УДК 35:331.1.

Карижская Н.Н.[1]

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ РАБОТЫ В СИСТЕМЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В статье рассматриваются важность решения кадровой проблемы в работе органов местного самоуправления через повышение уровня профессионального развития муниципальных служащих на постоянной, системной основе, а также проблема совершенствования подготовки, переподготовки и повышения их квалификации. Подчеркивается необходимость формирования качественно нового уровня профессиональной подготовки кадрового состава органов местного самоуправления, в том числе управленческих кадров и депутатов муниципального уровня, предлагаются направления для решения данной проблемы.

Ключевые слова: кадровая политика, муниципальный служащий, местное самоуправление.

Karizhskaya N.

IMPROVEMENT OF PERSONNEL WORK IN THE MUNICIPAL MANAGEMENT SYSTEM

Abstract. The article discusses the importance of solving the personnel problem in the work of local authorities through raising the level of professional development of municipal employees on an ongoing, systematic basis, as well as the problem of improving training, retraining and advanced training. The necessity of forming a qualitatively new level of professional training for the personnel of local self-government bodies, including managerial personnel and deputies of the municipal level, is emphasized; directions are proposed for solving this problem.

Keywords: personnel politics, municipal employee, local government.

В современных реалиях кадровая политика имеет большое значение, поскольку именно от этого будет зависеть продуктивность деятельности и развития государства, в этом, собственно, и заключается актуальность данного вопроса [1].

Стоит обратить внимание на то, что в нашем государстве до основания разрушены все прошлые организационные и системообразующие связи и форма управления, но в то же время не завершен процесс становления новой системы управления. Муниципальная служба находится на стадии становления, идет активный поиск иных подходов и идей, разрабатываются новые механизмы и технологии управленческой деятельности [2].

Проблема уровня подготовки кадрового состава органов местного самоуправления (далее – органы МСУ) остается важной и актуальной.

Решить данную проблему возможно, подойдя к ней комплексно и системно.

Рассмотрим некоторые составляющие данного системного подхода.

Прежде всего, положение дел в кадровом составе, сложившееся в конкретном органе МСУ, подлежит всестороннему и объективному анализу.

Важно, что при планировании и выборе на-

[1] *Карижская Наталья Николаевна*, ведущий специалист отдела правового, кадрового и документационного обеспечения Министерства туризма и оздоровительных курортов Ставропольского края, e-mail: natni1974@mail.ru, т. +7(928)963-98-02

Natalya Karizhskaya, Leading Specialist of the Department of Legal, Personnel and Documentation Support of the Ministry of Tourism and Health Resorts of the Stavropol Territory, e-mail: natni1974@mail.ru, tel. +7(928)963-98-02

правлений работы с кадрами, в основу необходимо вложить определенные в стратегических и программных документах цели, задачи и результаты территориального и социально-экономического развития муниципального образования.

В первую очередь нужно понимать, в какой сфере будет осуществлять свою профессиональную деятельность специалист, какими знаниями, умениями и навыками он должен обладать, в рамках какого менеджмента он будет работать.

Так для руководства администрации города, аппарата Думы (Совета депутатов), контрольно-счётного органа, как правило, характерен административный менеджмент. Это требует подготовки специалиста соответствующего уровня знаний и навыков, умеющего создать условия, обеспечивающие рациональное использование и увеличение потенциала территории, её социально-экономическое развитие и социальную защищенность граждан, и одновременно способного противостоять коррупции, бюрократизму и т.п.

После прохождения конкурсных испытаний и включения в муниципальный кадровый резерв важно грамотно организовать работу с кадровым резервом, используя системный подход.

Особое внимание следует уделить подходам к подбору кадров. Среди инструментов, которые помогут определить уровень подготовки работника, можно назвать следующие: подбор и применение методик изучения профессионального уровня муниципальных служащих в целом, в том числе соответствие квалификационным требованиям, уровню образования и стажа работы при замещении должностей муниципальной службы, уровню подготовки, наличие и степень профессиональных компетенций и т.д.

По итогам конкурсных испытаний конкурсная комиссия может дать заключение относительно уровня профессиональных компетенций и профессиональной подготовки в целом.

После получения результата уровня подготовки, целесообразно предложить гражданину так называемую «дорожную карту» формирования необходимых профессиональных компетенций и повышения уровня профессиональной подготовки в целом для замещения той муниципальной должности, на которую он претендует. Если должность вакантна, то прежде, чем принимать гражданина на работу можно предложить ему краткосрочные курсы и выполнение ряда практических заданий. Скажем, так «включить его непосредственно в деятельность, в процесс работы».

Гражданину, включенному в кадровый резерв, необходимо предложить посещать публичные мероприятия, организованные администрацией города, по направлению его будущей профессиональной деятельности. Целесообразно привлекать будущего муниципального служащего к практической деятельности. Например, можно предложить подготовить аналитическую информацию и презентационный материал в рамках организации работы по проведению публичного мероприятия, проекты ответов на поступившие в администрацию обращения граждан с конкретными предложениями по устранению той или иной проблемы, положительному решению тех или иных вопросов, обозначенных в обращении. Целесообразно предоставить претенденту возможность посещения приёмов граждан руководством города, начальниками структурных подразделений администрации и отраслевых органов с проведением последующего анализа произошедшего во время таких приёмов.

Ещё одна из возможностей практической деятельности претенденту на замещение вакантной должности в органе МСУ – это анализ проведения публичного мероприятия, в подготовке которого он принимал непосредственное участие, с указанием положительных и отрицательных моментов, которые он смог отметить, а также внести предложения по совершенствованию работы в целом. Формы практического задания могут быть самые разнообразные и определяться непосредственно тем, на какую вакантную должность претендует гражданин.

Максимальное вовлечение претендента в практическую деятельность позволит ему самому оценить свой профессиональный потенциал, максимально «приблизиться» к действи-

тельности и деятельности муниципального служащего. Вместе с этим такой подход позволит руководству и кадровой службе муниципалитета оценить уровень уже имеющихся знаний и практических навыков, способности к аналитической деятельности и системности в работе.

По окончании курсовой подготовки и выполнения ряда предложенных практических заданий претендент на замещение вакантной должности представляет видение своей деятельности, концепцию должности, и лишь потом может быть принято окончательное решение о приеме на работу. Однако, при существующем низком уровне престижа некоторых должностей муниципальных служащих, данное предложение возможно не будет звучать убедительно. Однако такой подход может дать свой неоценимый результат.

Вопрос о необходимости проведения оценки кадров, уже осуществляющих свою профессиональную деятельность, также не теряет своей актуальности.

Прежде всего, целесообразно разработать минимальные квалификационные стандарты по должностям муниципальной службы, которые могли бы стать одним из критериев оценки и определения уровня профессионализма.

Подходов к оценке деятельности муниципальных служащих известно немало. Рассмотрим сначала часто используемый при оценке кадров так называемый функциональный подход.

К сожалению, очень часто специалисты со стажем работы в органах МСУ фактически не имеют самых обычных технологических навыков, умений: не умеют грамотно составить план, поставить цель, определить задачи, подготовить структурированный отчёт. В современных условиях требуется переход к оценке персонала, к диагностике профессиональных и личностных компетенций. Необходимы, так называемые, профессиограммы по всем категориям служащих, должностям административной деятельности, которые составляются на основании результатов работы по оценке персонала.

При оценке кадров нелишним будет использование данных самооценки муниципальных служащих. Специалист, работающий в органе МСУ (например, администрации), как правило, оценивает результативность своей деятельности количеством подготовленных документов (информационных писем, отчетов, ответов на обращения граждан, проектов нормативных правовых актов и т.п.). Вместе с тем, можно предложить опросник (анкету), включив соответствующие вопросы, позволяющие работнику самостоятельно оценить свой уровень профессиональных компетенций. Конечно, такой опросник необходимо предлагать обезличено. Данные такого опроса (анкетирования) позволят более качественно подготовить план повышения профессионального уровня муниципального служащего.

Также по результатам данных оценочных мероприятий работник сможет самостоятельно и осознанно подойти к построению собственной образовательной траектории, связанной с повышением уровня профессиональных знаний, умений и навыков.

Реалии времени показывают, что претерпевает изменения сама среда управления. Это, в свою очередь, предопределяет, помимо функционального, иные подходы к оценке деятельности муниципальных служащих.

Сегодня оценка работы чиновника рядовым жителем муниципального образования имеет наиважнейшее значение. И эта оценка выглядит совсем по-иному. Гражданина интересует не количество подготовленных и отработанных документов, а качество жизни в этом муниципальном образовании: возможность работать, получать качественное образование и медицинскую помощь, своевременные результаты оказания муниципальных и государственных услуг без проволочек и зря потраченного времени и т.д.

Чиновники обязаны работать «на результат», который качественно менял бы уровень жизни людей, на создание необходимой и достаточной внешней среды для обеспечения эффективности совместных действий администрации, населения и предприятий различных форм собственности, расположенных на территории.

Работа по качественной оценке муниципальных служащих предшествует профессиональной подготовке (переподготовке).

Только по результатам профессиональной оценки может определяться форма обучения: обучающие семинары, повышение квалификации, переподготовка и т.д.

Важная стратегическая задача – подготовить кадры, а особенно управленческие, способные обеспечить своевременную профессиональную реакцию на происходящие изменения в политической, социально-экономической сфере и грамотно организовать свою деятельность, направленную на развитие финансово-экономического, социального и политического потенциалов территории.

В связи с чем особое внимание стоит обратить на профессиональную подготовку (переподготовку) высших должностных лиц муниципального образования.

Большая часть глав муниципальных образований имеет необходимый практический опыт работы. Однако в современных условиях развития муниципального самоуправления большинство из них нуждается в получении дополнительного образования в юридической и экономической областях, знании и использовании современных управленческих технологий. Понятно, что имея недостаточный уровень нужных, для осуществления своей профессиональной деятельности, компетенций, глава муниципалитета вряд ли сможет грамотно оценить и подобрать кадры для своей команды. Это, в свою очередь, непременно скажется на качестве и результатах работы администрации муниципального образования.

Подготовка и развитие профессиональных компетенций главы муниципалитета должна носить индивидуальный комплексный подход.

Не менее актуальным остаётся вопрос в отношении уровня необходимых компетенций депутатов муниципального уровня. После избрания депутаты зачастую сталкиваются с отсутствием ряда компетенций, необходимых для работы в органе МСУ – муниципальной Думе (Совете депутатов). Далеко не каждый может себе в этом признаться и заняться хотя бы самообразованием. Депутаты из своего числа избирают председателя, который может быть успешным бизнесменом, но слабо разбираться, например, в подходах и принципах формирования местного бюджета и (или) недостаточно знать Налоговый и Бюджетный Кодекс и т.д. Депутаты, как известно, рассматривают проекты ряда муниципальных нормативных актов, документов стратегического развития муниципальной территории, затем принимают решения, и вместе с этим, имеют, мягко скажем, недостаточный уровень знаний и нужных компетенций. В связи с этим, целесообразно разработать цикл обучающих (в том числе практических) мероприятий на основе комплексного подхода, после чего организовать соответствующую работу с депутатским корпусом.

Государственное управление, как и всегда, сегодня находится в стадии становления, поиска и апробирования различных его моделей управления. Следует отметить, что роль чиновников возрастает, поскольку именно государственные служащие являются непосредственными проводниками выработанных подходов и поставленных целей [3].

Таким образом, можно сделать вывод, что все названные выше подходы, касающиеся работы с кадровым потенциалом территории – это лишь вложение в профессиональное развитие муниципального служащего, но не менее важным остается эффективность применения полученных знаний. Добиться эффективности профессиональной подготовки муниципальных служащих возможно только лишь при определении принципов и приоритетов кадровой политики и умелого управления кадровым потенциалом территории.

Для достижения высоких результатов готовых решений и схем не существует. Для каждого конкретного органа МСУ конкретного муниципального образования, к ситуации, в которой они находятся, будет иметь место свой подход, свои способы его реализации, достижения цели. Но в любом случае необходимо иметь кадры соответствующей квалификации и эффективно использовать современные технологии управления.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Горностаева Д.Е., Бреусова Е.А. Концептуальные основы и проблемы кадровой политики на государственной и муниципальной службе // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 2. – С. 195–200. – URL: http://e-koncept.ru/2017/570040.htm.
2. Стрельников В.В. Кадры – лицо власти // ЭЖ-Юрист. 2013. – № 40. – С. 8.
3. Черкесова Э.Ю., Савченко И.В. Анализ состава доходов государственных гражданских служащих территориальных налоговых органов // Экономика и предпринимательство. – 2015. – №9, ч. 1 (62–1). – С. 881–885.
4. О муниципальной службе в Российской Федерации: Федеральный закон от 02.03.2007 года № 25-ФЗ. Электронная система Гарант. URL: http://base.garant.ru/
5. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ. Электронная система Гарант. URL: http://base.garant.ru
6. Давлетшина Л.А. Профессиональная подготовка муниципальных служащих: потребности в обучении. / Л.А. Давлетшина // Вопросы управления. Электронная версия регулярного бумажного издания УИУ РАНХиГС, 2014. – 211 с.
7. Крамар Д.В. Кадровое дело / Д.В. Крамар. – М, 2013. – 234 с.
8. Чукина Н.С. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации муниципальных служащих: проблемы и пути решения. / Н.С. Чукина // Научная сеть Современное право. – 2013. – №3. – С. 1–3.
9. Электронный портал учебных материалов «Студопедия». Электронный ресурс. URL: http://studopedia.info/.
10. Электронный портал учебных материалов обучающихся по специальности «Менеджмент». Электронный ресурс. URL: http://managment- study.