

РЕФЕРАТ

Тема выпускной квалификационной работы является: «Профессиональный отбор и приём на муниципальную службу (на примере Администрации г. Новоалтайска).

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы является Администрация г.Новоалтайска.

Предметом исследования являются профессиональный отбор и прием на муниципальную службу в Администрацию г.Новоалтайска.

Целью данной выпускной квалификационной работы является рассмотрение теоретических основ профессионального отбора и приема на муниципальную службу, анализ практических аспектов профессионального отбора и прием на муниципальную службу на примере администрации г. Новоалтайск, а так же анализ проблем профессионального отбора и приема на муниципальную службу в администрацию г. Новоалтайск и направления их совершенствования.

Указанная цель выпускной квалификационной работы определила следующие основные задачи исследования:

- охарактеризовать понятие и правовые основы муниципальной службы;
- рассмотреть понятие и значение профессионального отбора и приёма на муниципальную службу;
- охарактеризовать способы профессионального отбора и приёма на муниципальную службу в России;
- дать характеристику Администрации г. Новоалтайска и провести анализ ее кадрового состава;
- провести анализ профессионального отбора и приема на муниципальную службу в Администрацию г. Новоалтайска;
- проанализировать проблемы профессионального отбора и приема на муниципальную службу в Администрацию г. Новоалтайска;

- предложить мероприятия, направленные на совершенствование профессионального отбора и приема на муниципальную службу в администрацию г. Новоалтайск.

В ходе написания выпускной квалификационной работы использовались такие методы как: статистический, общенаучные, частные и специальные методы, а также сравнительно-правовой и диалектический методы и иные.

В качестве нормативно-правовой основы выпускной квалификационной работы выступили: Конституция Российской Федерации, Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», Устав городского округа г. Новоалтайск и др.

В качестве теоретической основы выпускной квалификационной работы выступили труды таких авторов как: А.А. Литвинюк, О.В. Заикина, Д.Н. Есин, Н.Р. Балынская, Л.В. Фотина, Е.А. Погребцова, Н.В. Чернышев, Н.В. Фаткина, К.И. Сбитнева, Н.А. Сафиуллин и другие.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения трех глав, заключения и списка использованных источников и литературы, что в полной мере соответствует поставленной цели и задачам исследования. Во введении обусловлена актуальность темы выпускной квалификационной работы, определена цель исследования и поставлены задачи для достижения цели, так же во введении установили методы написания работы и её нормативно-правовую, теоретическую основу. В первой главе выпускной квалификационной работы охарактеризовали понятие и правовые основы муниципальной службы, рассмотрели понятие и значение профессионального отбора и приёма на муниципальную службу, а также охарактеризовали способы профессионального отбора и приёма на муниципальную службу в России. Во второй главе выпускной квалификационной работы дали характеристику Администрации г. Новоалтайска, а так же провели анализ ее кадрового состава, кроме этого провели анализ профессионального отбора и приема на муниципальную

службу в Администрацию г. Новоалтайска. В третьей главе, главе выпускной квалификационной работы проанализировали проблемы профессионального отбора и приема на муниципальную службу в Администрацию г. Новоалтайска, а также предложили мероприятия, направленные на совершенствование профессионального отбора и приема на муниципальную службу в администрацию г. Новоалтайск. В заключении сделаны выводы по проделанной работе.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из 3 глав, 6 параграфов, 11 таблиц, 10 рисунков, 2 приложений, текст работы включает 55 источников списка используемой литературы и изложен на 65 страницах.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОТБОРА И ПРИЕМ НА МУНИЦИПАЛЬНУЮ СЛУЖБУ	5
1.1 Понятие и правовые основы муниципальной службы.....	5
1.2 Понятие и значение профессионального отбора и приёма на муниципальную службу	10
1.3 Способы профессионального отбора и приёма на муниципальную службу в России	16
2 ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОТБОРА И ПРИЕМ НА МУНИЦИПАЛЬНУЮ СЛУЖБУ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ Г. НОВОАЛТАЙСК).....	24
2.1 Характеристика Администрации г. Новоалтайск.....	24
2.2 Анализ ее кадрового состава Администрации г. Новоалтайска	26
2.3 Анализ профессионального отбора и приема на муниципальную службу в Администрацию г. Новоалтайска.....	35
3 НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОТБОРА И ПРИЕМА НА МУНИЦИПАЛЬНУЮ СЛУЖБУ В АДМИНИСТРАЦИЮ Г. НОВОАЛТАЙСК.....	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	59
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	65

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы обусловлена тем, что в современных реалиях роль органов местного самоуправления возрастает, однако при этом методам отбора, которые используются для кандидатов на муниципальную службу отводится недостаточно внимания, что по нашему мнению негативно сказывается на функционировании органов власти на местах, так как именно кадровый состав любой организации в том числе и муниципальной службы является определяющим фактором для принятия органов власти на местном уровне эффективных решений позволяющих решать вопросы местного значения на должном уровне.

Одной из функций деятельности кадровых служб органов власти на местах в обязательном порядке связано с тем, что на постоянной основе необходимо осуществлять подбор и последующий отбор кандидатов на муниципальную службу. С точки зрения учёных специализирующихся на кадровом менеджменте отбор персонала является одной из основных функций управления

В XXI веке организации любой формы собственности, в том числе и муниципальные большое внимание уделяют такой функции кадровых служб как отбор персонала, его адаптация, повышение квалификации и прочие направления кадровой службы связанные с персоналом. В настоящее время кадровыми службами всё чаще используются активные методы направленные на отбор персонала. Применение данных методов имеет свои задачи привлечь в органы муниципальной власти как можно большое количество кандидатов, и впоследствии уже из всех кандидатов отобрать наиболее востребованных и квалифицированных специалистов в органы муниципальной власти в соответствии с современными требованиями предъявляемые к муниципальной службе.

Так же актуальность рассмотрения данного вопроса обусловлена тем, что каждой организации необходимо выявлять самых лучших и

подготовленных сотрудников из большого количества претендентов на вакансию, для того чтобы оставаться конкурентоспособной. Отбор среди всех кандидатов наиболее подходящего и нужного для конкретной работы, является основой успеха организации. С проблемой отбора персонала и его дальнейшего обучения сталкивается каждая организация, однако решают ее все организации по-разному. Отбор персонала - очень важный и ответственный момент в управлении кадрами, зависит от конкретных людей, от их знаний, компетентности, квалификации и мотивации. Ошибки при отборе персонала могут негативно отразиться на эффективности работы в организации.

Целью данной выпускной квалификационной работы является рассмотрение теоретических основ профессионального отбора и приема на муниципальную службу, анализ практических аспектов профессионального отбора и приема на муниципальную службу на примере администрации г. Новоалтайск, а так же анализ проблем профессионального отбора и приема на муниципальную службу в администрацию г. Новоалтайск и направления их совершенствования.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОТБОРА И ПРИЕМ НА МУНИЦИПАЛЬНУЮ СЛУЖБУ

1.1 Понятие и правовые основы муниципальной службы

Устойчивое развитие экономических основ местного самоуправления невозможно без укрепления органами всех уровней власти одной из составляющих организационных основ местного самоуправления – муниципальной службы.

Муниципальная служба является сложным социально-правовым институтом и несет на себе все те признаки, свойства, которые присущи службе вообще и каждому его виду в отдельности.

Р.Т. Мухаев в своей работе отмечал ряд специфических признаков муниципальной службы: 1) она учреждается и функционирует в сфере публичной власти, носит публично-правовой характер; 2) имеет специфические задачи, связанные с обеспечением полномочий местного самоуправления; 3) имеет определенную преемственность с государственной службой¹.

Муниципальная служба представляет собой систему правовых норм, регламентирующих права и обязанности, ограничения, запреты, стимулирование, ответственность служащих, порядок возникновения и прекращения служебных отношений. Если говорить об отличии задач муниципальных служащих от задач государственных служащих, то оно заключается лишь в уровне (федеральный, региональный, местное самоуправление), т.е. качественного отличия не существует, общей для них будет цель - улучшение благосостояния общества, удовлетворение общественных интересов.

С субъективной стороны муниципальная служба - профессиональная деятельность лиц, которые занимают оплачиваемые невыеборные должности

¹ Мухаев Р.Т., Государственное и муниципальное управление. Учебник. М., 2024. [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=65307262>

в органах местного самоуправления и реализуют принадлежащие муниципальному образованию права и обязанности.

Возможны и другие подходы. Представляется, что определение муниципальной службы в объективном смысле - это система правовых норм, регулирующая общественные отношения в сфере деятельности органов и должностных лиц местного самоуправления, связанных с поступлением на муниципальную должность муниципальной службы, ее прохождением и прекращением.

В субъективном же смысле муниципальная служба представляет собой профессиональную деятельность граждан на муниципальных должностях муниципальной службы замещаемых по трудовому договору и занимающих оплачиваемые из местного бюджета должности в органах местного самоуправления для реализации принадлежащих муниципальному образованию прав и обязанностей².

Законодательное закрепление института муниципальной службы в современном понимании и статуса муниципального служащего впервые было сделано Государственной Думой 17 декабря 1997 г. в Федеральном законе «Об основах муниципальной службы в Российской Федерации».

С 1 июня 2007 г. данный закон утратил силу в связи с принятием ФЗ №25-ФЗ от 2 марта 2007 г. «О муниципальной службе в Российской Федерации», который был направлен на решение одной из основных проблем реализации Федерального закона №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»³ - проблемы нехватки квалифицированных кадров, в частности формирования единых подходов к правовому регулированию муниципальной службы, установления основ правового регулирования отношений, связанных с поступлением граждан Российской Федерации на муниципальную службу, ее

² Прокофьев С.Е., Государственная и муниципальная служба. Учебник Сер. 68 Профессиональное образование. Москва, 2024. 301 с. [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=64548513>

³ Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации Федеральный закон Российской Федерации от 06.10.2003 № 131-ФЗ // СЗ РФ. 2003. - № 29. – Ст. 1298 [Электронный ресурс] URL., https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/

прохождения и прекращения, а также определения правового положения муниципальных служащих.

Согласно ст. 2 Федерального закона от 2 марта 2007 г. №25-ФЗ категория «муниципальная служба»⁴ определяется как профессиональная деятельность граждан, которая осуществляется на постоянной основе на должностях муниципальной службы, замещаемых путем заключения трудового договора (контракта). Нанимателем для муниципального служащего является муниципальное образование, от имени которого полномочия нанимателя осуществляет представитель нанимателя (работодатель). Представителем нанимателя (работодателем) может быть глава муниципального образования, руководитель органа местного самоуправления, председатель избирательной комиссии муниципального образования или иное лицо, уполномоченное исполнять обязанности представителя нанимателя (работодателя).

Цель, создания муниципальной службы - обеспечение самостоятельного решения населением вопросов местного значения через выборные органы местного самоуправления и непосредственно.

Согласно ч. 1 ст. 6 Федерального закона от 2 марта 2007 г. №25-ФЗ должность муниципальной службы - должность в органе местного самоуправления, аппарате избирательной комиссии муниципального образования, которые образуются в соответствии с уставом муниципального образования, с установленным кругом обязанностей по обеспечению исполнения полномочий органа местного самоуправления, избирательной комиссии муниципального образования или лица, замещающего муниципальную должность⁵.

Помимо количественной стороны категории муниципальной службы

⁴ О муниципальной службе в Российской Федерации. Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2007. - № 10. - Ст. 1152 URL., [Электронный ресурс] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530/

⁵ Баталова, Ю.В. Государственное и муниципальное управление: учебник для вузов / Ю.В. Баталова; под общей редакцией Н. А. Омельченко. М., Юрайт, 2023. - 453 с/ [Электронный ресурс] URL., <https://urait.ru/book/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-510887>

следует также выделить и качественные, отличающие ее от других видов служб:

1) муниципальная служба, как и любой другой вид службы, формируется и реализуется в установленных для нее организационных структурах. Если для государственной службы такой является государственный орган, то для муниципальной службы - орган местного самоуправления;

2) цели и задачи муниципальной службы в социальном аспекте схожи с задачами государственной службы: обеспечение прав и свобод человека и гражданина, исполнение Конституции Российской Федерации и законов - федеральных и субъекта Российской Федерации, правовых актов органов и должностных лиц местного самоуправления, исполнение других полномочий, возложенных на муниципальную службу;

3) правовая регламентация муниципальной службы, включающая требования к должностям, статус муниципального служащего, условия и порядок прохождения муниципальной службы, управление службой, которые определяются Уставом муниципального образования в соответствии с законами субъекта Российской Федерации и Федеральными законами №25-ФЗ от 2 марта 2007 г. и №131-ФЗ от 6 октября 2003 г.;

4) формирование состава муниципальной службы является задачей, прежде всего, органов местного самоуправления на основе правовых норм о муниципальной службе;

5) принципы муниципальной службы.

Принципы муниципальной службы - это основополагающие положения, выражающие объективные закономерности и научно обоснованные направления реализации компетенции, задач и функций органов местного самоуправления, полномочий муниципальных служащих, действующие в системе публичной власти, и в частности, в системе муниципальной службы. Они объективно отражают сущность муниципальной службы, ее наиболее важные черты, раскрывают общий

характер управленческой, исполнительно-распорядительной и другой административной деятельности, закрепляют их в нормах, входящих в правовой институт муниципальной службы⁶.

Таким образом, муниципальную службу можно рассматривать с объективной и субъективной сторон. С объективной стороны муниципальная служба представляет собой совокупность правовых норм, регулирующих общественные отношения, которые связаны с зачислением на должность, поощрением, прохождением службы, отставкой и т.д. В этом смысле муниципальная служба рассматривается как комплексный правовой институт.

Задачи, стоящие перед муниципальной службой, реализуются через профессиональную деятельность муниципальных служащих, которые, в свою очередь, как и в целом муниципальная служба неразрывно связаны с органами местного самоуправления, их назначением в жизни местных сообществ.

В непосредственной деятельности муниципальных служащих муниципальной службы находят реальное воплощение задачи и функции органов местного самоуправления; поскольку в их должностях отражаются полномочия соответствующих органов местного самоуправления, они неотрывны от их структуры и в то же время имеют целью организацию кадрового состава органа местного самоуправления.

Функции муниципальной службы - это основные направления ее деятельности, которые формируются и определяются в соответствии с ее задачами. Более того, функции - это метод и способ решения задач, достижения целей.

Таким образом, на основании выше изложенного можно сделать следующие выводы.

Под муниципальной службой понимается профессиональная

⁶ Васильев, В.П. Государственное и муниципальное управление: учебник и практикум для вузов / В.П. Васильев, Н.Г. Деханова, Ю.А. Холоденко. М., Юрайт, 2023. – 314 с. [Электронный ресурс] URL., <https://urait.ru/book/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-516347>

деятельность граждан, которая осуществляется на постоянной основе на должностях муниципальной службы, замещаемых путем заключения трудового договора. Лица, осуществляющие профессиональную деятельность на постоянной основе на этих должностях, являются муниципальными служащими.

Правовое регулирование муниципальной службы, включая требования к муниципальным должностям муниципальной службы, определение статуса муниципального служащего, условия и порядок прохождения муниципальной службы, осуществляется федеральным законом от 2 марта 2007 №25, а также принимаемыми в соответствии с ним законами субъектов Российской Федерации и уставами муниципальных образований.

Муниципальная служба не является разновидностью государственной. Муниципальная служба свойственна публичноправовым образованиям, следовательно, ее представители - муниципальные служащие - являются работниками органов местного самоуправления.

1.2 Понятие и значение профессионального отбора и приёма на муниципальную службу

С момента зарождения менеджмента управление человеческими ресурсами стало одной из главных задач деятельности менеджера любой организации. Обеспечение организации необходимым количеством персонала с учётом качественного и количественного отношения, а также соотношение задач выполняемых организацией с человеческой природой работников является основной задачей направленной на привлечение персонала.

Кадровые службы организации отбирают те кадры, которые являются наиболее подходящими для достижения целей организации. При этом для

отбора персонала используются специально разработанные методы и технологии, зависящие от профиля деятельности организации⁷.

Как и любой организации для муниципальной службы подбор персонала играет важную роль при управлении человеческими ресурсами, так как именно от данных ресурсов в наибольшей степени зависит эффективность муниципального управления в целом и эффективность принятия управленческих решений в частности⁸.

Тем самым управление человеческими ресурсами является одной из подсистем как менеджмента любой организации в целом так и соответственно муниципальные службы в частности. Основной задачей управления персоналом является грамотное привлечение специалистов, и дальнейшее использование их в соответствии задачами решаемые организацией.

Обеспечение и содержание необходимого количества и качества персонала, которые соответствуют задачам организации является одной из основных целей кадровых служб направленных на управление человеческими ресурсами. Так, если перед организацией любой формы собственности, в том числе и перед государственными и муниципальными учреждениями стоит задача сохранить деятельность организации на должном уровне в ближайшие 3-5 лет, то основной задачей кадровых служб будет направлено на, то чтобы обеспечить оптимальные условия труда в данной компании и поддержание на должном уровне мотивации которая будет являться гарантом стабильности деятельности всей организации в целом⁹.

⁷ Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / А.А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А.А. Литвинюка. М., Юрайт, 2024. – 461 с. [Электронный ресурс] URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-535714>

⁸ Заикина, О.В. Теоретико-правовые основы отбора кадров на муниципальную службу / О.В. Заикина. // Молодой ученый. - 2019. - № 8 (246). - С. 120-122 [Электронный ресурс] URL: <https://moluch.ru/archive/246/56735/>

⁹ Есин Д.Н., Балынская Н.Р., Подбор и аттестация кадров на муниципальной службе // В сборнике: Актуальные вопросы экономики и управления. материалы V Международной научно-практической конференции. под общ. ред. Н.Р. Балынской. Магнитогорск, 2020. С. 68-74

Отбор персонала является неотчуждаемым принципом эффективного управления, который применяют кадровые службы при управлении персоналом.

При дальнейшем рассмотрении вопроса нашей работы необходимо отметить, что понятие подбор и отбор следует отграничивать друг от друга.

Так при поиске персонала на определённые специальности и должности соответствующие целям организации осуществляется отбор кадров.

При подборе персонала кадровыми службами осуществляется поиск идентификация требования предъявляемых к различным должностям под определённые возможности человека, а также имеющиеся у него профессиональные опыт и способности.

Вместе с тем отбор и подбор персонала является процессом направленным на изучение психологических и профессиональных качеств претендента на определённую должность с целью установления его пригодности для выполнения соответствующих данной должности обязанностей.

Кроме этого отбора подбор направлен на выбор работниками кадровых служб из всей совокупности кандидатов наиболее соответствующего с учётом его квалификации стажа и личных качеств интересом организации и самого кандидата¹⁰.

Д.Н. Есин¹¹ в своей работе отмечает, что подбор персонала является ничем иным как система мер реализуемых на предприятии для того чтобы привлечь работников, которые в свою очередь обладают необходимыми для достижения цели и организации профессиональными навыками и

Фотина Л.В., Технологии кадровых практик на государственной службе: мастер-класс // Учебник и практикум / (1-е изд.) Москва, 2022. [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=49859539>

¹⁰ Есин Д.Н., Батынская Н.Р., Подбор и аттестация кадров на муниципальной службе // В сборнике: Актуальные вопросы экономики и управления. материалы V Международной научно-практической конференции. под общ. ред. Н.Р. Батынской. Магнитогорск, 2020. С. 68-74 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=44589893>

¹¹ Фотина Л.В., Технологии кадровых практик на государственной службе: мастер-класс // Учебник и практикум / (1-е изд.) Москва, 2022. [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=49859539>

моральными качествами. Вся эта совокупность навыков и качеств работника должны способствовать ему выполнять в организации, возложенные на него трудовые обязанности.

При подборе кандидатов в организацию специалисты отдела кадров в обязательном порядке должны верно установить какие цели преследует кандидат при трудоустройстве в организацию и чего стоит его ожидать.

Выяснение данного обстоятельства необходимо для того, чтобы впоследствии руководитель в дальнейшем при возможности создал такие условия труда будущему специалисту, чтобы он чувствовал себя неделимым целым с организацией и понимал, что его профессиональные знания и умения являются востребованными.

Подбор сотрудников на любом предприятии должен осуществляться на заранее сформулированных требованиях к квалификации и опыту каждого специалиста любого производственного или функционального отдела компании.

На российских предприятиях исходя из сложившейся практики службой отдела кадров традиционно применяются источники для подбора персонала: внутренний и внешний.

В ситуации когда отделом кадров используется имеющиеся трудовые ресурсы в распоряжении организации то в этом случае подразумевается внутренний источник подбора кадров. Данный механизм позволяет организации не производить новый набор сотрудников.

Использование организацией внешних источников для подбора персонала содержит под собой привлечение новых специалистов из схожих отраслей предприятий, различных учебных заведений и т. п.

Подбор персонала непосредственно осуществляется тогда когда со стороны работодателя происходит осознание того что его организация нуждается в работниках определённой специальности и квалификации. Потребность персонала относится к мероприятиям связанных с планированием персонала и анализом текучести кадров.

В результате осуществления мероприятий связанных с подбором персонала службой отдела кадров привлекается количество потенциальных специалистов больше чем требуется в этот момент для организации. Соответственно в дальнейшем отделе кадров осуществляется отбор кандидатов, которые в большей степени соответствуют требованиям предприятия в данный момент.

Особенностью данной функции является ее двойная направленность - при отборе персонала необходимо учитывать:

- 1) профессиональный аспект;
- 2) психологический аспект¹².

Анализ со стороны кадровых служб к профессионализму и психическому состоянию кандидата на определённую должность применяется не только к нему (кандидату), но и к его потенциальному рабочему месту.

Соответственно мероприятия проводимые менеджером при подборе и отборе кандидатов, ставят для него основную задачу, которая состоит в том, чтобы сопоставить эти два аспекта, а именно соответствие профессиональных и психологических качеств кандидата и его рабочего места.

При данном сопоставлении менеджер кадровых служб в дальнейшем делает заключение о том, подходит ли кандидат на должность, на которую осуществляется отбор или нет. В ряде случаев, учитывая профессиональные качества кандидата ему могут быть предложены другое место в компании которая соответствует его профессиональным и психологическим качествам¹³.

¹² Сбитнева К.И., Сафиуллин Н.А., Теоретические методы и исследование системы технологий отбора и подбора персонала на муниципальную службу // В сборнике: Проблемы развития малого и среднего бизнеса на селе в условиях цифровой трансформации экономики. Казанского ГАУ. 2022. С. 264-269 [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49716803>

¹³ Погребцова Е.А., Оценка профессионализма кадров муниципальных служащих // В сборнике: Устойчивое развитие национальных экономик, регионов, территориально-производственных комплексов, предприятий в условиях глобализации. под общей ред. Е.С. Шилец. Донецк, 2022. С. 213-219 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=50305936>

Л.В. Фотина к подбору персонала относит мероприятия связанные с рациональным распределением кандидатов по структурным подразделениям организации в соответствии существующей в компании системой разделения труда с одной стороны и квалификацией, деловыми качествами кандидатов которые отвечают определённым требованиям и спецификой выполняемой работы с другой стороны.

Соответственно из выше приведённого определения автора можно сделать вывод, что подбор персонала - это ни что иное как формирование активно действующих трудовых коллективов внутри организации в рамках существующих структурных подразделений¹⁴.

По мнению Г.Н. Соколова¹⁵ подбор и отбор персонала являются ключевыми задачами кадровой службы, которая заключается в обеспечении деятельности организации необходимым количеством специалистов нужной квалификации.

Кадровая служба должна стремиться к поиску необходимых кандидатов которые будут соответствовать тем требованиям предъявляемых к рабочему месту и должностям, на которые возникла необходимость отбора кадров.

На основании вышеизложенного материала можно сделать вывод, для того чтобы муниципальная служба в должной мере выполняла поставленные перед ней задачи необходимо, чтобы кадровый состав данной службы состоял из высококвалифицированного персонала.

Требования, предъявляемые на современном этапе развития России к профессиональному качеству муниципальных служащих находятся на достаточно высоком уровне с одной стороны, а с другой стороны наличие

¹⁴ Фотина Л.В., Борщевский Г.А., Технологии кадровых практик на государственной службе. Учебник и практикум / Сер. 76 Высшее образование. (1-е изд.) Москва, 2023 – 392 с. [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=50006150>

¹⁵ Соколова Г.Н., Иванова А.А., Планирование развития кадрового потенциала в муниципальной службе // Научное обозрение: теория и практика. 2021. Т. 11. № 6 (86). С. 1808-1816. [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48012491>

высококвалифицированных специалистов которые готовы работать на муниципальной службе недостаточно.

В свою очередь профессиональный отбор кадров на муниципальную службу это есть не что иное как одна из наиболее важных функций кадровых служб связанных с управлением персонала. Данная функция лежит в плоскости создания высококвалифицированного штата муниципальных служащих, которые при использовании своего опыта и знаний способны привести к тому что, муниципальное образование будет эффективно выполнять возложенные на неё задачи.

Профессиональный отбор кадров связан с тем что из имеющихся кандидатов на вакантные должности сотрудники отдела кадров отбирают тех, которые имеют более высокую квалификацию и опыт работы в той сфере, которая в данный момент нужна в муниципальном образовании.

1.3 Способы профессионального отбора и приёма на муниципальную службу в России

Любой процесс связанный с подбором персонала следует осуществлять с планирования кадров. При помощи кадрового планирования осуществляется формирование кадрового состава органов местного самоуправления. Данное планирование осуществляется посредством того что кадровые службы определяют качественную и количественную потребность в муниципальных служащих на краткосрочный и долгосрочный период времени

При этом количественная потребность персонала это потребность связанная с определёнными количеством специалистов разных специальностей которые необходимы органам местного самоуправления в определённый период времени. Количественная потребность определяется путём расчёта оптимальной штатной численности муниципальных служащих в органах местного самоуправления.

Непосредственно назначение кандидата на должность муниципальной службы осуществляется в порядке установленной Конституцией определённого субъекта Российской Федерации, а также установлены Уставом муниципального образования и осуществляется в соответствии с Федеральными законами а именно, ФЗ от 2 марта 2007 года № 25-ФЗ и законодательством субъекта РФ о муниципальной службе¹⁶.

Перед тем как кандидата назначить на должность муниципальной службы он (кандидат) должен предоставить специалистам кадровой службы документы которые являлись бы фактом подтверждающим его квалификацию, а также в некоторых случаях кандидату необходимо сдать квалификационный экзамен.

Основными целями и задачами для которых осуществляется конкурсный отбор кандидатов для работы их на муниципальной службе является осуществление отбора на конкурсной основе и формирование на основе этого высококвалифицированных муниципальных служащих. Кроме этого конкурсный отбор направлен на обеспечение прав кандидатов на равный доступ к работе.

Подбор граждан выступающих в качестве кандидатов для работы в органах муниципальной власти осуществляется на основе положений которые разрабатываются тем или иным органом муниципальной власти. Данное положение о кадровом обеспечении служит необходимым инструментом для проведения качественного отбора кандидатов на муниципальную службу¹⁷.

Результатом профессиографических исследований являются профессиограммы.

¹⁶ О муниципальной службе в Российской Федерации. Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2007. - № 10. - Ст. 1152

¹⁷ Чернышев Н.В., Совершенствование системы подбора на муниципальную службу // В сборнике: Педагогика, психология, общество - 2018: 1 сессия. Сборник статей III Международной научной конференции. Научный редактор М.Г. Чеснокова. 2018. С. 59-63 [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=34933661>

Указанные выше профессиограммы представляют из себя непосредственное описание требований предъявляемые к должностям муниципальной службы. Требования, как правило, предъявляются к образованию опыту способностям и т.п. которыми должен обладать кандидат претендующий на занятие определённой должности в муниципальной службе.

Важным инструментом в области профессиографии является создание моделей специалистов. Данная модель - это ничто иное как перечень требований предъявляемых к кандидату претендующему на определённую муниципальную должность, при этом в указанной модели специалистов даётся детальное описание основных характеристик труда на определённые муниципальные должности.

Основная задача набора кадров на муниципальную службу состоит в том, что сотрудниками отдела кадров осуществляется формирование необходимого резерва кандидатов не только на те должности, которые необходимы в настоящий момент для муниципальной службы, но и на те должности на которые возникнет необходимость набора кадров в перспективе. Впоследствии из набранных кандидатов осуществляется отбор наиболее квалифицированных и опытных специалистов.

Таким образом, этап отбора подразумевает что специалистами отдела кадров муниципальной службы принимают тех кандидатов, которые обладают более высокими профессиональными критериями для выполнения служебных обязанностей¹⁸.

Исходя из вышеизложенного следует что кандидат обладающий наиболее высокой квалификацией для выполнения служебных обязанностей имеет большее преимущество чем кандидат у которого квалификация будет ниже. Критерии, которые выступают в роли квалификации, являются уровень

¹⁸ Фаткина Н.В., Совершенствование системы подбора персонала на муниципальную службу // Вестник Башкирского государственного педагогического университета им. М. Акмуллы. 2018. № 3 (47). С. 178-182 [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36768236>

образования кандидата, его опыт работы на предыдущей работе, уровень психологического состояния, личные качества и т.п.

Для принятия окончательного решения по поводу отбора того или иного кандидата предварительно к этим кандидатам применяются такие методы как испытание, собеседование и оценка¹⁹.

Таким образом чтобы отбор кандидатов на муниципальную службу был эффективным необходимо осуществлять комплексный подход. Так как именно при комплексном подходе будут сопоставляться профессиональные деловые и личностные качества кандидата претендующего на должность муниципальной службы

Соответственно комплексный подход, направленный на отбор кандидатов включает в себя решение таких задач как:

- установить потребность в кандидатах с учётом тех целей, которых стремится достичь организация;
- определить точную информацию касаемого того, какие требования предъявляются для замещения определённой вакантной должности;
- получить точную информацию о том, какие требования к работнику предъявляет вакантная должность;
- установить личностные и деловые качества присущие кандидату;
- определить все возможные источники, для того чтобы пополнить кадровый резерв и выбрать наиболее эффективные методы для привлечения необходимых кандидатов;
- определить наиболее эффективные методы отбора кадров;
- обеспечить Кандидатов принятых на должность муниципальной службы эффективной системой мотивации²⁰.

¹⁹ Соколова Г.Н., Иванова А.А., Планирование развития кадрового потенциала в муниципальной службе // Научное обозрение: теория и практика. 2021. Т. 11. № 6 (86). С. 1808-1816. [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48012491>

²⁰ Гоибназаров Ф.Б., Кадровая политика в органах местного самоуправления // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. 2024. № 22. С. 282-285 [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=67355433>

Отбор кандидатов осуществляемые специалистами отдела кадров включает в себя профессиональный отбор при помощи которого кадровые специалисты осуществляют подбор кандидатов на вакантную муниципальную должность. Отбор осуществляется по таким критериям как образование, опыт работы на прежнем месте, профессиональная подготовленность. Немаловажную роль при отборе кандидатов является психологический отбор. Данный вид отбора позволяет сотруднику отдела кадров диагностировать психологическую структуру личности кандидата и его психологическую направленность. Помимо всего вышесказанного профессиональный отбор как правило включается медицинский отбор и его разновидности.

Все методы отбора, используемые современными организациями можно подразделить на классические и нетрадиционные.

К классическим методам отбора принято относить: анкетирование, собеседование, тестирование, резюме и метод оценки.

Основным способом отбора на муниципальную службу является конкурсный отбор.

Организационно-правовые основы проведения конкурса, который реализуются сотрудниками отдела кадров, основан на ФЗ от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ. В данном нормативно-правовом акте имеется статья 17, содержание которой регулирует порядок и условия организации конкурс проведения конкурса.

Конкурсная технология помимо отбора кандидатов применяется и для формирования внутри организации кадрового резерва, формирование которого относится к одному из приоритетов направлений кадровых служб муниципального образования.

Исходя из практического опыта складывающегося на территории нашего государства можно сделать вывод что проведение конкурса как способы отбора персонала и технология продвижения муниципальных

служащих зачастую проводятся в виде конкурса «Лучший муниципальный служащий»²¹.

Законодатель чётко формулирует в статье 17 какова цель конкурса на муниципальной службе. Так, по установлению законодателя цель конкурса заключается в том чтобы оценить профессиональный уровень кандидатов на должность муниципального служащего, а также чтобы в результате конкурса определить соответствие профессионального уровня предъявляемым требованиям к вакантной должности

В части 1 указанной статьи 17 законодатель установил квалификационные требования к уровню образования, стажу кандидата который он имеет на муниципальной службе или же прочего стажа по специальности. Также в ст. 17 установлено какими профессиональными знаниями и навыками необходимо обладать кандидатом чтобы его кандидатуру рассмотрели в качестве приоритетной.

Как отмечает законодатель, право на то чтобы участвовать в описном конкурсе имеют право как кандидаты, которые до этого не являлись муниципальными служащими, так и кандидаты которые уже являются муниципальными служащими и планирует заместить какую-либо другую должность²².

Из вышесказанного можно заключить следующее, что конкурс на муниципальной службе может рассматриваться двух аспектах, а именно:

1. В качестве механизма, который обеспечивает любому кандидату гарантированное Основным законом право граждан, направленным на то, чтобы иметь равный доступ к муниципальной службе;
- 2) В качестве механизма, который позволяет муниципальным служащим реализовать свои права на карьерный рост используя конкурс.

²¹ Андрюхина И.Ю., Совершенствование технологий отбора (подбора) кадров в сфере государственного и муниципального управления // Евразийский юридический журнал. 2023. № 2 (177). С. 411-412. - [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=53850758>

²² Останковская М.А., Реализация кадровой политики в органах муниципальной власти // Индустриальная экономика. 2021. № 3-1. С. 23-27 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=46581235>

Для проведения вышеописанного конкурса необходимо создание так называемой конкурсной комиссии. Состав и численность конкурсной комиссии устанавливается непосредственно представительным органом такого муниципального образования, в котором осуществляется данная процедура. В свою очередь порядок работы данной конкурсной комиссии, а также порядок принятия решения по результатам конкурса в обязательном порядке устанавливается принятым на муниципальном уровне правовым актом²³.

Исходя из сложившейся практики можно сделать вывод, что конкурсный отбор на вакантные должности муниципального служащего имеет большое сходство с порядком проведения конкурсного отбора на вакантные должности государственного служащего.

В связи с этим российскому законодателю следовало бы разработать нормативно-правовой акт, регламентирующий порядок проведения процедуры отбора кандидатов на муниципальную должность в виде Указа президента РФ, подобно тому, как это сделано для проведения конкурса на государственную гражданскую службу.

Для того чтобы поднять престиж муниципальной службы необходимо внедрение современных принципов кадровой политики которые бы позволили создать прозрачные механизмы существующие при отборе кандидатов на муниципальные должности²⁴.

На основании вышеизложенного материала можно сделать вывод, отбор кандидатов на муниципальную службу представляет из себя и реализацию комплексных мероприятий. Комплексность заключается в том что специалисты отдела кадров осуществляют отбор кандидатов которые

²³ Есин Д.Н., Батынская Н.Р., Подбор и аттестация кадров на муниципальной службе // В сборнике: Актуальные вопросы экономики и управления. материалы V Международной научно-практической конференции. под общ. ред. Н.Р. Батынской. Магнитогорск, 2020. С. 68-74. [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=44589893>

²⁴ Погребцова Е.А., Оценка профессионализма кадров муниципальных служащих // В сборнике: Устойчивое развитие национальных экономик, регионов, территориально-производственных комплексов, предприятий в условиях глобализации. под общей ред. Е.С. Шилец. Донецк, 2022. С. 213-219 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=50305936>

своими профессиональными навыками соответствуют тем критериям которые предъявляются для вакантной муниципальной должности. К профессиональным навыкам относятся уровень и профиль образования квалификации опыта и стажа работы и т.п.

Не менее значимым элементом профессионального отбора кандидатов является психологический отбор. Данный отбор позволяет определить существующую психологическую структуру кандидата к его профессиональной деятельности и дать психологическую характеристику личности.

К классическим методам методом отбора кандидатов применяемые сотрудниками отдела кадров является: анкетирование, собеседование, тестирование, резюме и метод оценки. Основным способом отбора на муниципальную службу является конкурсный отбор.

2 ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОТБОРА И ПРИЕМ НА МУНИЦИПАЛЬНУЮ СЛУЖБУ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ Г. НОВОАЛТАЙСК)

2.1 Характеристика Администрации г. Новоалтайск

Муниципальное образование город Новоалтайск Алтайского края наделено статусом городского округа законом Алтайского края от 27 декабря 2008 года № 143-ЗС «О статусе и границах муниципального и административно-территориального образования город Новоалтайск Алтайского края.

Администрация г.Новоалтайска обладает правами юридического лица и действует на основании Устава городского округа город Новоалтайск Алтайского края принятого решением Новоалтайского городского Собрания депутатов Алтайского края 28.12.2021 г. № 84.

Администрация города является постоянно действующим исполнительно-распорядительным органом местного самоуправления городского округа, наделенным настоящим Уставом полномочиями по решению вопросов местного значения и полномочиями для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления городского округа федеральными законами и законами Алтайского края.

Администрацией города руководит Глава города на принципах единоначалия.

Администрация города обладает правами юридического лица в соответствии с федеральным законодательством, имеет печать, бланк со своим полным наименованием.

Полное наименование администрации города: Администрация города Новоалтайска Алтайского края.

Сокращенное наименование: Администрация города Новоалтайска.

Местонахождение Администрации города: 658080, Алтайский край, город Новоалтайск, ул. Парковая, 1а.

В приложении 1 представлена организационная структура города Новоалтайск Алтайского края.

Структура Администрации г.Новоалтайска обеспечивает решение вопросов местного значения в объеме, принятом Советом народных депутатов, исполнение принятых муниципальных бюджетных обязательств и переданных отдельных государственных полномочий.

Организационная структура Администрации г. Новоалтайск является линейно-функциональной. При такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель (Глава Администрации г. Новоалтайск), возглавляющий определенный коллектив. Ему при разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений (управлений, отделов, комитетов, бюро и т.п.). В данном случае функциональные структуры подразделения находятся в подчинении главного линейного руководителя.

Достоинствами такой структуры является:

- единство распорядительства, простота и четкость подчинения;
- полная ответственность руководителя за результаты деятельности подчиненных ему подразделений;
- оперативность в принятии решений;
- согласованность действий исполнителей.

При этом у линейно-функциональной структуры имеются следующие недостатки:

- отделы могут быть более заинтересованы в реализации целей и задач своих подразделений, чем общих целей всей организации. Это увеличивает возможность конфликтов между функциональными областями;
- замедленная реакция на внешние изменения;
- трудности с распределением ответственности за устранение проблем.

Таким образом, структура Администрации г. Новоалтайска обеспечивает решение вопросов местного значения в объеме, принятом Советом народных депутатов, исполнение принятых муниципальных бюджетных обязательств и переданных отдельных государственных полномочий.

Действенное внедрение трудовых ресурсов имеет решающее значение для увеличения результативности деятельности Администрации г. Новоалтайска.

Основными задачами анализа использования трудовых ресурсов являются оценка состава, движения персонала, определение причин, оказывающих воздействие на формирование трудовых характеристик.

2.2 Анализ ее кадрового состава Администрации г. Новоалтайска

Численность муниципальных служащих в Администрации г.Новоалтайска на 01.01.2024 год составляет 32 человека, что отражено в таблице 2.1 и на рисунке 2.1.

Таблица 2.1 - Динамика численности муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 гг., чел.

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста, в %	
				2022/2021	2024/2023
Среднесписочная численность персонала, чел.	31	30	32	96,8	106,7

Из данных таблицы 2.1 и диаграммы, приведенной на рисунке 2.1 можно сделать вывод, что в анализируемом периоде 2022-2024 гг. численность муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска была не стабильной. Так в 2022 г. по отношению к 2023 г. темп роста составил 96,8%, а в 2024 г. по отношению к 2023 г. - 106,7%.

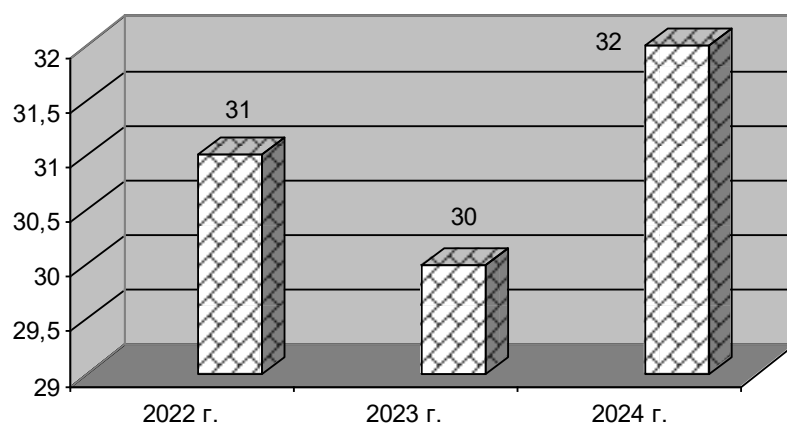


Рисунок 2.1 Динамика численности муниципальных служащих
Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 гг., чел.

Далее в работе рассмотрим информацию о движении кадров, что показано в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Движение кадров Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 г.

Показатели	Ед. измерения	2022год	2023 год	2024 год
Численность работников, занятых на начало года	Чел.	31	31	30
Численность работников, занятых на конец года	Чел.	31	30	32
Принято работников	Чел.	7	10	9
Уволено работников	Чел	8	8	9
В том числе:		-	-	1
- на пенсию		-	8	8
- по собственному желанию		8	-	-
- на учебу		-	-	-
- в связи со смертью		-	-	-
- по инициативе администрации		-	-	-
Среднесписочная численность работников	чел	31,0	31,5	31,0
Коэффициент текучести кадров	%	25,8	25,4	25,8

Из данных таблицы 2.2 можно сделать вывод, что за анализируемый период основная причина увольнений муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска является собственное желание.

Чтобы рассчитать коэффициент текучести, нужно число уволившихся сотрудников (по собственному желанию, за прогулы, за нарушение техники безопасности, самовольный уход и т.п.) разделить на среднесписочную численность сотрудников и умножить на 100%.

Из данных таблицы следует, что в Администрации г.Новоалтайска наблюдается высокая текучесть кадров, что говорит о не стабильно работающем коллективе.

Основная причина текучести кадров это низкая заработная плата муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска.

В Таблице 2.3 представлена динамика заработной платы служащих Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 гг.

Таблица 2.3 - Динамика заработной платы муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 гг.

Показатель	2022г.	Доля, в %	2023г.	Доля, в %	2024г.	Доля, в %	Темп роста, %	
							2023/ 2022	2024/ 2023
Среднемесячная заработная плата муниципальных служащих г.Новоалтайска, руб.	26589	67,7	28992	63,8	31157	60,3	109,0	107,5
Среднемесячная заработная плата в Алтайском крае, руб.	39270	100	45420	100	51664	100	115,7	113,7

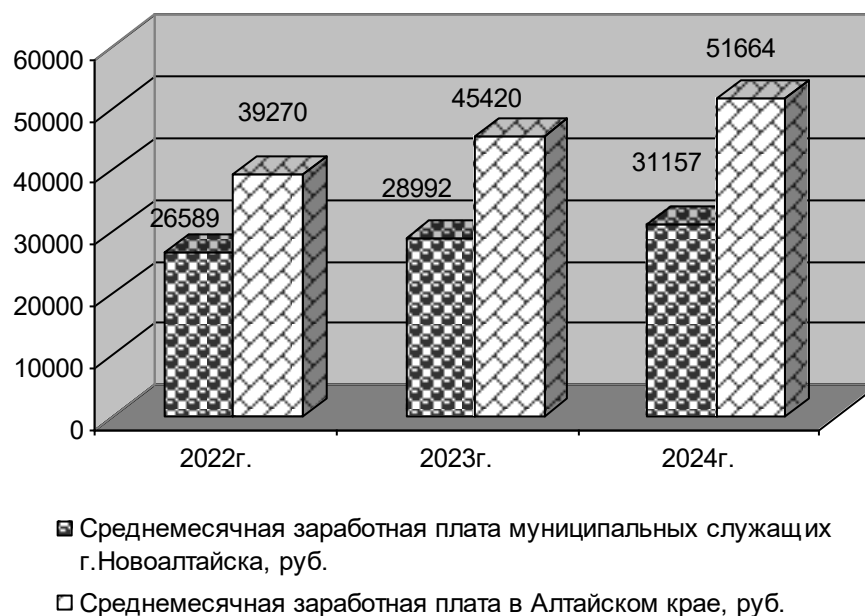


Рисунок 2.2 - Динамика заработной платы муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 гг.

Исходя из данных таблицы 2.3 и диаграммы приведенной на рисунке 2.2 следует, что несмотря на то, что темп роста заработной платы муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска является положительным, так в 2023г. по отношению к 2022г. указанный темп роста составил 109,0%, а в 2024г. по отношению к 2023 г. – 107,5%, при этом рост заработной платы соотносится в официальном уровне инфляции, тем не менее уровень заработной платы муниципальных служащих меньше среднего уровня заработной платы по Алтайскому краю.

Так доля заработной платы муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска по отношению к средней заработной платы по Алтайскому краю составляет в 2022г., 2023г. и 2024г. – 67,7%, 63,8% и 60,3% соответственно. Соответственно такой уровень заработной платы муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска является демотивирующим фактором.

Далее определим удельный вес каждой категории работников в общей численности муниципальных служащих (таблица 2.4).

Таблица 2.4 - Распределение муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска по группам должностей в 2022-2024 гг.

Категория персонала	2022 год		2023 год		2024 год		Темп роста, в %	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	2023/ 2022	2024/ 2023
Ведущие специалисты	5	16,1	5	16,7	5	15,6	100	100
Главные специалисты	5	16,1	5	16,7	5	15,6	100	100
Руководители	4	12,9	4	13,3	4	12,5	100	100
Заведующие	2	6,5	2	6,7	2	6,3	100	100
Специалист	15	48,4	14	46,7	16	50,0	93,3	114,3
Итого	31	100,0	30	100,0	32	100,0	96,8	106,7

На рисунке 2.3 наглядно представлено распределение муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска по категориям в 2022-2024 гг.

На основе данных таблицы 2.4 и диаграммы приведенной на рисунке 2.2 можно сделать вывод о том, что кадровый состав по категориям является рационально сформированным, что при умелом его управлении поможет эффективно трудиться всему коллективу для достижения общих целей. Самой многочисленной категорией работников являются специалисты.

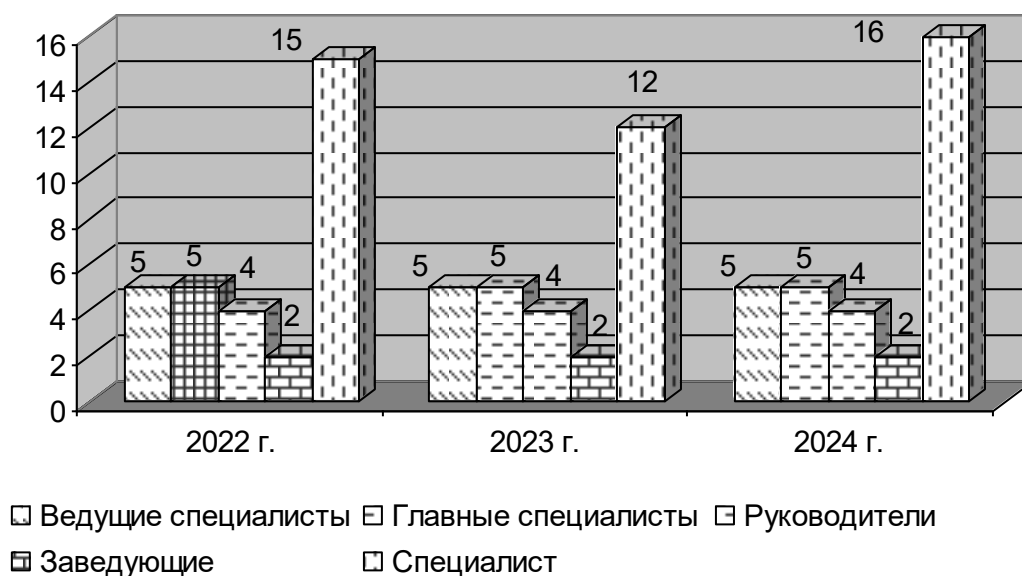


Рисунок 2.3. - Динамика распределения муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска по группам должностей в 2022-2024 гг., чел.

Возрастная структура сотрудников Администрации представлена в таблице 2.5 и диаграмме, приведенной на рисунках 2.4.

Таблица 2.5 - Состав муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска по возрасту в 2022-2024 гг.

Численность муниципальных служащих в возрасте	2022 год		2023 год		2024 год		Темп роста, в %	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	2023/2022	2024/2023
До 30 лет	5	16,1	4	13,3	3	9,4	80,0	75,0
От 31 до 40	5	16,1	5	16,7	6	18,8	100,0	120,0
От 41 до 50	12	38,7	13	43,3	15	46,9	108,3	115,4
Старше 51 года	9	29,0	8	26,7	8	25,0	88,9	100,0
Итого	31	100	30	100	32	100	96,8	106,7

Согласно данным таблицы 2.5 и диаграмме, приведенной на рисунке 2.4 можно сделать вывод, что произошло «старение» персонала Администрации г.Новоалтайска.

Так, численность работников в возрасте до 30 лет снижается на всем анализируемом периоде 2022-2024 гг., так темп роста по данной категории служащих в 2023г. по отношению к 2022 г. составил 80,0%, а в 2024 г. по отношению к 2023 г. – 75,0%.

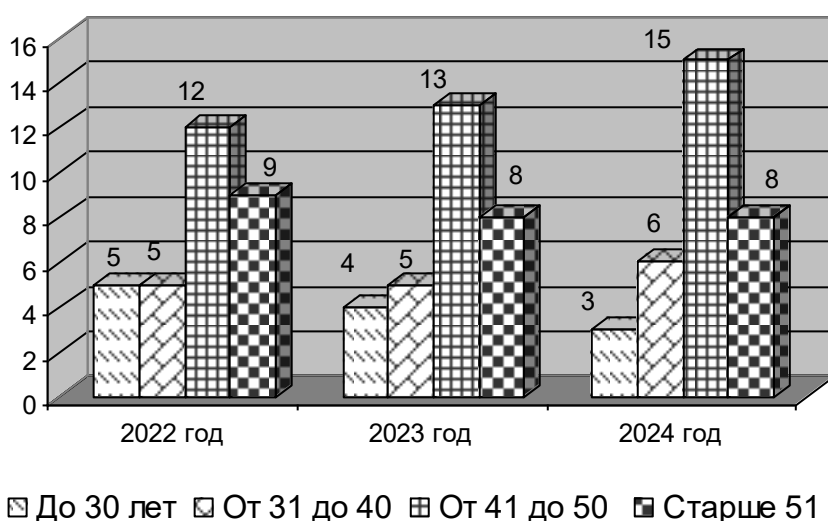


Рисунок 2.4 – Распределение муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска по возрасту в 2022-2024 гг., чел.

Численность сотрудников в возрасте от 31 лет до 40 лет увеличилась в 2022-2023 гг. была стабильной, однако в 2024 г. произошло увеличение и темп роста данной возрастной категории муниципальных служащих составил – 120,0%. Так доля указанных сотрудников в 2022г. составила – 38,7%, в 2023 г. – 43,3%, а в 2023 г. – 46,9%.

Доля муниципальных служащих в возрасте свыше 51 года на всем протяжении анализируемого периода снижается, так доля указанных сотрудников в 2022г. составила – 29,0%, в 2023 г. – 26,7%, а в 2023 г. – 25,0%.

Далее в работе проанализируем распределение муниципальных служащих по полу.

Таблица 2.6 – Распределение муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска по гендерному признаку в 2022-2024 гг.

Численность муниципальных служащих	2022 год		2023 год		2024 год		Темпы роста, в %	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	2023/ 2022	2024/ 2023
Мужчины	12	38,7	9	30,0	11	34,4	75,0	122,2
Женщины	19	61,3	21	70,0	21	65,6	110,5	100,0
Итого	31	100,0	30	100,0	32	100,0	96,8	106,7

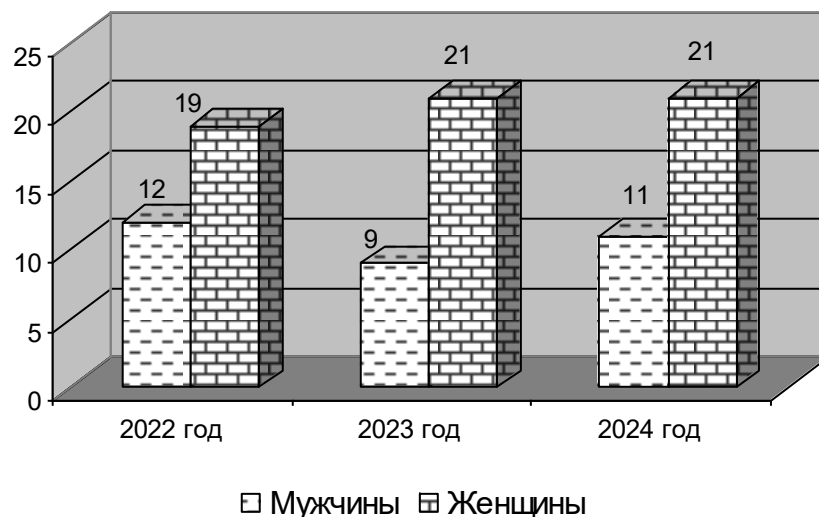


Рисунок 2.5 - Распределение муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска по полу в 2022-2024 гг., чел.

Проанализировав кадровый состав муниципальных служащих по данным приведенным в таблице 2.6 по гендерному признаку за анализируемый период видно, что доля мужчин среди муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска с 2022 по 2024 год снизилась с 38,7% до 34,4%.

Высокий процент женщин в органах местного самоуправления объясняется преобладанием женщин на должностях муниципальной службы, отнесенных к младшей и старшей группам должностей.

Характерно, что по высшей группе должностей мужчин больше, чем женщин, тогда как среди младших должностей доля женщин возрастает. Отметим, что среди руководителей структурных подразделений администрации количество мужчин и женщин примерно одинаково.

Уровень образования сотрудников Администрации г.Новоалтайска показан в таблице 2.7 и на диаграмме приведенной на рисунке 2.6.

Таблица 2.7 - Состав муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска по уровню образования в 2022-2024 гг.

Показатель	2022 год		2023 год		2024 год		Темпы роста, в %	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	2023/ 2022	2023/ 2022
Среднее специальное образование	7	22,6	8	25,8	7	21,9	114,3	87,5
Неоконченное высшее образование	0	0,0	1	3,2	1	3,1	-	100
Высшее образование	21	67,7	19	61,3	22	68,8	90,5	115,79
Второе высшее образование	3	9,7	3	9,7	2	6,3	100,0	66,667
Итого	31	100,0	31	100,0	32	100,0	100,0	103,23

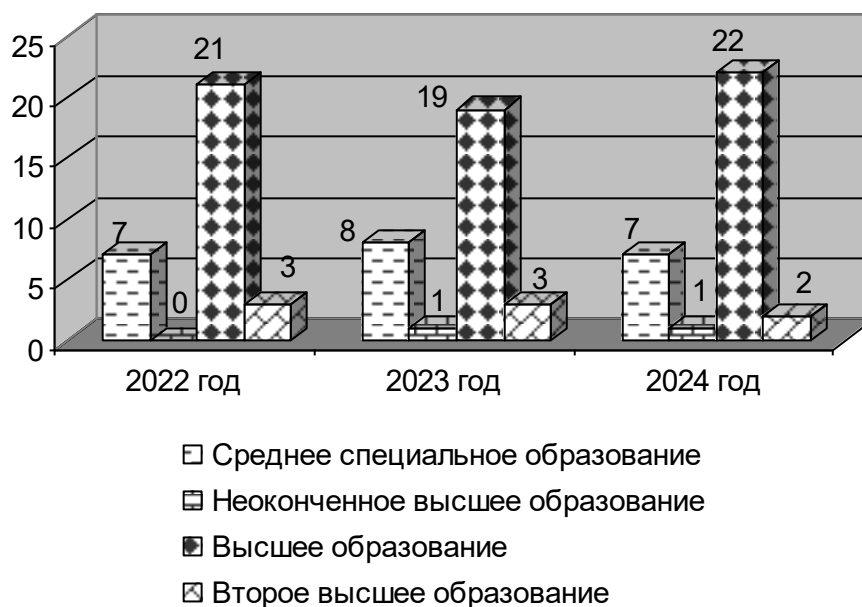


Рисунок 2.6 - Распределение муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска по уровню образования в 2022-2024 гг., чел.

Из представленных данных в таблице 2.7 и диаграммы на рисунке 2.6 можно сделать вывод, что доля сотрудников имеющих высшее образование превалирует над прочими категориями муниципальных служащих. Так в 2022 г. доля указных муниципальных служащих составила – 67,7%, в 2023г. – 61,3%, а в 2024г. – 68,8%.

Кроме этого, в Администрации г.Новоалтайска имеются сотрудники имеющие два высших образования их доля в 2022г. и 2023 г. – 9,7%, а в 2024г. – 6,3%.

Соответственно доля муниципальных служащих имеющих высшее образование составляет более 74,0%, что положительно сказывается на выполнении Администрации г.Новоалтайска администрации поставленных перед ней задач.

Далее в работе необходимо отметить, то обстоятельство, что по многим муниципальным должностям муниципальной службы сложно определить профиль необходимого образования. Принято считать, что в органах власти и управления профильным образованием для руководящих работников является юридическое и экономическое. Анализ показал, что в

Администрации г.Новоалтайска наибольший процент занимают служащие с экономическим образованием.

2.3 Анализ профессионального отбора и приема на муниципальную службу в Администрацию г. Новоалтайска

Далее в работе рассмотрим, как осуществляется отбор кандидатов на муниципальную службу Администрации г. Новоалтайск.

Отбор кандидатов на муниципальную службу муниципальной службе Администрации г. Новоалтайск начинается с установления целей функционирования Администрации, а также целей конкретного структурного подразделения Администрации, кроме этого осуществляется уточнение результата, который следует получить в конечном итоге получить от муниципального служащего.

При отборе персонала в Администрацию г.Новоалтайска учитываются требования трудового законодательства РФ, Федерального законодательства и законодательства Алтайского края о муниципальной службе²⁵. В котором прописаны технология и критерии отбора на муниципальную службу.

Отбором персонала занимается общий отдел Администрации г.Новоалтайска, штатная численность которого составляет 2 человека. Организационная структура указанного отдела представлена на рис. 2.7.



Рисунок 2.7 - Организационная структура общего отдела Администрации г. Новоалтайск

²⁵ Закон алтайского края о муниципальной службе от 7 декабря 2007 года N 134-ЗС. Принят Постановлением Алтайского краевого Совета народных депутатов от 4 декабря 2007 года N 777 [Электронный ресурс] URL: <https://base.garant.ru/7320105/>

Основными функциями общего отдела Администрации г. Новоалтайск при работе с персоналом Администрации г.Новоалтайска являются:

- привлечение потенциальных специалистов из внешней среды, в том количестве, которое необходимо для эффективного функционирования Администрации;

- своевременное обучение развитие и ротация муниципальных служащих, для того чтобы, повысить эффективность функционирования Администрации;

- осуществление мероприятий направленных оптимизацию организационной структуры с целью повысить эффективность деятельности администрации под влиянием изменяющихся факторов внешней среды;

- реализация мероприятий направленных на совершенствование условий труда муниципальных служащих для достижения целей оптимизации администрации и повышения эффективности её деятельности;

- реализация мероприятий связанных с организацией, разработкой и внедрением программ по оптимизации психологических факторов воздействия на муниципальных служащих с целью удовлетворения мотивационных потребностей персонала.

Основная функция общего отдела связанная с кадровой работой направлена на то чтобы привлекать в Администрацию специалистов из внешней среды и дальнейшее создание данным специалистам эффективных условий для осуществления ими своей трудовой деятельности.

Далее в работе охарактеризуем критерии предъявляемые общим отделом к кандидатам при их отборе на вакантную должность муниципального служащего Администрации г.Новоалтайска.

Данные требования отражены в положении о муниципальной службе Администрации г.Новоалтайска.

Так кандидат, который претендует на занятие высших, главных и ведущих должностей в обязательном порядке должен обладать высшим образованием.

Имея высшее профессиональное образование, кандидат предыдущий на вакантную должность должен обладать:

- соответствующими знаниями в области муниципального законодательства;
- определёнными знаниями касаясь организации и специфики деятельности муниципальных органов власти;
- профессиональными знаниями, которые ему будут нужны для выполнения служебных обязанностей;
- компетентными знаниями в области управленческой деятельности;
- опытом работы с информацией, а также с современными способами и средствами её сбора и т.д.

Что касается кандидатов на старшую и младшую группы должностей, то для них достаточным критерием является наличие среднего профессионального образования у кандидатов. Соответственно и требования кандидатам касаясь области знаний является более низкими.

Необходимым критерием для кандидата на вакантную должность является стаж работы по специальности. Это связано с тем, что чем более высокую вакантную должность кандидат претендует занять тем более высокие требования к стажу работы к нему предъявляются.

Для высших должностей предъявляемый стаж для кандидатов составляет не менее 3 лет, для главных не менее 2 лет, для ведущих - не менее одного года; для старших и младших должностей требования по опыту работы не предъявляются.

Необходимо отметить что при отборе на муниципальную службу в Администрацию г.Новоалтайска существуют установленные законодательные ограничения при наличии которых кандидату будет отказано в приёме на работу. К данным ограничениям относятся:

- признание кандидата недееспособным или в ситуации, когда кандидат будет признан ограниченно дееспособным;
- ситуация когда кандидат является осужденным по какой-либо статье Уголовного кодекса, которая исключает его назначение на должность муниципального служащего;
- отказ со стороны кандидата от процедуры оформления его доступа к сведениям которые являются государственной тайной;
- наличие у кандидата какого-либо медицинского заболевания, которое в силу установленного требования является препятствием для поступления его на муниципальную службу;
- наличие близкого родства у кандидата с главой Администрации г. Новоалтайска;
- отсутствие у кандидата на вакантную должность гражданства РФ;
- наличие у кандидата гражданства иностранного государства;
- предоставление со стороны кандидатов требований не соответствующих действительности или заведомо ложных сведений;
- отказ кандидата от предоставления сведений касаясь его доходов имущества, а также дохода лиц установленных законодательством;
- непрохождение кандидатом срочной военной службы по призыву без законных на то оснований.

На кандидата претендующего на вакантную должность накладываются возрастные ограничения. Данное ограничение связано с тем, что кандидат не имеет права принятия на муниципальную службу, если его возраст превышает 65 лет.

Отбор кандидата на вакантную муниципальную должность осуществляется в порядке назначения или проведения соответствующего конкурса. При этом в обязательном порядке учитываются требования предъявляемые к уровню образованию и стажу муниципальной службы у кандидата, а также требования накладываются на профессиональные знания

и навыки, имеющиеся у претендента, для того чтобы, эффективно исполнять должностные обязанности на той должности на которую он презентует.

Собранием представителей Администрации г.Новоалтайска утверждено положение о конкурсе на замещение вакантной должности муниципальной службы.

Указанный выше документ устанавливает порядок проведения конкурсного отбора в Администрацию г.Новоалтайска. В соответствии с установленным Положением от конкурсного отборе со стороны Администрации происходит публикование информации о приёме документов для участия в этом отборе. Опубликование происходит не позднее чем за 20 дней с даты проведения конкурса.

В данном объявлении для кандидатов содержится информация касаясь того какая должность является вакантной, какими квалификационными требованиями необходимо обладать кандидату, также в объявлении указывается место и время приёма документов, отмечается период и окончательный срок, до истечения которого кандидаты необходимо подать указанные документы в администрацию. Кроме этого в объявлении указывается условия, на основании которых проводится конкурс, тип конкурсной процедуры, а также прочие публикуется необходимая информация для кандидата.

Исходя из анализа всех представленных документов от кандидатов члены конкурсной комиссии отбирают определённое количество человек, которые в дальнейшем примут участие в конкурсном отборе.

В течение срока в 10 календарных дней конкурсная комиссия должна уведомить кандидата о том что он допущен до участия в конкурсном отборе. В случае если кандидату отказано прохождение конкурсного отбора, то причины такого отказа также сообщаются в письменном виде претенденту.

В дальнейшем, когда необходимое количество претендентов отобрано, создаётся конкурсная комиссия, общее число конкурсной комиссии должно составлять пять человек.

В состав указанных пяти человек, по устоявшемуся правилу, входит представитель администрации или же уполномоченные на то муниципальные служащие, являющиеся работниками Администрации. Кроме этого в конкурсную комиссию могут входить представители научных и образовательных организаций, а также прочие независимые субъекты, являющиеся специалистами области муниципальной службы. При этом число независимых экспертов должно составлять не менее 2 человек.

Деятельность и принимаемые решения данной конкурсной комиссии осуществляется коллегиально. При этом её решение являются гласными и принимаются открытым способом при помощи голосования.

Итоговой целью данного конкурса является оценка профессионального уровня кандидата претендующего на вакантную должность. Итоговая оценка членами комиссии осуществляется после оценки всех документов представленных со стороны кандидата.

Следующим мероприятием, которое направлено на отбор кандидатов является индивидуальное собеседование

Индивидуальное собеседование подразумевает под собой беседу, проводимую с членами комиссии с каждым кандидатом индивидуально.

Беседа с кандидатами проводится на тему знаний законодательства в первую очередь РФ. Далее проводятся собеседование на тему законодательства Алтайского края и муниципальных правовых актов, действующих на территории г.Новоалтайска. Также в ходе беседы с кандидатом устанавливается уровень его знаний касаясь должностных обязанностей по той должности, на которую он претендует в Администрации.

По результатам собеседования каждый член конкурсной комиссии выставляет баллы каждому кандидату. Правильный ответ равен 1 баллу, неправильный ответ равен 0 баллов.

После проведения всего собеседования подводятся его итоги посредством подсчётов всех баллов которые набрал кандидат В

последующем количество баллов набранное кандидатами сводится в таблицу и отображается в итогах оценки профессионального уровня претендентов

Соответственно победившим в конкурсе становится тот претендент, который набрал большее количество баллов по итогам проведённого собеседования.

Если складывается ситуация что у нескольких кандидатов имеется одинаковое количество баллов то победителем является тот кандидат за которого проголосовало большинство из членов конкурсной комиссии.

Далее по результатам проведённого конкурсного отбора составляется его протокол, уполномоченный представитель администрации принимает одно из решений, которое оформляется в виде правового акта:

- о том, чтобы назначить кандидата на вакантную должность муниципальной службы;
- о признании конкурса несостоявшимся;

Впоследствии с кандидатом, который является признанным прошедшим конкурсный отбор, заключается трудовой договор, заключить который необходимо в течение 30 дней, с момента принятия представителем работодателя решение о победе кандидата и издания приказа о его назначении.

Решение о признании конкурса несостоявшимся принимается:

- в той ситуации, если отсутствуют заявления от кандидатов для принятия участия в конкурсе;
- если в участии в конкурсе подал заявление только один кандидат;
- если в назначенный день для участия в конкурсе явился только один кандидат;
- если в обозначенный день для проведения конкурса ни один из кандидатов не явился;
- если у всех претендентов отсутствуют квалификационные требования, которые необходимы для исполнения обязанностей определённой вакантной должности;

- в ситуации если по итогам конкурса не один из претендентов не был объявлен победителем;

- в ситуации если претендент являющийся победителем конкурса впоследствии отказался от заключения трудового договора

В ситуации если было принято решение о признании конкурса несостоявшимся, уполномоченный на то представитель администрации принимает решение о проведении конкурса повторно. Проведение повторного конкурса возможно только после истечения 30 дней после проведения предыдущего конкурса.

Далее в работе проанализируем отбор порядок отбора в кадровый резерв на муниципальной службе в Администрации г.Новоалтайск. Его проведение регулируется Федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ « О муниципальной службе в Российской Федерации», а так же Постановлением Администрации г.Новоалтайска Алтайского края от 20.10.2008 № 1024 «Об утверждении Положения о кадровом резерве для замещения вакантных должностей муниципальной службы в Администрации города Новоалтайск Алтайского края.

Отбор в кадровый резерв осуществляет общий отдел Администрации г.Новоалтайска, а также специалисты органов Администрации города, отвечающие за кадровую работу.

Численность лиц, включенных в резерв Администрации г.Новоалтайска на 01.01.2024 год составляет 17 человек, что при этом в течении анализируемого периода 2022-2024 гг. численность лиц, включенных в резерв Администрации г.Новоалтайска остается неизменной.

Далее в работе рассмотрим состав лиц включенных в кадровый резерв, по отношению к муниципальной службе.

Таблица 2.8 - Состав лиц включенных в резерв кадров, по отношению к муниципальной службе Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 гг.

Показатель	2022 г.	Доля, в %	2023 г.	Доля, в %	2024 г	Доля в %
Из них муниципальных служащих	9	52,9	8	47,1	8	47,1
Количество лиц, включенных в кадровый резерв	17	100,0	17	100,0	17	100,0

Из данных таблицы 2.8 можно сделать вывод, что на всем протяжении анализируемого периода доля муниципальных служащих которые, включены в кадровый резерв, составляет примерно половину от всех кандидатов.

Далее определим удельный вес каждой муниципальной должности, на которые произведен отбор в кадровый резерв кадров Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 гг. (см. Таблицу 2.9)

Таблица 2.9 - Должности, на которые произведен отбор в кадровый резерв кадров Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 гг.

Группы должностей	2022 год		2023 год		2024 год	
	чел.	в % к итогу	чел.	в % к итогу	чел.	в % к итогу
Высшая	3	17,6	2	11,8	3	17,6
Ведущая	3	17,6	3	17,6	2	11,8
Главная	5	29,4	5	29,4	6	35,3
Старшая	5	29,4	6	35,3	5	29,4
Младшая	1	5,9	1	5,9	1	5,9
Итого	17	100	17	100	17	100,0

На рисунке 2.8 наглядно представлено распределение должностей, на которые произведен отбор в кадровый резерв кадров Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 гг.

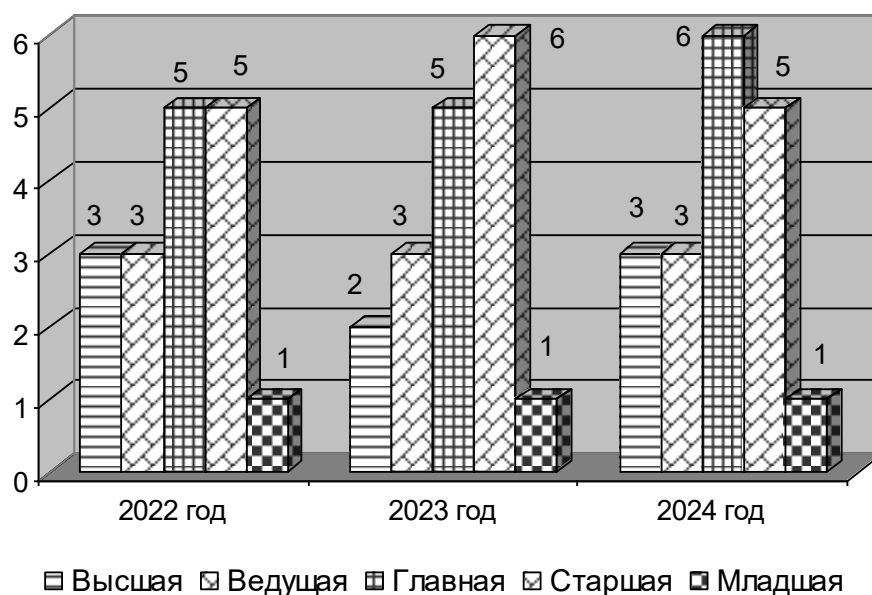


Рисунок 2.8 - Распределение должностей, на которые произведен отбор в кадровый резерв кадров Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 гг.

На основе данных таблицы 2.9 и рисунков 2.8 следует, что самой многочисленной категорией должностей, на которые произведен отбор в кадровый резерв кадров Администрации г.Новоалтайска являются старшие и главные группы должностей, которые составляют 29,4%, 35,3%, 29,4% и 29,4%, 29,4%, 35,3% в 2022г., 2023г. и 2024г. соответственно.

Высшие, ведущие группы должностей, на которые произведен отбор в кадровый резерв кадров Администрации г.Новоалтайска занимают следующие доли – 17,6%, 11,8% и 17,6% и 17,6%, 17,6% и 11,8% в 2022г., 2023г. и 2024г. соответственно.

На младшие группы должностей, на которые произведен отбор в кадровый резерв кадров Администрации г.Новоалтайска приходится наименьшая доля, а именно 5,9% в 2022г., 2023г. и 2024г.

Кроме этого можно сделать вывод, что на всем анализируемом периоде наблюдается незначительное изменение численности групп должностей, на которые произведен отбор в кадровый резерв кадров Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 гг.

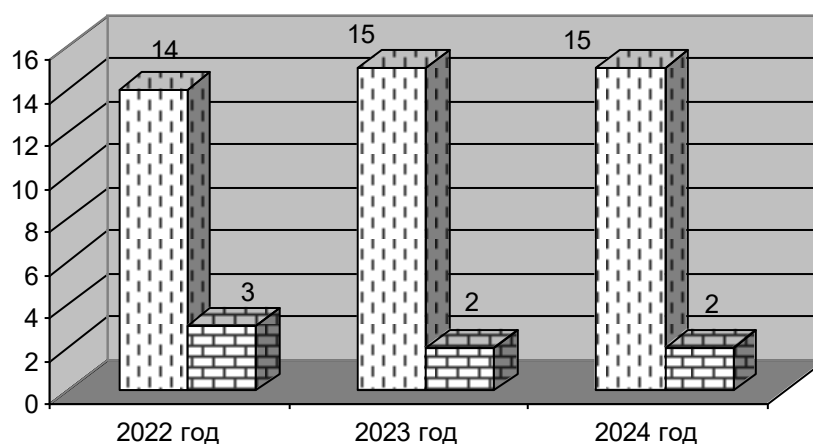
Из представленных данных в таблицах 2.9, что кадровый резерв

Администрации г.Новоалтайска в 2022-2024 гг. является рационально сформированным, так как наибольшую долю кадрового резерва составляют старшие и главные группы должностей, то есть те должности, которые являются самыми многочисленными в Администрации.

Уровень образования лиц, отобранных в резерв кадров Администрации г.Новоалтайска показан в таблице 2.10 и на рисунке 2.9

Таблица 2.10 - Структура лиц, отобранных в резерв кадров Администрации г.Новоалтайска по уровню образования в 2022-2024 гг.

Показатель образования	2022 год		2023 год		2024 год	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Высшее образование	14	82,4	15	88,2	15	88,2
Среднее профессиональное	3	17,6	2	11,8	2	11,8
Итого	17	100	17	100	17	100



□ Высшее образование ▒ Среднее профессиональное

Рисунок 2.9 - Распределение лиц, отобранных в резерв кадров Администрации г.Новоалтайска по уровню образования в 2022-2024 гг., чел.

Из представленных данных в таблице 2.9 и диаграммы приведенной на рисунке 2.8 можно сделать вывод, что численность лиц, отобранных в резерв кадров Администрации г.Новоалтайска со средним профессиональным и средним общим образованием за анализируемы период 2022-2024 гг.

снижается, тогда как численность лиц, включенных в резерв кадров с высшим образованием увеличивается.

Наибольшую долю лиц, включенных в резерв кадров Администрации г.Новоалтайска по уровню образования составляют граждане, имеющие высшее образование. Так доля указанных граждан в 2022г., 2023г. и 2024г. составляла 82,4%, 88,2% и 88,2% соответственно.

Указанный выше уровень образования соответствует потребностям Администрации, так как резервисты со средним профессиональным и средним общим образованием могут рассчитывать только на младшую группу должностей, численность которой в администрации минимальна, и на которую не требуется выше образование.

Из приведенных данных в таблицах 2.6 так же можно сделать вывод, что образовательный уровень лиц, включенных в резерв кадров Администрации г.Новоалтайска находится на достаточно высоком уровне, который на всем анализируемом периоде 2022-2024 гг. повышался.

Всё это позволит решать поставленные задачи перед Администрацией г.Новоалтайска на высоком уровне.

Возрастная структура резерва кадров муниципального образования г.Новоалтайска в 2022-2024 гг. приведена таблице 2.11.

Таблица 2.11 - Состав лиц, включенных в резерв кадров Администрации г.Новоалтайска по возрасту в 2022-2024 гг.

Численность резерва кадров муниципального образования г. Новоалтайска	2022 год		2023 год		2024 год	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
До 30 лет	2	11,8	1	5,6	2	11,8
От 31 до 40	2	11,8	2	11,1	2	11,8
От 41 до 50	7	41,2	8	44,4	8	47,1
Старше 51 года	6	35,3	7	38,9	5	29,4
Итого	17	100	18	100	17	100

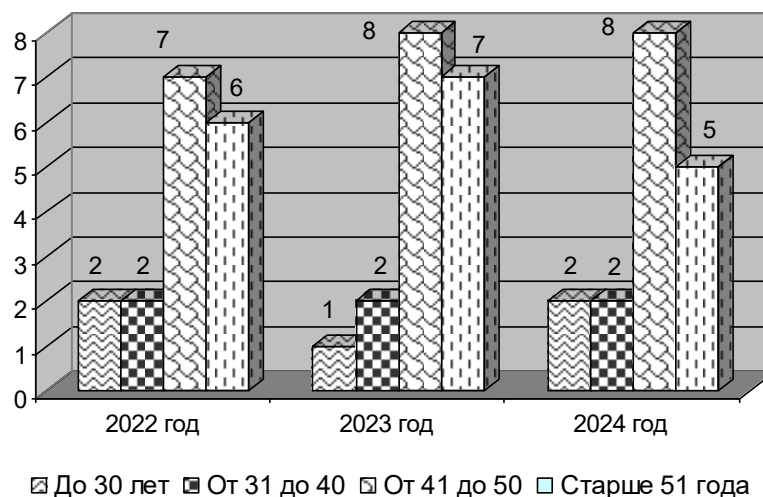


Рисунок 2.10 - Распределение лиц, включенных в резерв кадров муниципального образования г.Новоалтайска, по возрасту в 2019-2021 гг.

Согласно данным таблицы 2.11 и диаграммы приведенной на рисунке 2.10 следует, что основную долю лиц, включенных в резерв кадров г.Новоалтайска по возрасту в 2019-2021 гг. занимают граждане в возрасте старше 41 года.

Самую незначительную категорию составляют лица, включенные в резерв кадров муниципального образования г.Новоалтайска, чей возраст составляет до 40 лет.

На основании вышеизложенного материала можно сделать вывод, что при отборе персонала в Администрацию г.Новоалтайска учитываются требования трудового законодательства РФ, Федеральное законодательство и законодательство Алтайского края о муниципальной службе. В котором прописаны технология и критерии отбора на муниципальную службу.

Отбором персонала занимается общий отдел Администрации г.Новоалтайска. Критерии, предъявляемые при отборе к кандидату на должность муниципального служащего закреплены в Положении о муниципальной службе в Администрации г.Новоалтайск.

Отбор муниципального служащего для работы в Администрации г.Новоалтайска осуществляется в порядке назначения или конкурса с учетом

квалификационных требований к уровню профессионального образования, стажу муниципальной службы или стажу работы по специальности, профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей, и с обязательным заключением трудового договора на неопределенный срок или на ограниченный срок.

Собранием представителей Администрации г.Новоалтайска утверждено положение о конкурсе на замещение вакантной должности муниципальной службы. Целью конкурса является оценка профессионального уровня кандидатов на вакантную должность. После того как конкурсная комиссия оценит претендента по наличию предоставленных им документов.

Следующим мероприятием при проведении отбора на муниципальную службу является индивидуальное собеседование.

Индивидуальное собеседование предполагает беседу с каждым кандидатом отдельно в отсутствии других кандидатов. Собеседование проводят члены конкурсной комиссии.

Следующей формой отбора кандидатов на муниципальную службу является отбор в кадровый резерв. Отбор в кадровый резерв осуществляет общий отдел Администрации г.Новоалтайска, а также специалисты органов Администрации города, отвечающие за кадровую работу.

На всем протяжении анализируемого периода доля муниципальных служащих, которые включены в кадровый резерв, составляет примерно половину от всех кандидатов. Самой многочисленной категорией должностей, на которые произведен отбор в резерв кадров Администрации г.Новоалтайска являются старшие и главные группы должностей.

Основную долю лиц, включенных в резерв кадров Администрации г.Новоалтайска по возрасту в 2022-2024 гг. занимают граждане в возрасте старше 41 года. Самую незначительную категорию составляют лица, включенные в резерв кадров муниципального образования г.Новоалтайска, чей возраст составляет до 40 лет.

3 НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОТБОРА И ПРИЕМА НА МУНИЦИПАЛЬНУЮ СЛУЖБУ В АДМИНИСТРАЦИЮ Г. НОВОАЛТАЙСК

Основная проблема которая сложилась в настоящее время при отборе кандидатов на муниципальную службу в Администрацию г.Новоалтайска заключается в том, что существующая система критериев и способов отбора на муниципальную службу носит исключительно формальный характер. Данное обстоятельство связано с тем, что при осуществлении отбора критериями является проверка кандидата на соответствие занимаемой должностью по уровню образования, опыта работы на прежней работе, а также стажем. Помимо всего прочего с кандидатами на вакантную должность проводится собеседование, но при этом в Администрации в настоящее время не проводится тестирование, которое является основным элементом подбора на муниципальную службу

В качестве следующей проблемы существующей в Администрации при отборе кандидатов следует указать недостаток структуры проводимой беседы с кандидатом. Как отмечалось ранее в работе беседа проводится на тему, знаний кандидатом законодательных актов регламентирующих деятельность муниципальной службы, а также знаний касаясь должностных обязанностей который кандидат должен выполнять при замещении вакантной должности, на которую он претендует.

По нашему мнению данная структура беседы является недостаточной для того, что бы в должной степени оценить кандидата на должность муниципального служащего.

Кроме этого, как ранее было отмечено, что работа общего отдела Администрации г.Новоалтайска, связанная с отбором претендентов в кадровый резерв осуществляется специалистами на достаточно высоком уровне. Специалисты общего отдела выбирают из претендентов более перспективных кандидатов, которые обладают более высокими личными и

деловыми качествами, подходящими для замещения вакантной должности. Кроме этого отделом по работе с персоналом Администрации г.Новоалтайска используются обоснованные и необходимые методы для отбора кадрового резерва.

Однако, по нашему мнению, в работе общего отдела имеются ряд недоработок устранение которых будет способствовать усовершенствованию процесса отбора претендентов в кадровый резерв Администрации.

Так указанные проблемы можно отнести тот факт, что в кадровый резерв администрации зачисляются кандидаты в возрасте уже более 40 лет.

Так доля данных претендентов зачисленных в кадровый резерв превалирует над более молодыми кандидатами, что впоследствии скажется на факте старения кадрового резерва

В списках кандидатов кадрового резерва числятся такие претенденты, имеющие профессии врача, учителя, экономиста, то есть речь идёт о том, что среди кандидатов мало специалистов имеющих профильное образование муниципального управления или муниципального менеджмента. В связи с этим для кандидатов с непрофильным образованием необходимо обновление знаний именно касаясь муниципального управления.

В следующей проблеме существующие в Администрации г. Новоалтайска следует отнести то обстоятельство что, использование кадрового резерва при замещении вакантных должностей находится на низком уровне. В Администрации имеют место в случае, когда кандидат находясь длительное время в резерве, в конечном итоге не переводится на вакантную должность а исключается из списка резерва, как правило такой причиной становится достижение кандидатом предельного возраста. Данное обстоятельство является демотивирующим фактором, связанную с работой с кадровым резервом. Основная причина данного обстоятельства кроется в том, что отобранные кандидаты не соответствует предъявляемым требованиям на замещаемую вакантную должность.

Следующая проблема которая существует при отборе кандидатов на муниципальную службу является не использование Администрацией г.Новоалтайска информационно-коммуникационных технологий при привлечении проведении работы по привлечению и отбору граждан в кадровый резерв. Кроме этого индивидуальные планы резервистов не отвечают тем современным требованиям, которые предъявляются муниципальным менеджментом.

Указанная проблема напрямую пересекается с такой проблемой как отсутствие у самих граждан г.Новоалтайска принятия участия в конкурсном отборе для поступления на муниципальную службу или кадровый резерв Администрации. Население г.Новоалтайска не заинтересована в том чтобы пополнить ряды кадрового резерва, в связи с тем что по их мнению они имеют более благоприятные условия и возможности для трудоустройства.

Таким образом, на основании вышеизложенного материала можно сделать вывод, что к проблемам в реализации отбора кандидатов на муниципальную службу в Администрацию г.Новоалтайска можно отнести следующее:

1. Отсутствие конкурсной процедуры – тестирование;
2. Узость структуры собеседования с кандидатами;
3. На отбор в кадровый резерв претендует невысокая для молодых кандидатов;
4. Не использование информационно-коммуникационных технологий при отборе граждан в кадровый резерв.

Рассмотрев существующие проблемы по отбору кандидатов на муниципальную службу в Администрацию г.Новоалтайска, далее в работе предложим пути их решения.

1. Для решения проблемы связанной с отсутствием конкурсной процедуры – тестирование необходимо провести организационные процедуры для его проведения.

Результатом организационных процедур будет проведения тестирования в письменной форме. Данное тестирование должно включать в себя теоретические вопросы, составленные на основе тех требований, которые предъявляются к той вакантной должности, на которую претендует кандидат. Время, отводимое на прохождение теста 40 минут.

Перечень вопросов, для кандидатов на муниципальную службу в Администрации г.Новоалтайска должны содержать вопросы касающиеся области законодательства о муниципальной службе и законодательство о противодействии коррупции.

Примерный перечень вопросов для кандидатов на муниципальную службу в Администрации г.Новоалтайска приведен в Приложении Б.

Вопросы в тесте подразумевают только один верный ответ. Включённые в тест вопросы должны утверждаться главой Администрации г.Новоалтайска. При этом следует отметить, что включённые в тест вопросы должны пересматриваться на ежегодной основе, это необходимо делать, для того чтобы, у кандидатов которые будут осуществлять тестирование, не было возможности заполучить верные ответы ещё до проведения тестирования, а также в связи с тем, что законодательство о муниципальной службе и законодательство о противодействии коррупции является динамичной отраслью и постоянно подвергается изменениям.

К проведению тестирования необходимо предъявлять специальные требования.

Так во время тестирования претендентом не разрешено пользоваться какой-либо специальной или справочной литературой, нельзя использовать какие-либо письменные заметки и пользоваться средствами мобильной связи. Кроме этого запрещено к использованию прочих средств хранения и передачи информации. Кандидаты, проходящие тестирование не имеют права выходить за пределы помещения, в котором осуществляется тестирование

После того как тестирование будет завершено председатель и секретарь конкурсной комиссии осуществляют подсчёт баллов, набранных каждым кандидатом путём простого сложения верных ответов, которые при верном ответе составляют 1 балл при неверном ответе кандидат набирает 0 баллов.

Результаты тестирования доводятся до всех членов конкурсной комиссии.

2. Для того чтобы решить проблему, связанную с узостью структуры собеседования, проводимого с кандидатом на замещение вакантной должности в администрации, специалистам общего отдела необходимо разнообразить существующую структуру, используя практические задания для претендентов.

Так в качестве практического задания кандидату может быть предложено подготовить «подготовить аналитическую справку», «составить проект письма по поставленной проблеме», «оформить замечания и предложения (заключение) по проекту закона или иного нормативного правового акта» и другие задания.

3 Решение проблемы, связанной с тем, что на отбор в кадровый резерв претендует невысокая для молодых кандидатов претендующих на отбор в кадровом резерве, необходимо реализовать ряд мероприятий.

Так, например рекомендуется создание и реализацию проекта «Школа помощника главы муниципального образования г.Новоалтайска».

Цель проекта - подготовка кадрового резерва управленцев во всех сферах общественной жизни г.Новоалтайска и формирование активной жизненной позиции молодежи города.

Школа помощника главы г.Новоалтайска призвана не только дать молодым людям знания в области менеджмента и основ местного самоуправления, но и помочь понять, что многое в жизни г.Новоалтайска, в том числе и его будущее, зависит от самих жителей.

В проекте необходимо привлекать к участию молодых людей в возрасте от 14 до 30 лет.

Первоначально Проект может быть рассчитан на 3 года, затем продлиться, но уже в форме целевого обучения в учебных заведениях города по необходимым специальностям (школьники) или переобучения, повышения квалификации (молодые специалисты).

Работать молодые люди предполагается, будут на общественных началах. За три года они получают базовые знания в области муниципального управления и смогут на местах помогать в реализации проектов различных комитетов и отделов города.

Например, помощь в организации Всероссийской акции «Новогодние семейные маршруты здоровья»; Всероссийской патриотической акции «Снежный десант», а так же помощь в организации проведения мероприятий связанных с празднованием Дня Победы или мероприятиях по организации и празднованию Дня города и т.д.

Молодые люди должны пройти несколько этапов подготовки: этап теоретической и практической подготовки. Теоретическая подготовка будущих муниципальных служащих может проходить в форме ознакомительных лекций и обучающих тренингов.

Будущих управленцев на обучающих семинарах познакомят с основами закона о местном самоуправлении, обучат организации своего дела, ведению бюджета, умению ставить цели, стратегическому планированию и политологии. Обязательной составляющей учебы станет прохождение практики в структурных подразделениях Администрации города.

Полученные знания помогут молодым людям составить различные социальные проекты, а затем реализовать их на практике. Одной из форм практической подготовки является выполнение заданий, результаты которых, будут рассмотрены и оценены на ежегодных сессиях на районном уровне. Необходимое требование при выполнении заданий - чтобы намеченная помощниками работа была реально осуществима тем или иным структурным подразделением Администрации города.

По окончании учебы каждый «помощник главы города» должен разработать и выполнить свою собственную программу «Эффективное управление муниципальным образованием». В итоге лучшие из молодых людей составят кадровый резерв управленцев для всех муниципальных учреждений, организаций города, а так же непосредственно Администрации г.Новоалтайска.

При этом необходимо отметить, что учёба проводится за счёт средств бюджета г.Новоалтайска.

4. Для устранения проблемы, касаемо не использования информационно-коммуникационных технологий при отборе граждан в кадровый резерв можно предложить следующие мероприятия.

Необходимо отметить, что сам факт использования информационно-коммуникационных технологий при отборе претендентов в кадровые резерв обеспечивает собой создание комфортных условий для трудоустройства. Суть данных технологий заключается в обеспечении возможности кандидатов получать необходимую информацию о предполагаемой вакантной должности муниципальной службы.

В связи с этим Администрации г.Новоалтайска необходимо осуществить размещение актуальных сведений касаемо тех вакантных должностей, которые включены в кадровый резерв Администрации г.Новоалтайска в рамках «единой точки доступа». Данные действия Администрации будут способствовать реализации принципа равного доступа граждан к муниципальной службе, что в полной мере соответствует установленному законодателем положению в п. 4 ст. 32 Конституции РФ и ст. 4 ФЗ №25.

Для этого руководству Администрации города Новоалтайска необходимо привлечь специалистов к созданию официального сайта администрации созданного в современном стиле. При этом необходимо чтобы сайт обладал удобным и понятным интерфейсом, при использовании которого потенциальному кандидату будет несложно найти информацию,

касающуюся вакантных должностей администрации и той информации, которая предъявляется к вакантной муниципальной должности.

Помимо всего прочего потенциальные кандидаты при необходимости, если у них возникнут вопросы касемо кадрового отбора, должны иметь возможность связаться через сайт специалистами общего отдела администрации.

Информация, которая будет отображаться на сайте администрации должна быть изложена доступным языком для граждан, быть достоверной и в полном объёме включать в себе все вопросы, связанные с отбором на вакантную должность в Администрацию города Новоалтайска.

Состав данной информации необходимо включить сведения касающиеся оплаты труда, возможности продвижения по службе, социальных гарантий муниципальных служащих и т.д. Кроме этого для обеспечения прозрачности самого процесса включение в кадровый резерв и поступление на муниципальную службу необходимо чётко обозначить этапы отбора и процедуру поступления на муниципальную службу.

В частности в объявлении в той части, которой касается конкурса отбора на вакантную должность следует указать информацию, касающуюся методов оценки кандидатов, которые будут применяться к нему в рамках конкурсной процедуры.

При этом одновременно с разработкой методики проведения конкурса, в соответствии со ст. 17 ФЗ №25 следует разработать алгоритм прохождения документов претендентов на протяжении всей процедуры отбора от их поступления до заключения служебного контракта.

Указанный алгоритм должен содержать в себе описание процессов работы с и их документами. При этом информация на сайте должна отражать временные рамки которые необходимы на выполнение вышеуказанных действий по анализу и проверке Информации в ней содержащийся.

Также на сайте Администрации необходимо предусмотреть возможность гражданам являющимися потенциальными кандидатами

возможность самостоятельно осуществить проверку своих возможностей пройти отбор в виде тестирования на должность муниципального служащего или на качестве резервиста кадровый резерв, при этом результаты данного тестирования должны быть доступны только гражданину.

Самостоятельное прохождение гражданина теста для отбора на вакантную муниципальную должность позволит претенденту:

- соотнести свои знания и умения с квалификационными требованиями и знаниями предъявляемые к кандидату;
- по результатам теста определить какие базовые знания и умения необходимо дополнительно изучить для успешного прохождения тестирования;
- определить, какие базовые знания и умения требуют дополнительного изучения и освоения.

Универсальность процедуры дистанционной оценки обеспечивается использованием в единой системе базы тестовых заданий, сформированной и обновляемой на системной основе Минтрудом России при содействии Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Вне зависимости от того какое было принято решение самим претендентом ему должно быть предложено закрепить на сайте документы, которые необходимо прикладывать для участия в отборе на вакантную должность муниципального служащего. Все документы должны быть прикреплены в электронном виде

Сформировав необходимый пакет документов в электронном виде претендент прикрепляет их на страничке, соответствующей вакантной должности муниципального служащего

Внедрение вышеуказанного мероприятия позволит осуществить нормирование нагрузки на специалистов общего отдела и усилить контроль за соблюдением положения законодательства касаясь отбора кандидатов на вакантную должность.

Кроме этого внедрения указанного мероприятия повысит привлекательность и авторитет муниципальной службы, так как внедрённый механизм позволит оперативно рассматривать вопрос о включении претендента кадровые резерв.

В итоге, данный подход позволит привлечь и отобрать в кадровый резерв на муниципальную службу граждан, обладающих необходимыми для качественного исполнения должностных обязанностей профессиональными и личностными качествами.

Реализация предложенных мероприятий позволит повысить эффективность отбора кандидатов на муниципальную службу в Администрацию г.Новоалтайска, что в свою очередь позволит привлекать на муниципальную службу более эффективных кандидатов, что в конечном итоге положительно скажется на работе всей Администраций г.Новоалтайска в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проделанной работы можно сделать вывод, что для того чтобы муниципальная служба в должной мере выполняла поставленные перед ней задачи необходимо, чтобы кадровый состав данной службы состоял из высококвалифицированного персонала.

Требования, предъявляемые на современном этапе развития России к профессиональному качеству муниципальных служащих находятся на достаточно высоком уровне с одной стороны, а с другой стороны наличие высококвалифицированных специалистов которые готовы работать на муниципальной службе недостаточно.

В свою очередь профессиональный отбор кадров на муниципальную службу это есть не что иное как одна из наиболее важных функций кадровых служб связанных с управлением персонала. Данная функция лежит в плоскости создания высококвалифицированного штата муниципальных служащих, которые при использовании своего опыта и знаний способны привести к тому что, муниципальное образование будет эффективно выполнять возложенные на неё задачи.

Профессиональный отбор кадров связан с тем что из имеющихся кандидатов на вакантные должности сотрудники отдела кадров отбирают тех, которые имеют более высокую квалификацию и опыт работы в той сфере, которая в данный момент нужна в муниципальном образовании.

На основании вышеизложенного материала можно сделать вывод, отбор кандидатов на муниципальную службу представляет из себя и реализацию комплексных мероприятий. Комплексность заключается в том что специалисты отдела кадров осуществляют отбор кандидатов которые своими профессиональными навыками соответствуют тем критериям которые предъявляются для вакантной муниципальной должности. К профессиональным навыкам относятся уровень и профиль образования квалификации опыта и стажа работы и т.п.

Не менее значимым элементом профессионального отбора кандидатов является психологический отбор. Данный отбор позволяет определить существующую психологическую структуру кандидата к его профессиональной деятельности и дать психологическую характеристику личности.

К классическим методам отбора кандидатов применяемые сотрудниками отдела кадров является: анкетирование, собеседование, тестирование, резюме и метод оценки. Основным способом отбора на муниципальную службу является конкурсный отбор.

Муниципальное образование г. Новоалтайск наделено статусом городского округа законом Алтайского края от 27 декабря 2008 года № 143-ЗС «О статусе и границах муниципального и административно-территориального образования город Новоалтайск Алтайского края.

Организационная структура Администрации г. Новоалтайск является линейно-функциональной. При такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель (Глава Администрации г. Новоалтайск), возглавляющий определенный коллектив. Ему при разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений (управлений, отделов, комитетов, бюро и т.п.). В данном случае функциональные структуры подразделения находятся в подчинении главного линейного руководителя.

В Администрации г.Новоалтайска в анализируемом периода 2022-2024 гг. наблюдается высокая текучесть кадров, что говорит о не стабильно работающем коллективе. Основная причина текучести кадров это низкая заработная плата муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска.

Кадровый состав Администрации по категориям является рационально сформированным, что при умелом его управлении поможет эффективно трудиться всему коллективу для достижения общих целей. Самой многочисленной категорией работников являются специалисты, при этом в

период 2022-2024 гг. произошло «старение» персонала Администрации г.Новоалтайска. Необходимо отметить, что доля муниципальных служащих имеющих высшее образование превалирует над прочими категориями. многим муниципальным должностям муниципальной службы сложно определить профиль необходимого образования. Принято считать, что в органах власти и управления профильным образованием для руководящих работников является юридическое и экономическое. Анализ показал, что в Администрации г.Новоалтайска наибольший процент занимают служащие с экономическим образованием.

При отборе персонала в Администрацию г.Новоалтайска учитываются требования трудового законодательства РФ, Федеральное законодательство и законодательство Алтайского края о муниципальной службе. В котором прописаны технология и критерии отбора на муниципальную службу.

Отбором персонала занимается общий отдел Администрации г.Новоалтайска. Критерии, предъявляемые при отборе к кандидату на должность муниципального служащего закреплены в Положении о муниципальной службе в г.Новоалтайск.

Отбор муниципального служащего для работы в Администрации г.Новоалтайска осуществляется в порядке назначения или конкурса с учетом квалификационных требований к уровню профессионального образования, стажу муниципальной службы или стажу работы по специальности, профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей, и с обязательным заключением трудового договора на неопределенный срок или на ограниченный срок.

Собранием представителей Администрации г.Новоалтайска утверждено положение о конкурсе на замещение вакантной должности муниципальной службы.

Целью конкурса является оценка профессионального уровня кандидатов на вакантную должность. После того как конкурсная комиссия оценит претендента по наличию предоставленных им документов.

Следующим мероприятием при проведении отбора на муниципальную службу является индивидуальное собеседование.

Индивидуальное собеседование предполагает беседу с каждым кандидатом отдельно в отсутствии других кандидатов. Собеседование проводят члены конкурсной комиссии.

Следующей формой отбора кандидатов на муниципальную службу является отбор в кадровый резерв.

Отбор в кадровый резерв осуществляет общий отдел Администрации г.Новоалтайска, а также специалисты органов Администрации города, отвечающие за кадровую работу.

На всем протяжении анализируемого периода доля муниципальных служащих, которые включены в кадровый резерв, составляет примерно половину от всех кандидатов. Самой многочисленной категорией должностей, на которые произведен отбор в кадровый резерв Администрации г.Новоалтайска являются старшие и главные группы должностей.

Основную долю лиц, включенных в резерв кадров г.Новоалтайска по возрасту в 2022-2024 гг. занимают граждане в возрасте старше 41 года. Самую незначительную категорию составляют лица, включенные в резерв кадров муниципального образования г.Новоалтайска, чей возраст составляет до 40 лет.

Таким образом, на основании вышеизложенного материала можно сделать вывод, что к проблемам в реализации отбора кандидатов на муниципальную службу в Администрацию г.Новоалтайска можно отнести следующее:

1. Отсутствие конкурсной процедуры – тестирование;
2. Узость структуры собеседования с кандидатами;
3. На отбор в кадровый резерв претендует невысокая для молодых кандидатов;

4. Не использование информационно-коммуникационных технологий при отборе граждан в кадровый резерв;

5. Отсутствие полноценного института наставничества, который работает с кадровым резервом.

1. Для решения проблемы связанной с отсутствием конкурсной процедуры – тестирование необходимо провести организационные процедуры для его проведения. Результатом которых будет проведения тестирования в письменном форме и которое должно включать в себя теоретические вопросы, составленных на базе квалификационных требований, а также положений должностных инструкций по этой должности.

2. Для решения проблемы связанной с узостью структуры собеседования с кандидатами на муниципальную службу в Администрацию г.Новоалтайска следует разнообразить методы отбора, при собеседовании применяя практические задания для кандидатов. Например, кандидату следует в ходе собеседования предложить такие задания как: «подготовить аналитическую справку», «составить проект письма по поставленной проблеме», «оформить замечания и предложения (заключение) по проекту закона или иного нормативного правового акта» и другие задания.

3 Решение проблемы связанной с тем, что на отбор в кадровый резерв претендует невысокая для молодых кандидатов претендующих на отбор в кадровом резерве, необходимо реализовать ряд мероприятий.

Так, например рекомендуется создание и реализацию проекта «Школа помощника главы муниципального образования г.Новоалтайска».

Работать молодые люди предполагается будут на общественных началах. За три года они получают базовые знания в области муниципального управления и смогут на местах помогать в реализации проектов различных комитетов и отделов города.

4. Для устранения проблемы, касаемо не использования информационно-коммуникационных технологий при отборе граждан в кадровый резерв можно предложить следующие мероприятия.

В связи с этим Администрации г.Новоалтайска следует производить размещение актуальных сведений о вакантных должностях на включение в кадровый резерв Администрации г.Новоалтайска в рамках «единой точки доступа» способствует реализации принципа равного доступа граждан к муниципальной службе, установленному пунктом 4 статьи 32 Конституции РФ и ст. 4 ФЗ №25.

5. Проблему отсутствия полноценного института наставничества, который работает с кадровым резервом при его отборе, предлагается решить следующим образом.

Группу наставников рекомендуется формировать из следующих категорий муниципальных служащих Администрации г.Новоалтайска.

Расчет требуемого числа наставников рекомендуется исчислять исходя из соображений, что за одним наставником должно быть закреплено не более 3 человек. В этом случае он сможет уделять достаточное количество времени своим подопечным, при этом его собственная работа не пострадает.

Реализация предложенных мероприятий позволит повысить эффективность отбора кандидатов на муниципальную службу в Администрацию г.Новоалтайска, что в свою очередь позволит привлекать на муниципальную службу более эффективных кандидатов, что в конечном итоге положительно скажется на работе всей Администраций г.Новоалтайска в целом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

Нормативно-правовые источники

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020 // Российская газета от 4 июля 2020 г. N 144 [Электронный ресурс] URL., https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ // Российская газета от 31 декабря 2001 г. N 256 [Электронный ресурс] URL., <https://base.garant.ru/12125268/>
3. О муниципальной службе в Российской Федерации. Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ // Собрание законодательства РФ. - 2007. - № 10. - Ст. 1152 URL., [Электронный ресурс] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530/
4. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации Федеральный закон Российской Федерации от 06.10.2003 № 131-ФЗ // СЗ РФ. 2003. - № 29. – Ст. 1298 [Электронный ресурс] URL., https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/
5. Устав городского округа город Новоалтайск Алтайского края. принят решением Новоалтайского городского Собрания депутатов Алтайского края 28.12.2021 г. № 84

Литература

6. Аминов, И.Р., Галлямова, О.И. Зарубежный и отечественный опыт формирования кадровой политики муниципальной службы // Научный аспект. 2021. Т. 2. № 1. С. 181-185 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=45671588>
7. Андрюхина, И.Ю. Совершенствование технологий отбора (подбора) кадров в сфере государственного и муниципального управления //

Евразийский юридический журнал. 2023. № 2 (177). С. 411-412.-
[Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=53850758>

8. Баталова, Ю.В. Государственное и муниципальное управление: учебник для вузов / Ю. В. Баталова; под общей редакцией Н. А. Омельченко. Москва: Юрайт, 2024. - 389 с. [Электронный ресурс] URL., <https://urait.ru/book/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-535867>

9. Быковская, Н.В. Совершенствование кадрового менеджмента в системе муниципальной службы // В сборнике: Актуальные проблемы развития экономики и управления в современных условиях. сборник материалов III Международной научно-практической конференции. Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский экономический институт». Москва, 2020. С. 124-133 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=44502412>

10. Васильев, В.П. Государственное и муниципальное управление: учебник и практикум для вузов / В.П. Васильев, Н.Г. Деханова, Ю.А. Холоденко. М., Юрайт, 2023. – 314 с. [Электронный ресурс] URL., <https://urait.ru/book/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-516347>

11. Воскресенская, О.А. Модель профессиональных компетенций специалистов кадровых служб в системе государственной и муниципальной службы как основа для отбора и профессионального развития // Лидерство и менеджмент. 2024. Т. 11. № 3. С. 981-1004 [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=73654387>

12. Вязовченко, Л.И. Поветкина О.А., Реализация кадровой политики в органах муниципальной власти // В сборнике: Актуальные практики совершенствования государственного и муниципального управления в России и Беларуси. Сборник научных статей I Международной научно-практической конференции. Курск, 2023. С. 27-33 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=67966428>

13. Гоибназаров, Ф.Б. Кадровая политика в органах местного самоуправления // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные

науки. 2024. № 22. С. 282-285 [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=67355433>

14. Гоибназаров, Ф.Б. Совершенствование кадровой политики муниципальных служащих // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. 2024. № 22. С. 149-152 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=67355402>

15. Государственная и муниципальная служба. Прокофьев С.Е., Учебник / Сер. 68 Профессиональное образование. Москва, 2024. [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=64548513>

16. Григоренко, А.М., Гришин К.Е. Особенности отбора и подбора специалистов муниципальной службы // [Доклады Башкирского университета](#). 2020. Т. 5. № 1. С. 36-41 [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42531238>

17. Дадаева, М.С. Роль кадрового обеспечения органов государственного и муниципального управления // ФГУ Science. 2022. № 1 (25). С. 58-63 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=48460954>

18. Евлоева, А.Е. Особенности кадровой работы на муниципальной службе // В сборнике: Актуальные вопросы науки и практики. Сборник научных статей по материалам XIII Международной научно-практической конференции. Уфа, 2023. С. 78-81 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=59676508>

19. Есин, Д.Н., Балынская Н.Р. Подбор и аттестация кадров на муниципальной службе // В сборнике: Актуальные вопросы экономики и управления. материалы V Международной научно-практической конференции. под общ. ред. Н.Р. Балынской. Магнитогорск, 2020. С. 68-74. [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=44589893>

20. Заборовская, С.Г. Муниципальная кадровая политика: основные подходы к определению понятий в сфере кадровой политики муниципалитета // Экономика и управление: научно-практический журнал.

2023. № 2 (170). С. 48-53 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=50505386>

21. Заикина, О.В. Теоретико-правовые основы отбора кадров на муниципальную службу / О.В. Заикина. // Молодой ученый. - 2019. - № 8 (246). - С. 120-122 [Электронный ресурс] URL: <https://moluch.ru/archive/246/56735/>

22. Зими́на, А.С. Зарубежный и отечественный опыт формирования кадровой политики муниципальной службы // В сборнике: Актуальные проблемы социальной и экономической психологии: методология, теория, практика. Сборник научных статей. Москва, 2021. С. 226-234 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=44656604>

23. Ковалевич, О.А. Кадровая политика в муниципальном управлении, ее проявление и особенности // Синергия Наук. 2021. № 60. С. 137-147 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=46689618>

24. Кожевников, О.А. Отдельные вопросы правового и организационного обеспечения местного самоуправления на современном этапе // Российское право: образование, практика, наука. 2018. № 3 (105). С. 62-68 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35629109>

25. Колесова, Е.Л. Кадровый резерв как фактор развития кадрового потенциала муниципальной службы // Человечески капитал. - 2020. - № 7. - С. 99 – 102 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=22518837>

26. Кондрашова, Н.А. Особенности разработки и реализации кадровой политики на муниципальном уровне управления // В сборнике: Проблемы развития современного общества. Сборник научных статей 9-й Всероссийской национальной научно-практической конференции. В 3-х томах. Курск, 2024. С. 268-271 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=60272846>

27. Куршиева, Н.М. Современное состояние и динамика формирования кадрового потенциала государственной и муниципальной

службы // Научно - информационный журнал «Вопросы управления». - 2021. - №1(22). - С. 25-37 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=19127523>

28. Лапшина, Е.Н., Лапкин, М.Н. Особенности кадровой политики в органах государственной и муниципальной власти // В сборнике: Актуальные проблемы управления. сборник научных статей по итогам VIII Всероссийской научно-практической конференции. Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского. Нижний Новгород, 2022. С. 339-342 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=48094359>

29. Левченко, Н.А. Совершенствование кадровой политики в органах государственного и муниципального управления // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (НПИ). Серия: Социально-экономические науки. 2023. Т. 16. № 5. С. 75-80 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=54918155>

30. Люманова, А.Л. О некоторых особенностях заключения трудового договора с муниципальным служащим // Colloquium-Journal. 2021. № 11-2 (98). С. 37-40 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=46470717>

31. Минаева, Д.Г. Квалификационный экзамен государственных и муниципальных служащих, как главный фактор поступления на государственную службу // В сборнике: Инновационные процессы в сфере информационных технологий. Ставропольский государственный аграрный университет. 2020. С. 289-294 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=44376669>

32. Мухаев, Р.Т. Государственное и муниципальное управление. Учебник. М., 2024. [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=65307262>

33. Останковская, М.А. Реализация кадровой политики в органах муниципальной власти // Индустриальная экономика. 2021. № 3-1. С. 23-27 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=46581235>
34. Останковская, М.А. Реализация кадровой политики в органах муниципальной власти // [Индустриальная экономика](#). 2021. №3. С. 23-26 [Электронный ресурс] URL., <https://cyberleninka.ru/article/n/realizatsiya-kadrovoy-politiki-v-organah-munitsipalnoy-vlasti>
35. Погребцова, Е.А. Механизм формирования кадровой политики на уровне муниципального образования // [Московский экономический журнал](#). 2021. №4. С. 56-60 [Электронный ресурс] URL., <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizm-formirovaniya-kadrovoy-politiki-na-urovne-munitsipalnogo-obrazovaniya>
36. Погребцова, Е.А., Оценка профессионализма кадров муниципальных служащих // В сборнике: Устойчивое развитие национальных экономик, регионов, территориально-производственных комплексов, предприятий в условиях глобализации. под общей ред. Е.С. Шилец. Донецк, 2022. С. 213-219 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=50305936>
37. Прокопьев, В.В., Современный отечественный и зарубежный опыт реализации кадровой политики в государственной и муниципальной службе // Современные научные исследования и инновации. 2022. № 1 (129). [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=47952057>
38. Прокофьев, С.Е., Государственная и муниципальная служба. Учебник Сер. 68 Профессиональное образование. Москва, 2024. 301 с. [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=64548513>
39. Прохоркина, Я.П., Жаркова С.Л. Зарубежный опыт формирования и реализации кадровой политики // В сборнике: Сборник статей магистрантов ММА - 2020. Москва, 2020. С. 174-17 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=44296126>

40. Сбитнева, К.И., Сафиуллин, Н.А. Теоретические методы и исследование системы технологий отбора и подбора персонала на муниципальную службу // В сборнике: Проблемы развития малого и среднего бизнеса на селе в условиях цифровой трансформации экономики. Казанского ГАУ. 2022. С. 264-269 [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49716803>
41. Симонова, Е.А. Порядок поступления на муниципальную службу и виды должностей // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 46. С. 185-189 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=47415610>
42. Скоробогатова, И.В. Конкурсная основа на муниципальной службе, как гарант равного доступа // Научные высказывания. 2022. № 16 (24). С. 14-16 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=50084887>
43. Соколова, Г.Н., Иванова А.А. Планирование развития кадрового потенциала в муниципальной службе // Научное обозрение: теория и практика. 2021. Т. 11. № 6 (86). С. 1808-1816. [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48012491>
44. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / А.А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюка. М., Юрайт, 2024. – 461 с. [Электронный ресурс] URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-535714>
45. Фаткина, Н.В. Совершенствование системы подбора персонала на муниципальную службу // Вестник Башкирского государственного педагогического университета им. М. Акмуллы. 2018. № 3 (47). С. 178-182 [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36768236>
46. Фотина, Л.В., Борщевский Г.А. Технологии кадровых практик на государственной службе. Учебник и практикум / Сер. 76 Высшее образование. (1-е изд.) Москва, 2023 – 392 с. [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=50006150>

47. Фотина, Л.В. Технологии кадровых практик на государственной службе: мастер-класс // Учебник и практикум / (1-е изд.) Москва, 2022. [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=49859539>
48. Фурман, Е.Н. Проблемы формирования кадрового резерва муниципальных служащих // [Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление](#). 2020. №2. С. 89-93 [Электронный ресурс] URL., <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-formirovaniya-kadrovogo-rezerva-munitsipalnyh-sluzhaschih>
49. Чернышев, Н.В. Совершенствование системы подбора на муниципальную службу // В сборнике: Педагогика, психология, общество - 2018: 1 сессия. Сборник статей III Международной научной конференции. Научный редактор М.Г. Чеснокова. 2018. С. 59-63 [Электронный ресурс] URL., <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=34933661>
50. Чуев, А.Ю. Внедрение современных кадровых технологий в муниципальной службе // Молодой ученый. 2022. № 48 (443). С. 156-159 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=49909794>
51. Шабалина, Т.А. Проблемы кадрового обеспечения муниципального управления // [Экономика и бизнес: теория и практика](#). 2021. № 8. С.215-219 [Электронный ресурс] URL., <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-kadrovogo-obespecheniya-munitsipalnogo-upravleniya>
52. Шапошникова, Т.С. Совершенствование кадровой политики в органах муниципальной службы [Электронный ресурс] URL., 2020. №3. С. 25-29 [Электронный ресурс] URL., <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-kadrovoy-politiki-v-organah-munitsipalnoy-sluzhby>
53. Шарин, В.И. Проблемы мотивации муниципальных служащих: новые вызовы // [Вопросы управления](#). 2018. №9. С. 43-47 [Электронный ресурс] URL., [Электронный ресурс] URL.,

<https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-motivatsii-munitsipalnyh-sluzhaschih-novye-vyzovy>

54. Щербаков, Н.В. Проблемы кадрового менеджмента в государственном и муниципальном управлении // В сборнике: Достижения и перспективы научно-инновационного развития АПК. сборник статей по материалам IV Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. под общ. ред. Сухановой С. Ф., Курган, 2023. С. 251-254 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=54785355>

55. Valickas, Andrius & Gražulis, Vladimiras. (2014). CAREER DEVELOPMENT IN CIVIL SERVICE: THEORETICAL INSIGHTS AND EMPIRICAL INVESTIGATION. HRM & E. 8. 105-117. URL: https://www.researchgate.net/publication/301284925_CAREER_DEVELOPMENT_IN_CIVIL_SERVICE_THEORETICAL_INSIGHTS_AND_EMPIRICAL_INVESTIGATION

Организационная структура Администрации г. Новоалтайск

