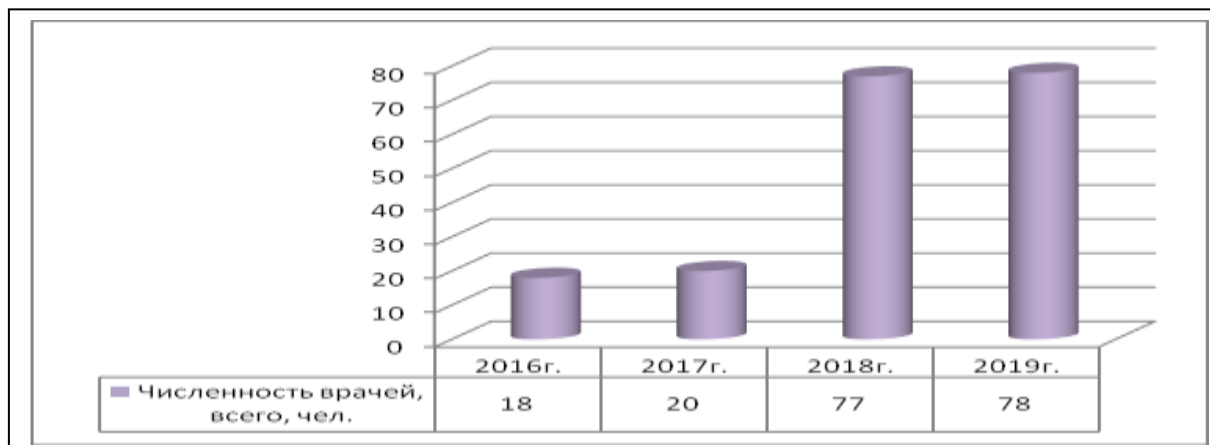


Рис. 2.12. Динамика показателей численности врачей муниципального образования Печенгский район с 2016-2019гг.

Итак, выше были рассмотрены основные социально-экономические показатели за 2016-2019гг. муниципального образования Печенгский район. Эффективность деятельности муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области» необходимо оценивать также по интегральным показателям выполнения государственных муниципальных программ. В настоящее время в муниципальном образовании Печенгский район действуют ряд программ:

Муниципальная программа «Развитие образования в муниципальном образовании Печенгский район» на 2015 – 2020 годы; Муниципальная программа «Обеспечение социальной стабильности в Печенгском районе» на 2015-2020 годы; Муниципальная программа «Развитие культуры в муниципальном образовании Печенгский район» на 2015-2020 годы; Муниципальная программа «Обеспечение общественного порядка и безопасности населения в Печенгском районе» на 2015-2020 годы; Муниципальная программа «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата» на 2015-

2020 годы; Муниципальная программа «Муниципальное управление и гражданское общество муниципального образования Печенгский район» на 2015 - 2020 годы; Муниципальная программа «Информационное общество в муниципальном образовании Печенгский район» 2015-2020 годы; Муниципальная программа «Развитие физической культуры и спорта в Печенгском районе» на 2015 - 2020 годы; Муниципальная программа «Управление муниципальными финансами муниципального образования Печенгский район» на 2015 - 2020 годы; Муниципальная программа «Транспортное обслуживание населения муниципального образования Печенгский район» на 2013-2020 годы и другие. Рассмотрим кратко цель и задачи выше перечисленных муниципальных программ, а также результаты их выполнения.

Целью Программы «Развитие образования в муниципальном образовании Печенгский район» на 2015 – 2020 гг. является повышение доступности и качества образования и обеспечение его соответствия запросам населения, потребностям рынка труда. Основные мероприятия подпрограмм отражают актуальные и перспективные направления муниципальной политики в сфере образования Печенгского района. Задачи программы и структура представлены на рисунке 2.13.

Результатом реализации данной программы является высокий интегральный показатель, который на протяжении 2016-2019гг. колеблется в пределах от 99,8% в 2016г. до 99,0% по данным на конец анализируемого периода, рисунок 2.14. Таким образом, данная программа считается выполненной с высоким уровнем эффективности.

Целью Программы «Обеспечение социальной стабильности в Печенгском районе» на 2015-2020гг. является улучшение качества жизни населения и обеспечение социальной стабильности в Печенгском районе. Основные задачи и структура программы представлены на рисунке 2.15.



Рис. 2.13. Задачи и структура Программы «Развитие образования в муниципальном образовании Печенгский район» на 2015 – 2020 гг.

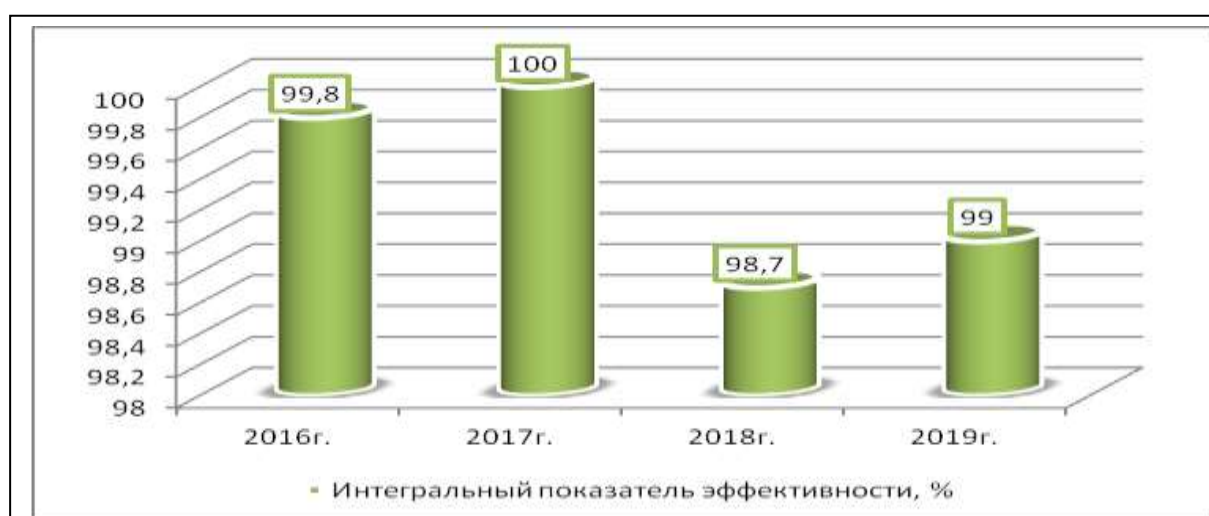


Рис. 2.14. Интегральный показатель эффективности муниципальной программы «Развитие образования в муниципальном образовании Печенгский район» на 2015 – 2020 гг.



Рис.2.15. Задачи и структура Программы «Обеспечение социальной стабильности в Печенгском районе» на 2015-2020гг.

На протяжении анализируемого периода 2016-2019гг. программа «Обеспечение социальной стабильности в Печенгском районе» была выполнена с удовлетворительным уровнем эффективности, так как интегральный показатель эффективности не является высоким и колеблется в пределах 80,9% до 81,2%, рисунок 2.16.



Рис. 2.16. Интегральный показатель эффективности муниципальной программы «Обеспечение социальной стабильности в Печенгском районе» на 2015-2020гг.

Целью Программы «Развитие культуры в муниципальном образовании Печенгский район» на 2015-2020 гг. является обеспечение творческого и культурного развития личности, участия населения в культурной жизни муниципального образования Печенгский район. Программой предусматривается решение следующих задач: повышение доступности и качества предоставляемых услуг учреждениями культуры, создание условий для развития детей по эстетическому направлению; повышение доступности и качества услуг дополнительного образования в сфере культуры и искусства, совершенствование системы выявления и сопровождения одарённых детей, их специальной поддержки учреждениями дополнительного образования в сфере культуры и искусства, создание комфортных и безопасных условий пребывания ребёнка в учреждении; сохранение, развитие и формирование культурных традиций Печенгского района, создание единого социокультурного пространства; создание возможностей для успешной социализации и эффективной самореализации молодых людей независимо от социального статуса. Результаты реализации программы показывают высокую эффективность, интегральный показатель эффективности на протяжении 2016-2019гг. составляет более 100,0%, рисунок 2.17.



Рис.2.17. Интегральный показатель эффективности муниципальной программы «Развитие культуры в муниципальном образовании Печенгский район» на 2015-2020 гг.

Целью Программы «Обеспечение общественного порядка и безопасности населения в Печенгском районе» на 2015-2020 гг. является повышение безопасности жизнедеятельности населения на территории Печенгского района. Задачи и структура программы представлены на рисунке 2.18.

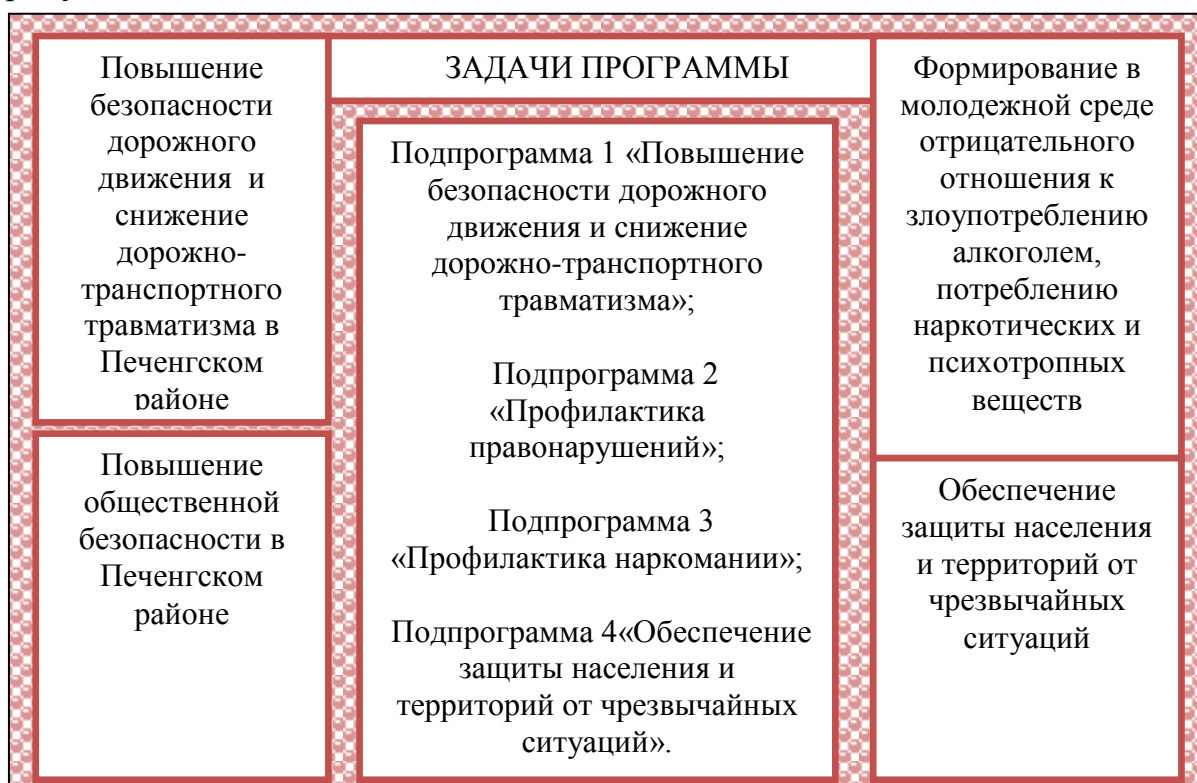


Рис. 2.18. Задачи и структура Программы «Обеспечение общественного порядка и безопасности населения в Печенгском районе» на 2015-2020 гг.

Отметим, что в 2016-2017гг. программа была выполнена с удовлетворительным уровнем эффективности, интегральный показатель составлял 81,3% и 79,4% соответственно в 2016 и 2017гг. На конец анализируемого периода показатель выполнения программы улучшился и составил более 98,0%, считается, что программа выполнена с высоким уровнем эффективности, рисунок 2.19.

Цель Программы «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата» на 2015-2020 гг. - создание условий для формирования имиджа Печенгского

района как района, открытого для бизнеса и привлекательного для инвестиций. Задачи и структура программы представлены на рисунке 2.20.

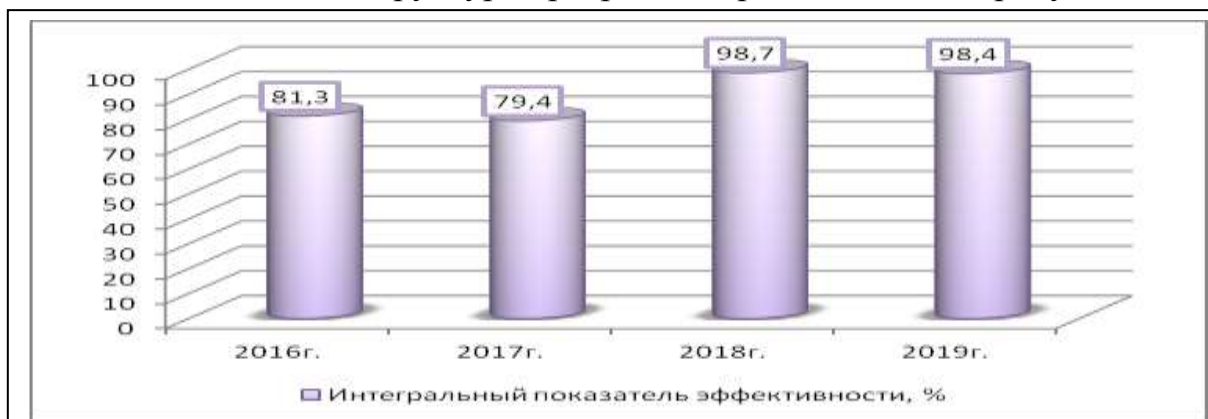


Рис. 2.19. Интегральный показатель эффективности муниципальной программы «Обеспечение общественного порядка и безопасности населения в Печенгском районе» на 2015-2020 гг.



Рис. 2.20. Задачи и структура Программы «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата» на 2015-2020 гг.

Выполнение данной программы на протяжении всего анализируемого периода характеризуется с высоким уровнем эффективности, интегральный показатель составляет более 100,0%, рисунок 2.21.



Рис.2.21. Интегральный показатель эффективности муниципальной программы «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата» на 2015-2020 гг.

Целями Программы «Муниципальное управление и гражданское общество муниципального образования Печенгский район» на 2015 – 2020гг. являются: эффективное функционирование системы муниципального управления в муниципальном образовании Печенгский район; повышение эффективности управления муниципальным имуществом муниципального образования Печенгский район. Задачи и структура программы представлены на рисунке 2.22. Значение интегрального показателя составляет 84,1% в начале анализируемого периода и 85,5% по данным на конец периода, рисунок 2.23.

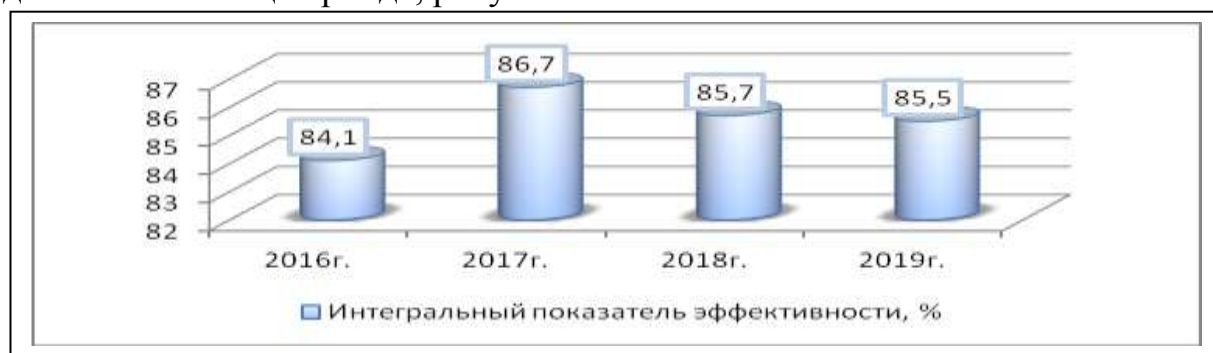


Рис. 2.23. Интегральный показатель эффективности муниципальной программы «Муниципальное управление и гражданское общество муниципального образования Печенгский район» на 2015 – 2020гг.

Следует считать, что данная программа была выполнена с удовлетворенным уровнем эффективности на протяжении всего периода.



Рис.2.22. Задачи и структура Программы «Муниципальное управление и гражданское общество муниципального образования Печенгский район» на 2015 – 2020гг.

Целью Программы «Информационное общество в муниципальном образовании Печенгский район» 2015-2020 гг. является повышение качества жизни населения Печенгского района на основе использования современных информационных и телекоммуникационных технологий. Задачи и структура программы представлены на рисунке 2.23. Значение интегрального показателя 97,7% в 2016г. и 97,3% в 2017г. характеризует высокую эффективность выполнения программы, к концу анализируемого периода произошло ухудшение показателя , он снизился до 92,3%, что является средним уровнем эффективности выполнения, рисунок 2.24.

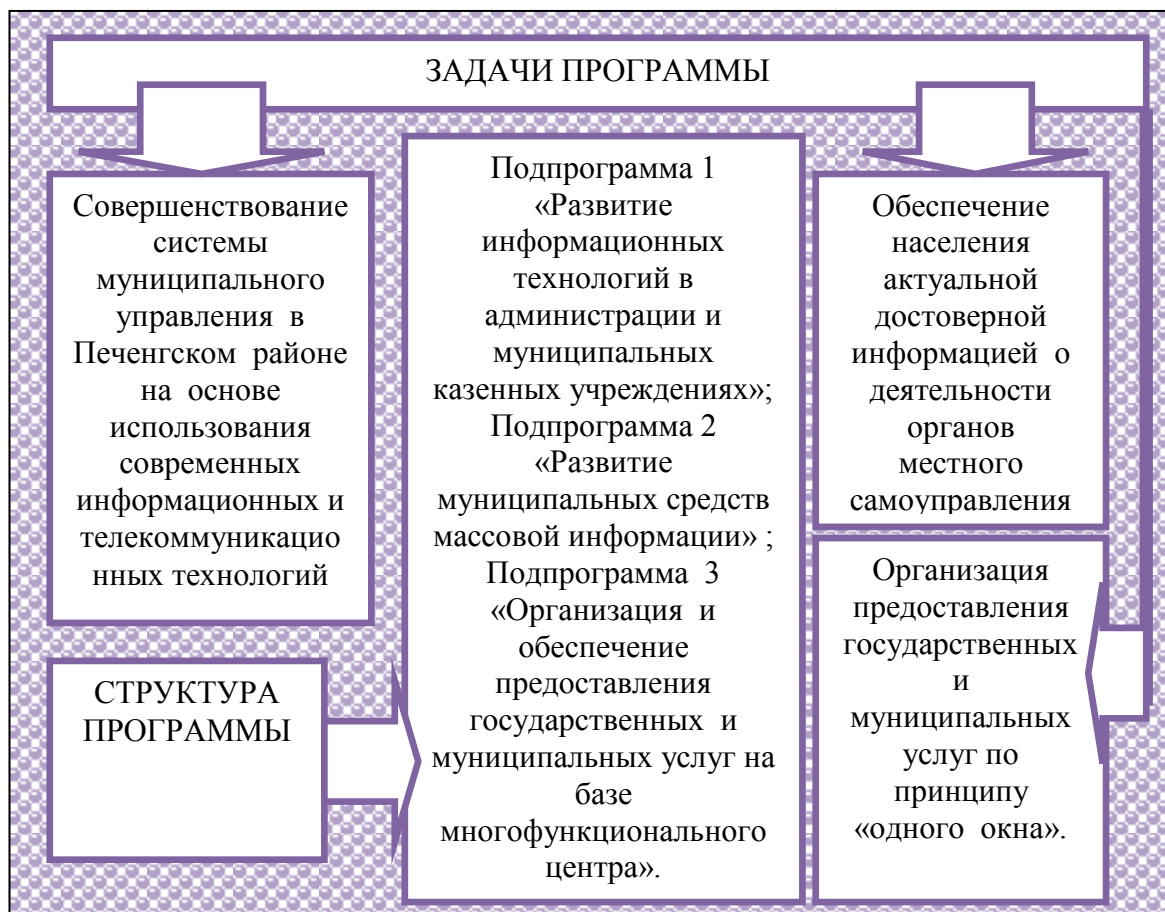


Рис. 2.23. Задачи и структура Программы «Информационное общество в муниципальном образовании Печенгский район» 2015-2020 гг.



Рис.2.24. Интегральный показатель эффективности муниципальной программы «Информационное общество в муниципальном образовании Печенгский район» 2015-2020 гг.

Целью Программы «Развитие физической культуры и спорта в Печенгском районе» на 2015– 2020гг. является: создание условий для максимальной вовлеченности населения Печенгского района в системати-

ческие занятия физической культурой и спортом. Основными задачами программы являются: повышение интереса различных категорий населения к занятиям физической культурой и спортом; развитие детско-юношеского спорта; развитие спортивной инфраструктуры. На протяжении 2016-2019гг. муниципальная программа была выполнена с высоким уровнем эффективности, интегральный показатель колеблется в пределах от 116,6% до 112,5%, рисунок 2.25.



Рис.2.25. Интегральный показатель эффективности муниципальной программы «Развитие физической культуры и спорта в Печенгском районе» на 2015– 2020гг.

Целью Программы «Управление муниципальными финансами муниципального образования Печенгский район» на 2015-2020 гг. является: создание стабильных финансовых условий для устойчивого экономического роста муниципального образования, повышения уровня и качества жизни населения за счет обеспечения долгосрочной сбалансированности, устойчивости и платежеспособности районного бюджета, обеспечение открытости и прозрачности информации о состоянии бюджетной системы в сфере управления финансами. Задачи и структура программы представлены на рисунке 2.26. Интегральный показатель выполнения программы составляет более 98,0% и является уровнем высокой эффективности, рисунок 2.27.



Рис. 2.26. Задачи и структура программы «Управление муниципальными финансами муниципального образования Печенгский район» на 2015-2020 гг.



Рис.2.27. Интегральный показатель эффективности муниципальной программы «Управление муниципальными финансами муниципального образования Печенгский район» на 2015-2020 гг.

Кроме выше перечисленных программ, также действуют программы «Транспортное обслуживание населения муниципального образования Печенгский район» на 2013-2020 гг.; «Энергосбережение и повышение энергоэффективности в муниципальном образовании Печенгский район» на 2017-2020 гг.; «Обеспечение общественного порядка и безопасности населения в городском поселении Никель Печенгского района» на 2016-2020 гг.; «Повышение эффективности управления и распоряжения муниципальным имуществом в городском поселении Никель Печенгского района» на 2016-2020 гг.; «Обеспечение жильем молодых семей на территории городского поселения Никель Печенгского района» на 2016-2020 гг. Цели и задачи указанных программ представлены в Приложении 8. Результаты выполнения программ не самые печальные, в основном выполняются с высоким или средним уровнем эффективности. Исключение составляет выполнение программ: «Обеспечение общественного порядка и безопасности населения в городском поселении Никель Печенгского района» на 2016-2020 гг.; «Обеспечение жильем молодых семей на территории городского поселения Никель Печенгского района» на 2016-2020 гг. которые были выполнены с неудовлетворительным уровнем эффективности, на протяжении всего анализируемого периода интегральный показатель является низким, рисунок 2.28.

Результатами независимой оценки качества условий оказания услуг муниципальными организациями в сферах культуры, образования, социального обслуживания и иными организациями, расположенными на территории МО гп Печенга оказывающими услуги в указанных сферах за счет бюджетных ассигнований бюджетов муниципальных образований, являются следующими: в сфере культуры 66,1 балл; сфере образования 82,6 балл; удовлетворенность населения деятельностью органов местного самоуправления 3,78 балла.

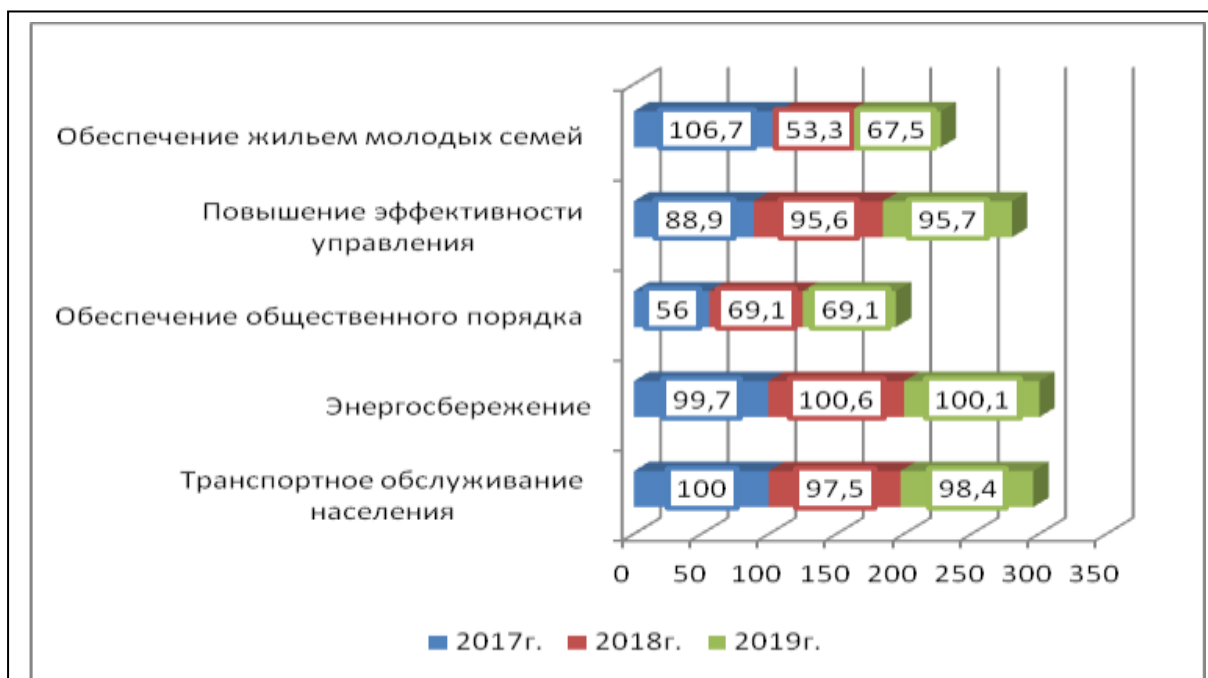


Рис. 2.28. Интегральные показатели эффективности муниципальных программ Печенгского района с 2017-2019гг.

Согласно сводного рейтинга муниципальных образований эффективности деятельности администрации МО гп Печенга находится на десятом месте среди 18 муниципальных образований. Таким образом, большинство существующих муниципальных программ выполняются на высоком уровне, однако есть программы, по которым наблюдается неудовлетворительное выполнение. Кроме этого, социально-экономические показатели региона также оставляют желать лучшего, несмотря на то, что уровень оплаты труда имеет тенденцию к росту, наблюдается снижение других показателей, падает численность населения, миграционный прирост имеет отрицательное значение, численность безработных, зарегистрированных в службах занятости ежегодно увеличивается; снижается количество ИП и организаций, да и в целом администрация МО гп Печенга по показателям эффективности деятельности муниципальных образований занимает далеко не первые места. Качество работы любого муниципального учреждения зависит прежде всего от подготовки кадров, для того, чтобы подробнее рассмотреть эту часть вопроса, перейдем к следующему параграфу исследования.

2.3. Анализ системы подготовки кадров муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области»

Система подготовки кадров является неотъемлемой частью кадровой политики в администрации МО гп Печенга. Правовую основу кадровой политики администрации МО гп Печенга составляют: Конституция РФ, Федеральный закон РФ от 06.10.2003г. №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», Федеральный закон РФ от 02.03.2007г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», Закон Мурманской области от 29.06.2007г. № 860-01-ЗМО «О муниципальной службе в Мурманской области», Решение Совета депутатов МО гп Печенга от 28.04.2017г. № 219 «О муниципальной службе в муниципальном образовании городское поселение Печенга Печенгского района Мурманской области» и иными муниципальными нормативно-правовыми актами.

Кадровая политика направлена на формирование эффективной и оптимальной структуры администрации МО гп Печенга адекватной для решения поставленных задач, повышение роста профессионализма муниципальных служащих и престижа муниципальной службы. Основные принципы кадровой политики представлены в Приложении 8.

Организацией подбора, антикоррупционной деятельностью и повышению квалификации занимается ведущий специалист по кадровой политике. Согласно организационной структуре администрации МО гп Печенга ведущий специалист по кадровой политике является отдельным структурным подразделением и непосредственно подчиняется главе администрации МО гп Печенга.

Ведущий специалист по кадровой политике в соответствии с возложенными на него задачами: разрабатывает проекты правовых актов МО гп Печенга, регулирующих порядок прохождения муниципальной службы; проводит анализ организационной структуры администрации МО гп Печенга и вносит предложения по ее совершенствованию; организует работу по формированию кадрового резерва для замещения вакантных должностей муниципальной службы, повышению квалификации муниципальных служащих, проведению аттестации муниципальных служащих; осуществляет обработку персональных данных муниципальных служащих (получение, хранение, комбинирование, передачу и иное использование) в соответствии с законодательством Российской Федерации; организует проверку сведений о доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера муниципальных служащих, а так же о соблюдении связанных с муниципальной службой ограничений.

Стоит обратить внимание, что в администрации МО гп Печенга используются пассивные методы отбора персонала, путем размещения объявлений в социальных сетях. При этом сама процедура отбора персонала включает проведение конкурса. Проведение конкурса на замещение вакантной должности в администрации МО гп Печенга обеспечивает реализацию конституционного права граждан на прохождение муниципальной службы. Для отбора специалиста проводится собеседование с претендентами на объявленную вакансию.

Профессиональная подготовка специалистов в администрации МО гп Печенга на ту или иную должность проверяется на основании документов об образовании, а также проводятся дополнительные тестирования на знания федеральных законов и нормативно-правовых актов: 1) Знание Конституции РФ применительно к исполнению своих должностных обязанностей, прав и ответственности; 2) Знание Федеральных законов и нормативных правовых актов, применительно

к исполнению своих должностных обязанностей; 3) Знание нормативно-правовых и нормативных актов субъектов РФ и органов местного самоуправления, применительно к исполнению своих должностных обязанностей. При этом, оценка профессиональных знаний муниципальных служащих осуществляется по баллам: 9-10 баллов- очень высокие знания, 7-8 баллов- высокие знания, 4-6 –удовлетворительные знания, 1-3 балла- минимальные знания, рисунок 2.29.

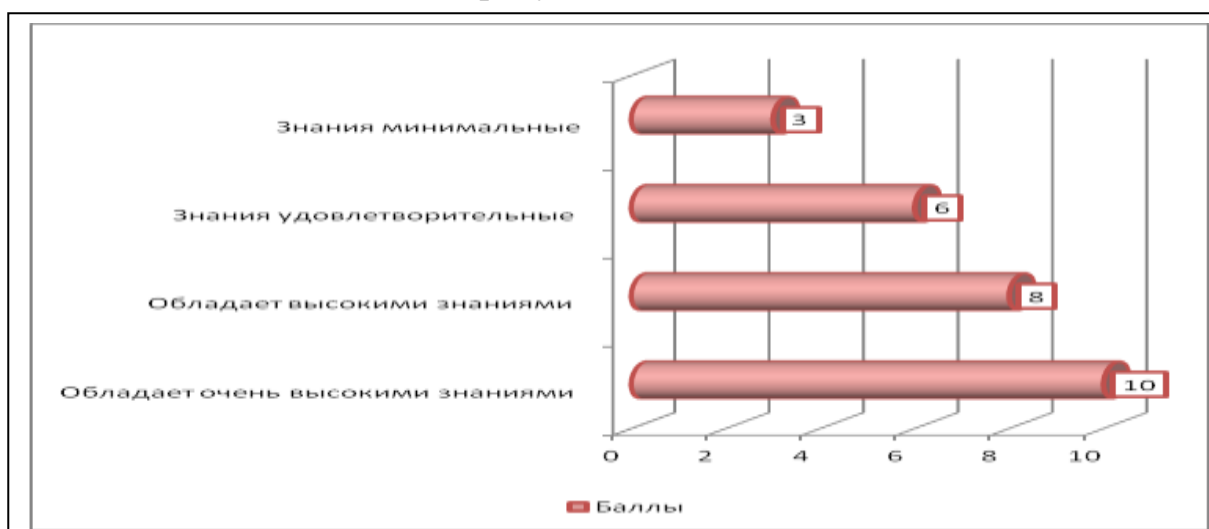


Рис. 2.29. Балльная оценка профессиональных знаний муниципальных служащих в администрации МО гп Печенга

К муниципальным служащим администрации МО гп Печенга предъявляются определенные требования, в частности: высшие и главные должности должны уметь оперативно принимать и реализовывать управленческие решения, распределять обязанности между государственными и муниципальными служащими; работать со служебными документами; систематически повышать свою квалификацию и другое, рисунок 2.30. Ведущие должности должны уметь взаимодействовать с государственными и муниципальными служащими иных органов местного самоуправления, владеть компьютерными и другими оргтехниками и другое, рисунок 2.30. Старшие и младшие должности должны уметь разрабатывать проекты муниципальных правовых актов по направлениям деятельности;

уметь планировать свою работу; обеспечивать выполнение должностных обязанностей и другое, рисунок 2.30.



Рис. 2.30. Требования к профессиональным навыкам муниципальных служащих в администрации МО гп Печенга

На сегодняшний день, большинство муниципальных служащих в администрации МО гп Печенга имеют высшее образование, доля таких сотрудников составляет 83,33%, небольшой удельный вес приходится на работников со среднеспециальным образованием и со средним, рисунок 2.31.

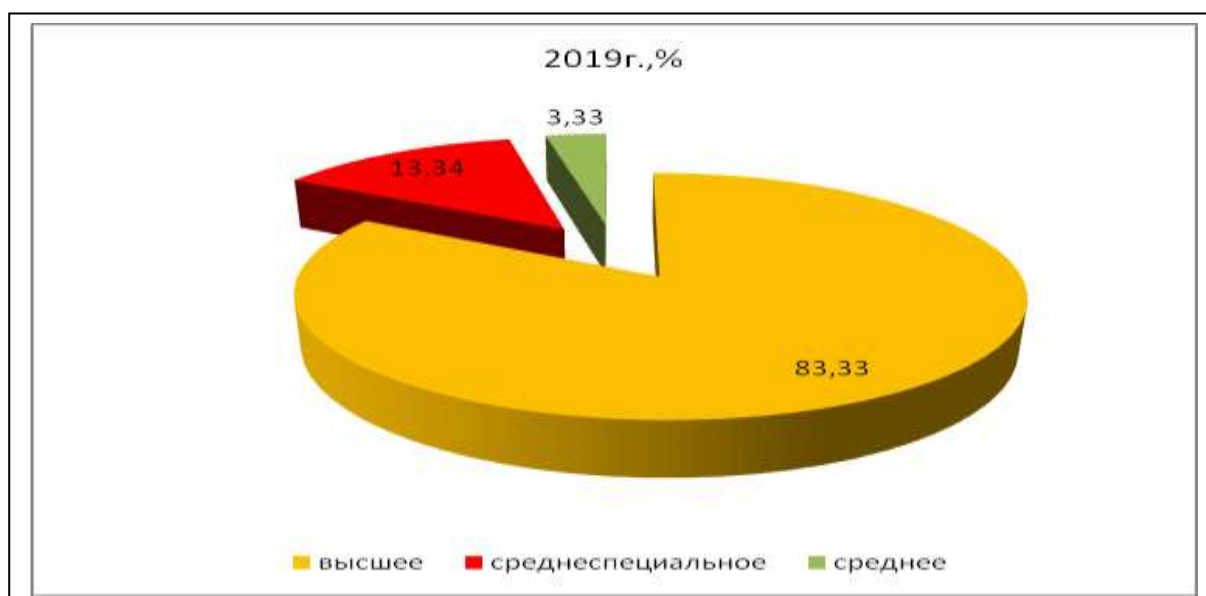


Рис.2.31. Структура работников по уровню образования в администрации МО гп Печенга в 2019г.

Однако, к негативным факторам следует отнести тот факт, что большинство сотрудников, работающих в администрации МО гп Печенга в возрасте старше 50 лет, доля таких сотрудников составляет 60,0%, рисунок 2.32.

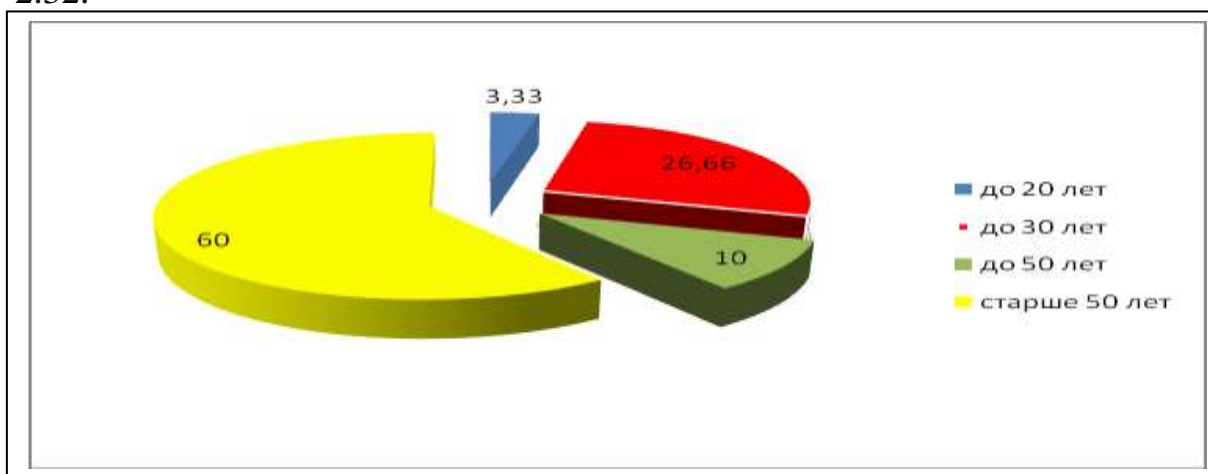


Рис.2.32. Структура работников администрации МО гп Печенга по возрасту в 2019г.

Небольшой удельный вес приходится на муниципальных служащих в возрасте до 20 лет, их доля составляет 3,33%, доля сотрудников в возрасте до 30 лет составила 26,66%, рисунок 2.32. Следовательно, большинство муниципальных служащих, получили высшее образование достаточно давно, в связи с этим, возникает необходимость в повышении квалификации служащих по более новым направлениям подготовки. В настоящее время в администрации МО гп Печенга подготовка кадров осуществляется в учреждениях дополнительного профессионального образования, курсы повышения квалификации для муниципальных служащих, по окончании данных курсов выдается свидетельство. Основные направления учебных программ, по которым осуществляется профессиональная подготовка служащих, представлены на рисунке 2.33.



Рис. 2.33. Основные направления подготовки муниципальных служащих администрации МО гп Печенга

Однако, несмотря на то, что в учреждении осуществляется профессиональная подготовка кадров, как показал выше представленный анализ не все муниципальные программы выполняются на должном уровне, по некоторым программам замечено неудовлетворительное выполнение. Это в первую очередь связано с низким уровнем квалификации муниципальных служащих. Также было выявлено, что социально-экономические показатели региона оставляют желать лучшего, замечена тенденция снижения численности, происходит сокращение индивидуальных предпринимателей и организаций, растет уровень безработицы. Все это свидетельствует, в первую очередь, о неэффективном управлении, а как показал анализ подготовки кадров муниципальных служащих администрации МО гп Печенга, профессиональное развитие построено не достаточно должным образом, так как осуществляется только подготовка служащих на курсах повышения квалификации. В настоящее время, изучив опыт лидирующих муниципальных образований по кадровой политике, было выявлено, что применяется множество новейших технологий, касающихся повышению квалификации государственных и муниципальных служащих. Но в анализируемом муниципальном учреждении не наблюдается применение новейших технологий. В связи с этим, существующая система подготовки кадров муниципальных служащих администрации МО гп Печенга является достаточно слабой и требует совершенствования. Для того, чтобы определить наиболее перспективные направления, необходимо перейти к следующей главе исследования.

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ МУНИЦИПАЛЬНОГО КАЗЕННОГО УЧРЕЖДЕНИЯ «УПРАВЛЕНИЕ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПЕЧЕНГСКИЙ РАЙОН МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ»

3.1. Поиск путей по улучшению подготовки кадров муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области»

3.2. Мероприятия по совершенствованию системы подготовки кадров муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области»

3.3. Эффективность мероприятий по совершенствованию системы подготовки кадров муниципального казенного учреждения «Управление по обеспечению деятельности администрации муниципального образования Печенгский район Мурманской области»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок на 21.07.2014 г.) // Собрание законодательства РФ. – 2014. - № 31. - Ст. 4398.

Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ // Режим доступа: [http : // www.consultant. /ru](http://www.consultant.ru).

О муниципальной службе в Российской Федерации : федеральный закон от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ // Режим доступа: [http : // consultant./ ru](http://consultant.ru).

Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг: федеральный закон от 27.07.2010 г. № 210-ФЗ // Режим доступа: [http: // www. consultant./ ru](http://www.consultant.ru).

О противодействии коррупции: федеральный закон от 25.12.2008 г. № 273-ФЗ // Режим доступа: [http: // www. consultant/ ru](http://www.consultant.ru).

О статусе, наименованиях и составе территорий муниципального образования Печенгский район и муниципальных образований, входящих в его состав: закон Мурманской области от 02.12.2004г. № 539-01-ЗМО // Режим доступа: [http : // consultant/ ru](http://consultant.ru).

О муниципальной службе в Мурманской области: закон Мурманской области от 29.07.2007г. № 860-01-ЗМО // Режим доступа: [http : // consultant/ ru](http://consultant.ru).

О противодействии коррупции в Мурманской области: закон Мурманской области от 26.10.2007г. № 898-01-ЗМО// Режим доступа: [http : // consultant/ ru](http://consultant.ru).

Указ Президента РФ от 28.04.2008 N 607 (ред. от 04.11.2016) «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» ;

Постановление Правительства РФ от 17 декабря 2012 г. N 1317 «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. N 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» и подпункта «и» пункта 2 Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. N 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» (с изменениями и дополнениями) ;

Адамская Л.В. Местное самоуправление в РФ / Л.В. Адамская // Российская наука и образование сегодня: проблемы и перспективы. 2017. № 3 (16). С. 22-23.

Асриев С.А. Лаврова Е.В., Проблемы подготовки профессиональных кадров для государственной службы // Современные наукоемкие технологии. – 2017. – № 2. – С. 121-125;

Аверина О.Р. Этика и культура управления: Учебное пособие. Хабаровск: ДАГС, 2009. - 132 с.

Атаманчук Г.В. Модернизация государственного управления. Теоретико-методологические основания. М.: РАГС, 2008г.

Атаманчук Г.В. Сущность государственной службы: история, теория, закон, практика, 2016г. - 164 с.

- Бахрах Д.Н. Государственная служба России: Учебное пособие. - М.: Проспект, 2012г. - 235 с.
- Бейдина Т.Е. Делегирование государственных полномочий органам местного самоуправления как теоретическая и практическая политическая проблема / Т.Е. Бейдина // Вестник Забайкальского государственного университета. 2018. Т. 24. № 2. С. 39-46.
- Глазунова Н.И. Система государственного управления: учебник для вузов / Н.И. Глазунова. – М.: Юнити – Дана, 2018. – 551 с.
- Государственная служба Российской Федерации: основы управления персоналом. Под общей ред. В.П. Иванова. - М.: Известия, 2018г. - 247 с.
- Государственная служба: Учебник / Под ред. проф. В. Г. Игнатова. -М.: ИКУ «МарТ», 2017г. - 399 с.
- Гришковец А.А. Правовое регулирование государственной гражданской службы в Российской Федерации. М. 2018г. - 262 с.
- Государственная служба: культура поведения и деловой этикет. Учебное пособие / Под общ. ред. Е.В. Охотского. -М.: Изд-во РАГС, 2017г.
- Государственная служба: теория и организация. Курс лекций. - Ростов-на-Дону: «Феникс», 2015г.
- Иванов В. А. Государственная служба Российской Федерации. Основы управления персоналом. - М.: Известия, 2017г. - 264 с.
- Иванов В.В. Государственное управление: Справочное пособие / В.В. Иванов, А.Н. Коробова. М.: Инфра – М, 2018г. – 718 с.
- Киселев С.Г. Государственная гражданская служба. Учебное пособие. - М.: ГУУ, 2017г. - 284 с.
- Корнейчук Г.А. Государственные служащие. Особенности регулирования труда, - М.: Альфа-Пресс, 2018г. - 262 с.
- Краснов В.Н. Ответственность власти. - М.: Издательство Магистр, 2011г. - 182 с.
- Немчиков, А.А. Государственная служба: справочное пособие/ А.А. Немчиков, А.М. Володин. – М.: Дело и Сервис, 2015г. – 384 с.
- Налбандян Ж.. Роль права в формировании этики государственной службы. -М.: Изд-во РАГС, 2016г.
- Налбандян Дж. Профессионалы в местных органах управления // Профессионализм управленческих кадров. –М.: Изд-во РАГС, 2017г.
- Оболонский А.В. Государственная служба: учебное пособие/ А.В. Оболонский, А.Г. Барабошев. М.: дело, 2018г. – 440 с.
- Овсянко Д.М. Государственная служба Российской Федерации: учебное пособие для студентов / Д.М. Овсянко. – М.: Юрист, 2016г. – 208 с.
- Официальный сайт администрации муниципального образования городское поселение Печенга – Режим доступа: <https://www.pechenga51.ru/>
- Попов В.Г. Профессиональная культура современного российского государственного чиновника /В.Г. Попов, В.В. Китаев, Б.С. Хохряков, Н.Г. Чевтаева – М.: Екатеринбург: УрАГС, 2017г.

Рябова Т.М. Оценка эффективности деятельности органов местного самоуправления / Т.М. Рябова // Материалы Ивановских чтений. 2018. № 1-1 (18). С. 113-117.

Радченко А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход / – Ростов-на-Дону: Ростиздат, 2017г. – 720 с.

Соколов В.М., Турчинов А.И. Гражданская служба: нравственные основы, профессиональная этика: Учебное пособие. М.: РАГС, 2016г.

Шувалова Н.Н. Служебное поведение государственного гражданского служащего: моральные основы: Учебно-практическое пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2017г.

Широков А.Н., Юркова С.Н. Муниципальное управление. 2-е изд., перераб. М.: КНОРУС, 2017. 341с.

Якушкина В.А. Роль местного самоуправления в обществе / В.А. Якушкина // Академическая публицистика. 2018. № 1. С. 121-126.

ПРИЛОЖЕНИЯ