

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Государственное управление и администрирование

(направленность (профиль))

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: Организация прохождения муниципальной службы (на
примере администрации муниципального образования город Бузулук
Оренбургской области)

Обучающийся

Е.С. Мишнева

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

к.э.н, доцент, Д.А. Константинович

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2025

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1 Организационно-правовые основы муниципальной службы в Российской Федерации.....	12
1.1 Понятие муниципальной службы и ее принципы организации и функционирования.....	12
1.2 Нормативно-правовое регулирование института муниципальной службы в России.....	18
1.3 Международный опыт организации муниципальной службы...24	
Глава 2 Анализ системы организации прохождения муниципальной службы в городе Бузулуке.....	28
2.1 Порядок поступления на муниципальную службу, ее прохождения и прекращения на примере администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области.....	28
2.2 Правовое регулирование работы с кадровым составом на муниципальной службе в администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области.....	48
2.3 Методы оценки эффективности управления кадрами муниципальной службы в администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области.....	54
Глава 3 Направления совершенствования системы муниципальной службы в администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области.....	58
3.1 Меры по совершенствованию системы муниципальной службы на примере муниципального образования город Бузулук Оренбургской области.....	58
3.2 Рекомендации по внедрению мер по совершенствованию системы муниципальной службы города Бузулука.....	70
Заключение.....	77

Список используемой литературы и используемых источников.....	82
Приложение А Структура администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области.....	91
Приложение Б Структура администрации муниципального образования Бузулукский район Оренбургской области.....	92
Приложение В Должностная инструкция главного специалиста отдела промышленности и инвестиций управления экономического развития и торговли администрации города Бузулука.....	93
Приложение Г Анкета по теме «Организация и методы оптимизации муниципальной службы» (для жителей города)	106
Приложение Д Анкета по теме «Организация и методы оптимизации муниципальной службы» (для муниципальных служащих).....	106
Приложение Е Форма аттестационного листа муниципального служащего администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области.....	109

Введение

Ключевым показателем эффективности работы муниципальных властей является стабильное социально-экономическое развитие, а также рост качества жизни граждан. К работникам местного самоуправления предъявляются строгие требования, которые можно удовлетворить только через повышение их квалификации и освоение современных управленческих методов. Согласно научным исследованиям «формирование и активное развитие профессионально подготовленного кадрового состава является эффективным инструментом для решения поставленных задач и выполнения функций местного самоуправления» [29].

Актуальность проблемы организации прохождения муниципальной службы в России обусловлена рядом факторов, связанных как с социально-экономическими изменениями в обществе, так и с необходимостью повышения эффективности управления на местном уровне. Муниципальная служба, являясь важным элементом системы государственного управления, играет ключевую роль в обеспечении реализации полномочий органов местного самоуправления, направленных на удовлетворение потребностей населения и развитие территорий.

В условиях современных вызовов, таких как цифровизация, глобализация и трансформация общественных отношений, муниципальная служба сталкивается с необходимостью адаптации к новым реалиям. Это требует не только совершенствования нормативно-правовой базы, но и внедрения современных управленческих технологий, повышения профессиональной компетентности муниципальных служащих и укрепления их мотивации к качественному выполнению своих обязанностей.

Особую значимость приобретает вопрос кадрового обеспечения муниципальной службы. Недостаток квалифицированных специалистов, низкий уровень оплаты труда, а также отсутствие четких карьерных

перспектив зачастую приводят к оттоку кадров и снижению качества предоставляемых услуг населению. В этой связи актуальным становится разработка и реализация мер, направленных на привлечение и удержание квалифицированных и талантливых специалистов, а также создание условий для их профессионального развития и роста.

В современных условиях остро стоит вопрос о разработке эффективной кадровой системы управления, способной сделать муниципальные организации более профессиональными и соответствующими требованиям граждан. Она должна включать в себя методы качественного подбора, подготовки и распределения кадров, а также организацию переподготовки и повышения квалификации уже работающих сотрудников. Важными аспектами остаются объективная оценка профессиональных и личностных характеристик работников, планирование их карьерного развития и создание условий для полноценной деятельности.

Кроме того, важным аспектом является повышение прозрачности и подотчетности муниципальной службы. Население все чаще выражает недовольство недостаточной открытостью органов местного самоуправления, что подрывает доверие к власти и снижает эффективность взаимодействия между гражданами и муниципальными структурами. Внедрение механизмов общественного контроля, развитие цифровых платформ для взаимодействия с населением и усиление антикоррупционной составляющей в работе муниципальных служащих становятся неотъемлемыми элементами современной системы управления.

Таким образом, организация прохождения муниципальной службы в России требует комплексного подхода, учитывающего как текущие вызовы, так и долгосрочные перспективы развития местного самоуправления. Решение данной проблемы будет способствовать не только повышению качества управления на местном уровне, но и укреплению доверия граждан к институтам власти, что в конечном итоге положительно скажется на социально-экономическом развитии страны в целом.

Законодательные аспекты организации муниципальной службы регулируются на всех уровнях: федеральном, региональном и местном. В каждом муниципальном образовании установлены свои нормативные акты, однако на практике некоторые аспекты остаются без четких механизмов внедрения.

Объект исследования: муниципальная служба в Российской Федерации.

Предмет исследования: управленческие отношения в органах местного самоуправления, которые связаны с организацией прохождения муниципальной службы.

Цель исследования: проведение комплексного анализа понятия муниципальной службы и особенностей ее правового регулирования на примере администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области, а также выявление направлений совершенствования системы муниципального управления и разработка направлений совершенствования муниципального управления в части управления кадрами муниципальной службы.

Гипотеза исследования состоит в том, что механизм организации прохождения муниципальной службы будет эффективным при созданной нормативно-правовой базе федерального, регионального и местного уровней, а также использовании современных методов управления персоналом.

В процессе исследования необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ понятия «муниципальная служба» и выявить ее особенности;
- исследовать принципы организации муниципальной службы и ее функционирования;
- выявить особенности нормативно-правового регулирования муниципальной службы в России;
- проанализировать особенности муниципальной службы в зарубежных странах;

- изучить порядок поступления на муниципальную службу и ее прохождение на примере администрации муниципального образования города Бузулук Оренбургской области;

- рассмотреть вопросы, которые возникают при правовом регулировании работы с кадровым составом муниципальной службы на примере администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области;

- изучить направления совершенствования системы муниципальной службы и разработать рекомендации для внедрения в администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют научные статьи, работы отечественных и зарубежных ученых и исследователей по проблемам развития органов местного самоуправления, формирование и развитие кадрового потенциала. В процессе диссертационного исследования были использованы работы таких ученых как Боровкова Л.Н., Овчинников И.И., Борзункова О.А., Краснов Ю.К., Гоголева Р.Д., Замотаев А.А., Веселова Н.Ю., Выдрин И.В., Ежов М.В., Ворошилов Н.В., Знаменский Д.Ю., Иванова С.А., Лахтина Т.А., Куличков А.С., Хайндл Г., Хогвуд Б. и другие.

Базовыми для настоящего исследования явились также законодательные и нормативные акты: законы Российской Федерации, указы Президента РФ, постановления Правительства Оренбургской области, материалы нормативно-правовых актов администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области, справочная литература, методические рекомендации, материалы, опубликованные по проблематике диссертационного исследования в статьях, периодической печати, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Методы исследования: анкетирование, синтез, анализ, логический, системный, сравнительно-правовой анализ.

Опытно-экспериментальной базой исследования явились опрос респондентов на тему «Организация и методы оптимизации муниципальной службы». Респондентами выступили жители города и муниципальные служащие администрации города Бузулука. Для проведения опроса разработано 2 анкеты, представленные в приложениях Г и Д.

Научная новизна исследования:

- предложен подход к целям муниципальной службы, который предполагает их рассмотрение в ракурсе инструмента защиты общественных интересов на уровне муниципалитета;
- выявлены проблемные аспекты в реализации муниципальной службы и организации кадровой работы на примере администрации города Бузулука;
- предложены меры по совершенствованию муниципальной службы на примере муниципального образования город Бузулук Оренбургской области, а также методика оценка качества муниципальной службы.

Теоретическая значимость исследования заключается в анализе и выявлении проблемных моментов в организации муниципальной службы.

Практическая значимость исследования состоит в применении методик оптимизации организации муниципальной службы, выявленных экспериментальным путем, что позволяет повысить эффективность управления на местном уровне, сократить издержки и улучшить качество предоставляемых услуг населению. Результаты исследования могут быть использованы для разработки стратегических программ развития муниципальных образований, а также для внедрения инновационных подходов в управлении ресурсами и кадрами. Кроме того, предложенные методики способствуют созданию прозрачной и подотчетной системы управления, что укрепляет доверие граждан к местным органам власти и стимулирует их активное участие в решении общественных вопросов.

Достоверность и обоснованность результатов исследования подтверждена:

- анализом широкого перечня научной литературы по теме исследования, включая работы отечественных и зарубежных авторов, что позволило сформировать теоретическую базу и выявить ключевые аспекты изучаемой проблемы;

- изучением порядка прохождения муниципальной службы на примере администрации города Бузулука, что дало возможность провести детальный анализ практических механизмов организации и функционирования муниципальных органов власти, а также выявить особенности и тенденции, характерные для данного региона;

- применением комплексного подхода, сочетающего как количественные, так и качественные методы исследования, что обеспечило всесторонний охват изучаемой проблемы и повысило точность полученных данных;

- проверкой и сопоставлением данных из различных источников, включая нормативно-правовые акты, статистические материалы, отчеты и экспертные оценки, что позволило минимизировать возможные ошибки и повысить объективность выводов;

- привлечением экспертов в области муниципального управления для оценки промежуточных и итоговых результатов исследования, что способствовало уточнению и корректировке полученных данных.

Таким образом, проведенное исследование базируется на надежной методологической основе, что гарантирует его научную ценность и практическую значимость.

Личное участие автора в организации и проведении исследования состоит в сборе и обработке данных, а также определении эффективных подходов, используемых в реализации кадровой политики и функционировании муниципальной службы. В ходе работы проведен тщательный анализ нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность органов местного самоуправления, а также рассмотрены современные методики управления персоналом в условиях изменяющихся

общественных процессов. Для получения первичной информации использовались методы анкетирования и интервьюирования работников администрации, что позволило выявить основные проблемы и предложить возможные пути их устранения.

Особое внимание в исследовании уделено разработке предложений по улучшению кадрового потенциала, внедрению передовых технологий в управленческие процессы и повышению эффективности взаимодействия между различными подразделениями. Полученные результаты могут быть применены для совершенствования механизмов кадровой политики на уровне муниципалитетов, а также для разработки долгосрочных стратегий развития муниципальной службы.

Апробация и внедрение результатов работы велись в течение всего исследования. Результатом исследовательской работы стала публикация статьи «Понятия муниципальной службы и принципы ее организации в Российской Федерации» в сборнике материалов VII Всероссийской научно-практической конференции «УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РОССИИ – 2024».

К научным результатам, выносимым на защиту, относятся:

- авторское видение целей муниципальной службы как инструмента защиты общественных интересов на уровне муниципалитета;
- способы устранения проблемных аспектов в реализации муниципальной службы и организации кадровой работы на примере администрации города Бузулука;
- разработанные методы по совершенствованию муниципальной службы на примере муниципального образования город Бузулук Оренбургской области, а также методика оценки КРІ муниципальных служащих.

Структура представленной магистерской диссертации состоит из введения, 3 разделов, заключения, а также содержит 15 рисунков, 3 таблицы, список используемой литературы и используемых источников (59

источников), 5 приложений. Диссертационное исследование содержит 109 страниц.

В первой главе проведен обзор ключевых подходов к определению термина «муниципальная служба» как в России, так и за рубежом. Рассмотрены принципы ее организации и функционирования, а также вопросы нормативно-правового регулирования муниципальной службы. На основе проведенного анализа представлено авторское видение целей муниципальной службы в качестве инструмента защиты интересов общества на уровне муниципалитетов.

Вторая глава диссертации посвящена сравнительному исследованию систем организации муниципальной службы и управления кадрами, проанализированных на примере администраций города Бузулука, Бузулукского района и Сухореченского сельсовета. В результате проведенного анализа были выявлены ключевые проблемы, касающиеся реализации муниципальной службы и привлечения квалифицированных кадров для работы на местном уровне.

В третьей главе проведен анализ результатов опросов жителей города Бузулука и муниципальных служащих по теме «Организация и методы оптимизации муниципальной службы», на основании обобщенного мнения респондентов разработана методика оценки эффективности деятельности муниципальных служащих (KPI) и представлена в виде расчетной формулы, а также предложены меры по совершенствованию муниципальной службы в администрации города Бузулука.

Глава 1 Организационно-правовые основы муниципальной службы в Российской Федерации

1.1 Понятие муниципальной службы и ее принципы организации и функционирования

Муниципальная служба как элемент публичного права является более многогранным понятием, чем просто законодательно закрепленное определение термина «муниципальная служба». В российском правовом контексте данная категория относительно новая [10]. Согласно мнению Т.Е. Токояковой, «до появления власти на уровне муниципального образования и внедрения местного самоуправления в качестве независимого института власти, термин «муниципальная служба» не использовался в законодательных нормативных актах, так как не было необходимости в таком разграничении: сотрудники местных органов власти, рассматривались как государственные служащие» [43]. То есть муниципальный служащий воспринимался представителем государственной службы на уровне местного самоуправления [2].

Согласно трудам Д.Ю. Знаменского «муниципальную службу можно рассматривать в качестве своеобразного комплекса правового института, нормы которого предназначены для упорядочивания общественных отношений, возникающих при вступлении в муниципальную службу, её прохождении и завершении» [12].

В трудах группы ученых и исследователей (Иванова С.А., Замотаев А.А., Попану А.А.) понятие «муниципальная служба» рассматривается как «профессиональная деятельность граждан, которая осуществляется на постоянной основе в рамках должностей муниципальной службы, которые заполняются через заключение трудового договора» [30]. Эти должности являются оплачиваемыми, а основная задача граждан заключается в

осуществлении прав и обязанностей, относящихся к муниципальному образованию. Иванова С.А считает, что «в настоящий момент данное определение муниципальной службы широко признано в российском законодательстве о местном самоуправлении, а также в различных правовых сферах жизни» [10]. В свою очередь нормативные акты субъектов Российской Федерации, закрепляя это понятие, ссылаются на федеральные законы.

Термин «муниципальная» появился в результате реформы системы местного самоуправления, проведенной Конституцией РФ. Эта обновленная система в социальной организации общества и государства привела к возникновению нового типа службы [11].

Группа ученых (Краснов Ю.К., Борзункова О.А.) описывают муниципальную службу в качестве профессиональной деятельности граждан, которая основана на теоретических знаниях, практического опыта и навыков, определяемых функциональными обязанностями.

В юридической теории профессиональная деятельность рассматривается как выполнение служебных функций за плату. Конституция Российской Федерации четко обозначает, что органы местного самоуправления не входят в систему государственной власти [18]. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» конкретизировал различия между муниципальной и государственной службой, определяя государственную службу в качестве профессиональной деятельности, связанной с выполнением задач органов власти (статья 2) [50].

Куличков А.С. в своих работах пишет, что «государственный служащий является гражданином, выполняющим свои обязанности за оплату, финансируемую из бюджета. Следовательно, муниципальная служба не входит в состав государственной системы, что создает необходимость для ее правового регулирования» [20]. Она осуществляет свою деятельность как независимый институт местного самоуправления. Финансирование органов

местной власти осуществляется за счет бюджета местного бюджета, однако стаж работы в этих органах может влиять на льготы и гарантии по законодательству о государственной службе [5].

Согласно 2 статье Федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» «муниципальная служба - профессиональная деятельность граждан, которая осуществляется на постоянной основе на должностях муниципальной службы, замещаемых путем заключения трудового договора (контракта)» [49].

Халилова Т.В. определяет муниципальную службу как совокупность ключевых характеристик, включающих в себя

- создание и функционирование в сфере публичной власти;
- выполнение задач, которые связаны с осуществлением полномочий местного самоуправления;
- обеспечивается самостоятельно в соответствии и на основании федерального и местного законодательства;
- финансовое обеспечение осуществляется за счет средств местного бюджета [51].

В соответствии со статьей 21 Федерального закона от 06.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», муниципальные служащие имеют такие же льготы и гарантии, что и государственные служащие [50]. Это упрощает переход между сферами и значительно влияет на профессиональное развитие работников, что в свою очередь увеличивает эффективность как местной, так и государственной службы [29].

Важно отметить, что местные власти могут выполнять определенные функции государства на основании законодательства. Согласно статье 1 131-ФЗ, муниципальная служба характеризуется как постоянная профессиональная деятельность в местных органах самоуправления для выполнения их функций [50].

Основные задачи муниципальной службы включают в себя защиту прав граждан, оказание помощи жителям в решении местных вопросов, разработку и надзор за выполнением местных решений, а также охрану законных интересов муниципалитета [53].

Основные принципы муниципальной службы включают соблюдение законности, приоритет прав граждан, доступность должностей на основе квалификации, подотчетность местных чиновников населению, открытость работы и высокий уровень профессионализма [24]. Политическая нейтральность служащих также важна, поскольку они не могут опираться на решения партий или общественных объединений [50].

Закон 131-ФЗ прописывает структуру муниципальной системы, основываясь на Конституции РФ и других нормативных актах, и устанавливает основы регулирования муниципальной службы с целью определения ее задач, функций и прав служащих [14]. Наглядно структура устройства муниципальной системы представлена на рисунке 1 [16].



Рисунок 1 – Структура органов местного самоуправления [16]

Местное самоуправление базируется на основных принципах осуществления деятельности органов государственной власти.

В соответствии с Федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» определены основные принципы муниципальной службы, представленные на рисунке 2.



Рисунок 2 – Структура основных принципов муниципальной службы в Российской Федерации [50]

Обратимся к принципу приоритета прав и свобод личности и гражданина, базирующемуся на положениях Конституции Российской Федерации. Юридические аспекты прав и свобод граждан отображены в статьях 17 и 18 Конституции, которые охватывают как функционирование муниципальной службы, так и деятельность ее сотрудников. Это подчеркивает, что именно муниципальные служащие должны заниматься защитой и обеспечением конституционных прав граждан [52].

В пункте 2 статьи 4 Федерального закона № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» отмечен принцип равноправного доступа граждан, что подразумевает отсутствие любых ограничений для отдельных граждан [49]. Однако, хотя существует запрет на дискриминацию, доступ к муниципальной службе также зависит от наличия профильного образования и профессиональных навыков [52].

Следовательно, право равного доступа нельзя считать абсолютным, так как его реализация зависит от определенных условий, таких как знание государственного языка и гражданство [20]. В третьем пункте статьи 4 этого закона закреплён принцип профессионализма и компетентности работников на муниципальных должностях, являющийся ключевым для организации их трудовой деятельности. Профессионализм подразумевает обладание специализированными знаниями и навыками, в то время как компетентность означает знание правил и способности, необходимые для успешного выполнения поставленных задач.[49]. Эти принципы должны учитываться при отборе кандидатов на муниципальные должности и подкрепляться системами профессионального развития.

В целом можно сделать вывод о том, что муниципальная служба в современных реалиях представляет собой не просто механизм исполнения функций местных органов власти, но и важный инструмент защиты общественных интересов на уровне муниципалитета [25]. Следует сделать акцент на её социальной роли, отмечая, что основная цель такой службы

заключается в служении населению, решении его нужд и улучшении условий жизни.

В основе данного определения лежат такие принципы, как профессионализм, ответственность и открытость в работе муниципальных служащих. Особое внимание стоит уделять соблюдению законности, повышению эффективности и налаживанию взаимодействия с гражданами. Также стоит подчеркнуть и важность адаптации муниципальной службы к современным условиям, включая цифровизацию и глобализацию, что требует постоянного совершенствования навыков сотрудников.

Резюмируя вышеперечисленные подходы и определения, муниципальная служба является ключевым звеном, связывающим государство и общество, способствует устойчивому развитию территорий и реализации местных инициатив.

1.2 Нормативно-правовое регулирование института муниципальной службы в России

Муниципальная служба представляет собой институт публичного права с выраженной социальной направленностью. Вместе с тем, муниципальная служба является динамично развивающимся институтом, требующим правового регулирования и постоянной адаптации к изменениям общественных потребностей. Её эффективность напрямую влияет на уровень жизни жителей муниципальных образований и доверие населения к органам местного самоуправления [4].

Согласно исследованиям Халиловой Т.В. «характеристика вида и формы правового регулирования муниципальной службы в России определяется территориальными особенностями каждого муниципального образования и его социально-культурными особенностями. Вместе с тем, законодательство на котором базируется муниципальная служба меняется в

зависимости от муниципальных образований, что связано, в том числе, с наличием уникальных местных нормативных правовых актов» [51]. В то же время, по мнению Боровковой Л.Н. «оно должно опираться на общие принципы, представленные как основными, то есть закрепленные в Конституции Российской Федерации, так и нормами, отраженными и зафиксированными в законах о местном самоуправлении и муниципальной службе» [3].

Институт муниципальной службы играет важную роль в системе органов управления и регулируется разнообразием нормативных правовых актов [7].

В соответствии с государственным устройством Российской Федерации, «регулирование муниципальной службы происходит на трех уровнях: федеральном, субъектов РФ и муниципальном уровне. Основой законодательства о муниципальной службе служит Конституция Российской Федерации, в которой определяются ключевые принципы, регулирующие организацию и деятельность муниципальной службы, а также обозначены ключевые моменты для формирования правовой базы муниципального управления» [8].

Правовое регулирование муниципальной службы на начальном этапе формировалось также на основе Федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». Данный закон закрепляет «правовые основы для реализации гражданами права на местное самоуправление. В документе определены принципы создания и деятельности муниципальных образований, их типы (городские и сельские поселения, муниципальные районы, городские округа и другие), а также регулируются вопросы местного значения» [50].

Основные положения закона охватывают распределение полномочий между государственными и местными органами власти, установление финансово-экономической основы для муниципалитетов и обеспечение

независимости местного самоуправления. Закон предусматривает различные формы участия граждан в решении местных вопросов, включая референдумы, собрания и сходы [50].

Кроме того, в законе прописаны порядок создания, полномочия и ответственность органов местного самоуправления, таких как представительные и исполнительные структуры. Особое внимание уделено взаимодействию между муниципалитетами и государственному надзору за соблюдением законодательства в области местного самоуправления.

Цель закона заключается в повышении эффективности управления на местном уровне, укреплении демократических принципов и улучшении условий жизни населения.

Важным этапом в развитии муниципальной службы стала разработка Федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации». Данный закон устанавливает основные правовые, организационные и финансовые основы для функционирования муниципальной службы, вместе с определением прав и обязанностей муниципальных служащих, а также закрепляется их статус [49]. Закон служит фундаментальным документом для разработки местных нормативных правовых актов с учетом специфики отдельных муниципалитетов.

Регулирование муниципальной службы может осуществляться также иными федеральными законами. Нормативные акты, касающиеся вопросов муниципальной службы, включают указы президента Российской Федерации и постановления правительства Российской Федерации.

Кроме того, следует отметить, что муниципальная служба регулируется не только законами, но и подзаконными актами, включая указы и постановления органов исполнительной власти. Эти акты детализируют процедуры назначения и освобождения от должности, порядок аттестации и профессионального обучения, что позволяет обеспечить единообразие в подходах к управлению муниципальными кадрами [17].

Немаловажная роль в организации муниципальной службы отводится законодательству субъектов Российской Федерации. В настоящее время во всех субъектах Российской Федерации приняты законы о муниципальной службе, иные нормативные правовые акты. Субъекты Российской Федерации регулируют достаточно большой спектр вопросов, связанных с муниципальной службой: реестры муниципальных должностей, денежное довольствие муниципальных служащих, порядок поступления и прохождения муниципальной службы, квалификационные требования к замещению должностей и ряд других вопросов [22].

Местные органы самоуправления имеют право разрабатывать собственные нормативные правовые акты, которые не противоречат федеральному и региональному законодательству. Эти документы определяют права и обязанности муниципальных служащих, порядок их назначения и освобождения от должности, а также механизмы контроля за их деятельностью. Основное внимание уделяется обеспечению прозрачности и подотчетности, что критично для функционирования местного самоуправления.

По мнению Лахтиной Т.А. «система муниципальных нормативных правовых актов включает в себя:

- Уставы муниципальных образований;
- нормативные и иные правовые акты представительных органов местного самоуправления;
- правовые акты главы муниципалитета, постановления и распоряжения главы местной администрации, иных органов местного самоуправления» [21].

Все это помогает создавать гибкую систему, позволяющую эффективно реагировать на необходимость изменений в условиях конкретных территорий и социально-экономических реалий.

Предметом регулирования законодательства о муниципальной службе «являются порядок поступления на муниципальную службу, особенности ее

прохождения, а также условия прекращения служебных отношений и т.д» [20].

Так, статьей 16 Федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» определен следующий порядок поступления на муниципальную службу.

При поступлении на муниципальную службу не допускается наличие ограничений и преимуществ по признакам пола, национальности, расы, имущественного и/или должностного положения, места жительства, отношения к религии или другим факторам, которые не связаны с профессиональными качествами кандидата.

Согласно правилам приема, соискатель должен подать в кадровый отдел администрации следующие документы: заявление о приеме, заполненную анкету, паспорт, трудовую книжку (если она имеется), диплом об образовании, пенсионное страховое свидетельство, налоговую регистрацию, документы воинского учета (для военнообязанных), справку от медкомиссии и информацию о доходах за три года (для кандидатов на руководящие должности) [49].

Документы и информация, предоставляемые кандидатом при трудоустройстве на муниципальную службу, проходят проверку в установленном порядке [15]. Если в ходе проверки выявляются обстоятельства, препятствующие назначению гражданина на должность, ему направляется письменное уведомление с указанием причин отказа [23].

Назначение на муниципальную службу происходит путем утверждения кандидата на соответствующую должность и заключения трудового договора, составленного в соответствии с трудовым законодательством РФ [15].

Кандидат, избранный на должность главы администрации органа местного самоуправления по итогам конкурса, заключает контракт [23]. Порядок назначения на должность главы местного самоуправления по контракту, а также правила заключения и расторжения такого контракта

регулируются Федеральным законом от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [50].

Принятие гражданина на муниципальную службу осуществляется путем издания акта представителя нанимателя (работодателя) о назначении на соответствующую должность в рамках муниципальной службы [23].

Согласно законодательству «сторонами трудового договора при поступлении на муниципальную службу являются муниципальный служащий и представитель нанимателя (работодатель)» [15].

На муниципальных служащих распространяется действие трудового законодательства с особенностями, предусмотренными Федеральным законом от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

Система подготовки и повышения квалификации муниципальных служащих также является важным аспектом эффективного функционирования муниципальной службы. Образовательные учреждения, а также специализированные курсы, способствуют развитию необходимых компетенций и навыков, повышая качество предоставляемых услуг населению [23].

Постоянное обучение сотрудников помогает им адаптироваться к изменениям в законодательной сфере, осваивать актуальные подходы к работе и повышать уровень услуг, предоставляемых населению [15]. Это укрепляет доверие граждан к местным властям и способствует улучшению социально-экономического положения в муниципальных образованиях.

Ключевым моментом является включение практического опыта в программы обучения, что позволяет сотрудникам эффективно использовать полученные навыки в реальных условиях. Система подготовки должна быть адаптивной, учитывать специфику регионов и запросы муниципалитетов.

1.3 Международный опыт организации муниципальной службы

Глобальный опыт организации муниципальной службы представляет собой богатый источник знаний и практик, которые могут быть адаптированы к специфическим условиям каждой страны. В различных регионах мира муниципальные службы играют ключевую роль в обеспечении жизнедеятельности населения, предоставляя широкий спектр услуг - от образования и здравоохранения до социального обеспечения и управления инфраструктурой [41].

В странах Северной Европы, например, акцент сделан на прозрачности и участии граждан в процессе принятия решений. Использование цифровых технологий для повышения эффективности работы муниципальных служб стало нормой, что дает жителям в реальном времени получать доступ к информации и взаимодействовать с органами власти их государства [58].

Сравнительный анализ опыта таких стран, как Германия, Швеция и Канада, демонстрирует, что успешные муниципальные службы используют децентрализованные модели управления, что способствует большей ответственности местных властей перед населением [55]. Важно отметить, что культурные традиции и экономическая база каждой страны определяют уникальные подходы к организации муниципальной службы, что делает необходимым учитывать контекст при внедрении международных практик.

В странах Южной Европы, таких как Испания и Италия, внимание уделяется интеграции социальных услуг и экономическому развитию на местном уровне [57]. Муниципальные власти активно взаимодействуют с некоммерческими организациями, что позволяет более целенаправленно решать проблемы граждан и учитывать их мнения. Такой подход способствует формированию сообществ, где жители становятся не только получателями услуг, но и активными участниками процесса их разработки.

В Азии, например, в Сингапуре наблюдается высокая степень технологической интеграции в муниципальные услуги. Платформы

правительства позволяют существенно сократить бюрократические процедуры, тем самым повышая удовлетворенность граждан. Гибкие модели управления и сильная политическая воля способствуют быстрому реагированию на нужды населения, что делает систему управления более адаптивной и эффективной [58].

Таким образом, каждая страна вносит уникальный вклад в международный опыт организации муниципальной службы, что позволяет находить эффективные решения для местных проблем. Изучение этих практик открывает новые горизонты для оптимизации работы муниципальных властей, создавая возможности для улучшения качества жизни жителей во всем мире [56].

В странах скандинавского региона, таких как Швеция и Дания, акцент делается на социальной справедливости и равенстве доступа к услугам. Здесь местные органы власти активно внедряют принципы вовлеченности граждан в процесс принятия решений, что способствует формированию доверия и повышению социальной ответственности [55]. Модели управления, основанные на партнерстве с гражданским обществом, позволяют учитывать потребности всех слоев населения и создавать инклюзивные решения.

В то время как в Латинской Америке, например, в Бразилии, внимание уделяется борьбе с неравенством и бедностью через инициативы, направленные на участие граждан в разработке местных программ. Открытые бюджеты и форумы гражданского участия становятся важными инструментами, предоставляющими возможность людям влиять на распределение ресурсов и приоритеты развития [59].

Важность вовлечения граждан в процесс принятия решений подчеркивается как в Скандинавии, так и в Латинской Америке, однако подходы различаются в зависимости от культурных и социальных контекстов. Скандинавские страны часто опираются на высокие уровни доверия к государственным институтам, что способствует более открытому и прозрачному диалогу между властями и населением. В свою очередь, в

Латинской Америке, где исторически существовали значительные социальные и экономические разрывы, акцент делается на создании механизмов, позволяющих уязвимым группам населения иметь голос в процессе управления [55].

Кроме того, в Швеции и Дании активное участие граждан в процессе управления связано с высокоразвитыми системами образования и информационной доступностью. Это позволяет гражданам предоставлять обоснованные предложения и участвовать в дебатах о будущем своих сообществ. В Бразилии, напротив, открытые бюджеты и социальные форумы становятся стратегиями, направленными на улучшение прозрачности и ответственности власти, что позволяет гражданам более активно участвовать в распределении ресурсов [59].

Иногда сотрудники местного самоуправления выполняют задачи, поставленные представительным органом. Необходимо отметить, что в некоторых странах данные комиссии обладают не только консультативными, но и исполнительными полномочиями.

Местные органы власти занимаются разработкой и принятием нормативных актов. Эти акты могут создаваться представительными органами в рамках их компетенции. В некоторых странах законы, принятые районными структурами, могут быть оспорены в судебном порядке, иногда в обычном суде, а иногда в специализированной административной юрисдикции, что характерно для стран с системой административных судов [57].

Важно подчеркнуть, что муниципальная служба в разных странах представлена органами местного самоуправления и обладает различными структурными и организационными чертами. Основное внимание уделяется различиям между выборными и назначаемыми должностями, аналогично классификации государственных служащих на руководящие и исполнительные позиции.

В некоторых странах функции местных органов власти включают не только разработку и принятие нормативных актов, но и контроль за их исполнением. Такой контроль может осуществляться через механизмы мониторинга, отчетности и аудита. Местные представители имеют возможность взаимодействовать с населением, получая обратную связь о проводимой политике и инициативах [59]. Это взаимодействие важно для обеспечения прозрачности и подотчетности муниципальных служб.

Кроме того, в условиях современной демократии наблюдается тенденция к децентрализации власти. Это создает такие условия, при которых муниципальные образования получают больше самостоятельности в принятии решений, что, в свою очередь, позволяет более эффективно учитывать местные потребности и реалии. Однако децентрализация также ставит перед муниципальными служащими новые вызовы в виде ответственности за последствия своих решений.

Важно также упомянуть о роли гражданского общества в местном самоуправлении. Активное участие граждан в процессе принятия решений способствует повышению качества управления. Наличие различных общественных организаций и инициативных групп может влиять на формирование городской политики, делая её более ориентированной на нужды населения [55].

Сравнение различных подходов не только обогащает международный опыт, но и позволяет выявить ключевые факторы, способствующие успешной реализации инициатив [26]. Учитывая специфику каждой страны, такая адаптация может привести к созданию более устойчивых и эффективных общественных систем, направленных на улучшение качества жизни для всех.

Глава 2 Анализ системы организации прохождения муниципальной службы в городе Бузулуке

2.1 Порядок поступления на муниципальную службу, ее прохождения и прекращения на примере администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области

Основной задачей местного самоуправления является соответствие деятельности властей с потребностями местного населения. Этот уровень власти способен эффективно решать вопросы, касающиеся местной значимости. Понятия, виды и содержание муниципальной службы в значительной мере зависят от понимания и законодательного закрепления местного самоуправления и связанных с ним структур [6]. Ранее этот аспект входил в рамки государственной службы, которая охватывала как государственные, так и муниципальные направления. Сегодня правовая база для местного самоуправления воспринимается как отдельная область права, что обусловлено развитием муниципального права [19].

Муниципальная служба не составляет часть государственной службы и требует самостоятельного правового регулирования. В Оренбургской области муниципальная служба реализуется на основании закона от 10.10.2007 № 1611/339-IV-ОЗ «О муниципальной службе в Оренбургской области». В соответствии с законодательством, муниципальная служба представляет собой профессиональную деятельность, имеющую ключевые задачи:

- обеспечение прав и свобод человека и гражданина;
- исполнение Конституции Российской Федерации, и иных норм правового характера различных уровней власти;
- поддержание жизнедеятельности и удовлетворение нужд населённой группы;
- автономность жителей в решении местных вопросов;

- соблюдение принципов профессионализма и преемственности в деятельности органов местного самоуправления;

- защита прав и интересов местного самоуправления и области в целом [9].

Рассматривая административно-территориальное устройство Оренбургской области можно сделать вывод, что в ее состав входят 487 муниципальных образований, из них: 13 городских округов, 29 муниципальных районов и 445 сельских поселений [46].

Для рассмотрения особенностей подхода к понятию «муниципальная служба» выбрано три муниципалитета Оренбургской области:

- Администрация муниципального образования города Бузулука;
- Администрация муниципального образования Бузулукского района;
- Администрация муниципального образования Сухореченский сельский совет.

Согласно 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», муниципальная служба может осуществляться в администрации городских округов, муниципальных районах, а также в администрациях сельских и поселковых советов. Для изучения особенностей прохождения муниципальной службы в различных типах муниципальных образований в качестве объектов для анализа были выбраны городской округ, муниципальный район и сельское поселение [50].

Муниципальная служба в любом муниципальном образовании подчиняется строгому регламенту и должностным инструкциям [47]. Должности муниципальной службы устанавливаются штатным расписанием и должны соответствовать классификации муниципальных должностей, предусмотренных статьёй 8 Федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» [49]. Но существуют особенности и отличия в зависимости от территориального устройства.

Так структура администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области представляет собой иерархическую

структуру, состоящую из заместителей главы администрации, курирующих различные блоки, за которые отвечают профильные управления, которые, в свою очередь, объединяют в своем функционале отделы, занимающиеся конкретными направлениями деятельности. Полномочия муниципальных служб и обязанности распределяются по профильным управлениям и отделам соответственно. Существует строгая иерархия и подчиненность деятельности. Штатная численность сотрудников составляет 58 муниципальных служащих. Наглядно структура администрации города Бузулука представлена в приложении А. Финансирование деятельности и осуществления муниципальных полномочий осуществляется за счет местного бюджета, а также межбюджетных трансфертов на осуществление переданных полномочий. Все полномочия возложенные на муниципальное образование распределяются по соответствующему функционалу между профильными управлениями.

Формируются комиссии и рабочие группы из профильных специалистов, курирующих различные направления деятельности для оперативного и качественного решения поставленных задач (например, ремонт дорог, системы теплоснабжения, вопросы финансирования, административная комиссия по предотвращению правонарушений и т.д.). В рамках создания комиссий и рабочих групп, уполномоченные лица вправе привлекать сторонние организации (органы исполнительной власти, представители бизнес-сообщества, общественные организации), что способствует разностороннему рассмотрению вопросов.

Формирование фонда оплаты труда осуществляется в соответствии с нормами законодательства России. Заработная плата (жалование) работника администрации города Бузулука (муниципального служащего) состоит из базового оклада и дополнительных выплат за условия труда, стаж, квалификацию и доступ к государственной тайне. Кроме того, при уходе в ежегодный оплачиваемый отпуск, муниципальный служащий имеет право на получение отпускного пособия, равного двум основным окладам.

При анализе данных за 2021-2023 года по численности муниципальных служащих в администрации города Бузулука наблюдается тенденция сокращения численности сотрудников с 61 до 58 единиц, что обусловлено оптимизацией административных процедур. Вместе с тем, заработная плата сотрудников ежегодно индексируется (наблюдается динамика роста на 7,8-10,7 % в соответствии с законодательством). Данные представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Анализ основных организационно-экономических показателей деятельности администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2023гг.	2022-2021гг	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %		
1	2	3	4	5	6	7	8
Численность муниципальных служащих, чел.	61	60	58	-2	+3,33	-1	+1,64
Фонд оплаты труда муниципальных служащих, тыс. руб.	2941,817	3118,383	3336,670	+218,287	+7	+176,566	+6
Среднегодовая заработная плата муниципального служащего, руб.	48226,5	51973,1	57528,8	+5555,7	+10,7	3746,6	+7,8

На основании выше представленных данных можно выявить тенденции увеличения среднемесячной заработной платы муниципальных служащих администрации города Бузулука. Данные представлены на рисунке 3.

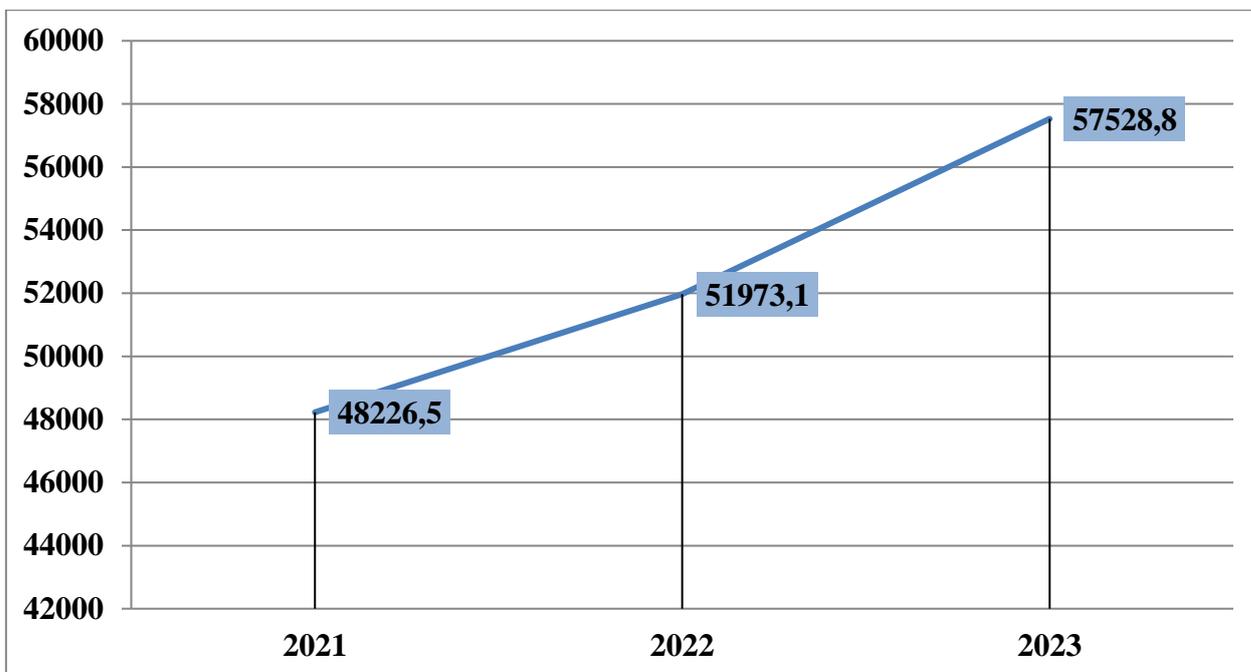


Рисунок 3 - Динамика средней заработной платы муниципальных служащих администрации города Бузулука за 2021-2023 годы, рублей

В 2025 году запланирована индексация заработной платы муниципальных служащих в среднем на 10% от установленных окладов.

Доходная часть бюджета города Бузулука включает в себя отчисления от налоговых поступлений (отчисления от НДФЛ, специальные налоговые режимы, налог на имущество физических лиц, земельный налог, платежи в бюджет, пошлина, акцизы, субсидии, субвенции и дотации), расходная часть делится на все направления жизнедеятельности города соразмерно потребностям на каждый год и утверждается в решении о бюджете.

Осуществление расходов по бюджетным обязательствам осуществляется на основании бюджетной росписи.

Рассмотрим деятельность администрации муниципального образования и построение деятельности на примере Управления экономического развития и торговли администрации города Бузулука (далее - УЭРиТ). Оно является структурным подразделением администрации города Бузулука. Штатная численность сотрудников УЭРиТ составляет 11 человек.

В своей деятельности УЭРиТ руководствуется Конституцией Российской Федерации, нормативными правовыми актами Российской Федерации, Оренбургской области, Уставом города Бузулука, решениями городского Совета депутатов, постановлениями и распоряжениями администрации города Бузулука, а также положением о работе УЭРиТ.

По всем вопросам деятельности УЭРиТ подчиняется главе города и непосредственно заместителю главы администрации города – начальнику управления [27].

Структурными подразделениями УЭРиТ являются следующие отделы:

- отдел промышленности и инвестиций;
- отдел экономики, предпринимательства и торговли;
- отдел организации муниципальных закупок;
- отдел по ценам и регулированию тарифов [27].

Специалисты УЭРиТ являются муниципальными служащими, на них распространяются права, социальные гарантии, льготы и ограничения для муниципальных служащих, предусмотренные действующим законодательством Российской Федерации, Оренбургской области.

Организационное взаимодействие в УЭРиТ основано на должностной иерархии. Каждый сотрудник отдела подчиняется непосредственно заведующему отделу, а также заместителю главы города-начальнику УЭРиТ. Сильной стороной данного способа взаимодействия является строгая подчиненность и подведомственность решаемых вопросов, к слабым сторонам можно отнести отсутствие самостоятельности в решении срочных вопросов.

Управлением курируются вопросы ценообразования и тарифного регулирования, торговли, взаимодействия и оказания помощи предпринимательского бизнес-сообщества, работы с промышленными

предприятиями, привлечение инвестиций в экономику города и прочие вопросы связанные с экономикой города.

Территориальное расположение администрации города Бузулука характеризуется локализацией на территории города, что способствует оперативной коммуникации между сотрудниками структурных подразделений.

Финансовое обеспечение органов местного самоуправления производится за счет местного бюджета, то есть бюджета муниципального образования город Бузулук Оренбургской области. Данное финансирование разделяется на техническое оснащение рабочих мест сотрудников, выплату заработной платы (фонд заработной платы – жалования) и организацию мероприятий, направленных на развитие территории и увеличение экономической привлекательности муниципального образования.

Техническое обеспечение и оснащение администрации города Бузулука, в том числе и УЭРиТ, возложено на МКУ г.Бузулука «ЦАТО» к функциям которого относится осуществление бюджетного учета и отчетности, материально-технического, административного, транспортного и хозяйственного обеспечения деятельности органов местного самоуправления муниципального образования город Бузулук Оренбургской области. В деятельность МКУ г.Бузулука «ЦАТО» входит обеспечение рабочих мест муниципальных служащих всей необходимой организационной техникой и проверка ее исправности и надлежащего функционирования. Обеспечение информационной безопасности возложено на отдел кадрового обеспечения и собственной безопасности администрации города Бузулука совместно с отделом по связи, информатизации и технической защите информации администрации города Бузулука.

С 2021 года в рамках мероприятий регионального проекта «Цифровое государственное управление (Оренбургская область)» на территории муниципального образования город Бузулук Оренбургской области внедрена информационная система «Автоматизированная система электронного

взаимодействия». В рамках данной программы внедрен электронный документооборот между структурными подразделениями администрации города Бузулука и органами исполнительной власти Оренбургской области и Российской Федерации. С каждым годом функциональные возможности данной системы дополняются новыми возможностями. Так в феврале 2024 года введена возможность согласования проектов нормативных правовых актов администрации города Бузулука с заинтересованными сторонами в электронном виде, ранее данная процедура происходила исключительно в бумажном формате. С октября 2023 года в тестовом режиме начал работу электронный кадровый документооборот.

С внедрением электронного кадрового документооборота значительно упростились процессы оформления кадровых приказов, ведения личных дел сотрудников и подготовки отчетности. Это позволило сократить временные затраты на обработку документов и минимизировать ошибки, связанные с ручным вводом данных. Кроме того, система обеспечила прозрачность и контроль за всеми этапами кадровых процессов, что повысило эффективность управления персоналом [39].

Финансирование деятельности учреждения производится на программной основе, т.е. финансирование на предстоящий финансовый год закрепляется в бюджете муниципального образования и находит свое детальное отражение в разрезе мероприятий в муниципальной программе «Реализация муниципальной политики» [35].

Финансирование мероприятий:

2021 год- 56 253 тысяч рублей;

2022 год- 58 124,7 тысяч рублей;

2023 год - 59 149,5 тысяч рублей [35].

Динамика финансирования мероприятий программы отображена на рисунке 4.

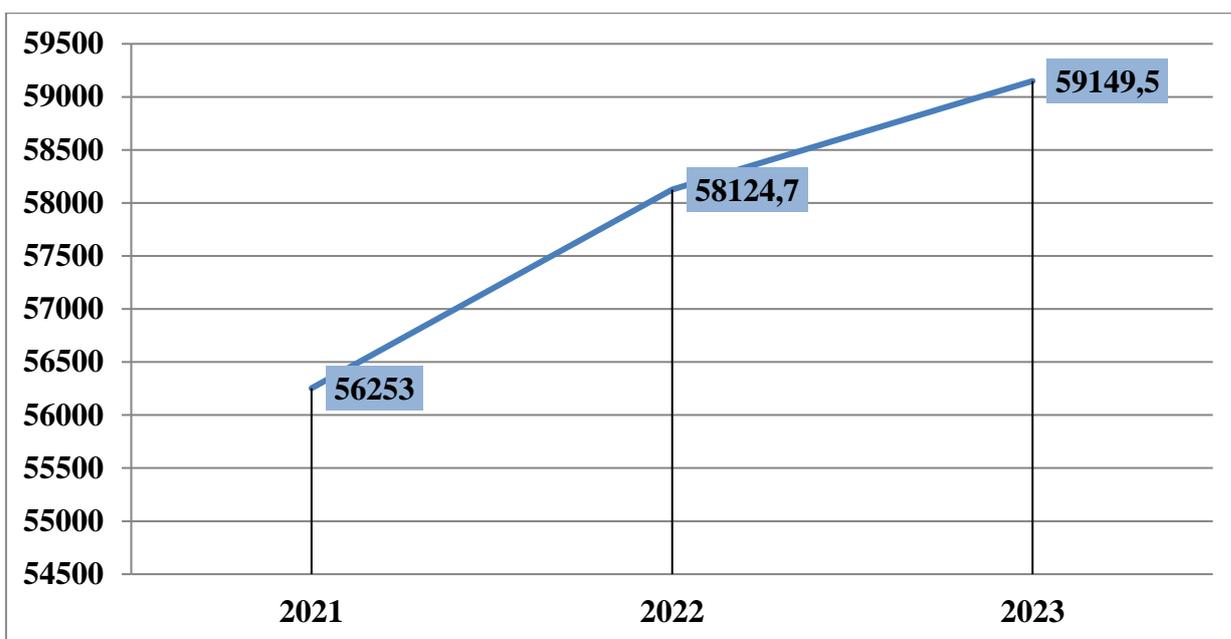


Рисунок 4 - Динамика финансирования мероприятий муниципальной программы «Реализация муниципальной политики города Бузулука» за 2021-2023 годы, тыс.рублей [35]

Все мероприятия, запланированные муниципальной программой, выполнены в полном объеме. Показателями эффективности можно считать своевременное обслуживание и содержание административно-хозяйственных зданий и служебных помещений, которые переданы в оперативное управление МКУ г. Бузулука «ЦАТО», осуществление качественного и своевременного транспортного сообщения в ведение документального учета.

За счет данных средств финансируются выплаты заработной платы сотрудников, материальное обеспечение деятельности администрации города Бузулука в целом, осуществление переданных полномочий (таких как формирование списков присяжных заседателей, работа отдела ЗАГС), а также прохождение обучения муниципальных служащих, повышение квалификации и аттестация на служебное соответствие [35].

На 2024 год сумма финансирования составила в размере 135 420,4 тыс.рублей [35].

В тоже время УЭРиТ для осуществления своей деятельности и проведения мероприятий, предусмотренных полномочиями управления,

разработало муниципальную программу «Экономическое развитие», где предусмотрено финансирование расходов на обеспечение деятельности по обеспечению следующей деятельности [34]:

В 2021 году было заложено финансирование на:

1) осуществление переданных полномочий по формированию торгового реестра (36,1 тыс.рублей) . В торговый реестр внесено 211 торговых объекта.

2) тарифное регулирование (81 тыс.рублей). Был произведен расчет 9 тарифов для организаций, оказывающих коммунальные услуги населению.

В 2022 году :

1) осуществление переданных полномочий по формированию торгового реестра (46,1 тыс.рублей) . В торговый реестр внесено 211 торговых объекта.

2) тарифное регулирование (90 тыс.рублей). Был произведен расчет 9 тарифов для организаций, оказывающих коммунальные услуги населению.

В 2023 году в рамках муниципальной программы «Экономическое развитие города Бузулука» были организованы и проведены мероприятия, посвященные Дню Российского предпринимательства 26.05.2023 года:

- Бизнес-игра «Гений финансов»

- Мастер-класс «Рупор Лидера».

- Торжественное подведение итогов конкурса «Предприниматель года»

и послание к предпринимательскому бизнес сообществу Главы города В.С. Пескова.

В рамках проведения заседания Общественного совета по инвестиционному климату и развитию малого и среднего предпринимательства города Бузулука проведена бизнес-игра «Гений финансов» для предпринимателей (19.12.2023 года).

3) осуществление переданных полномочий по формированию торгового реестра (56,2 тыс.рублей) . В торговый реестр внесено 233 торговых объекта.

4) тарифное регулирование (93,1 тыс.рублей). В 2023 году произведен расчет 9 тарифов для организаций, оказывающих коммунальные услуги населению.

В 2021-2023 годах все мероприятия и финансирование были выполнены в полном объеме, эффективность исполнения мероприятий программы составила 100 %.

В 2024 году заложена сумма финансирования в размере 317,6 тыс.рублей [34].

Осуществление деятельности администрации Бузулукского района строится на особенности, которая заключается в том, что район состоит из 26 сельских советов и 1 поселкового совета. Полномочия по выполнению полномочий разделены между администрацией района и сельскими/поселковыми советами. Администрация Бузулукского района расположена на территории города Бузулука, но, вместе с тем, районным центром город Бузулук не является. Данный факт является ограничивающим моментом, так как удаленность территориально сельских советов и поселкового совета может достигать десятков километров [28].

Наличие информации у сотрудников администрации района о деятельности на территории сельских советов и поссоветов носит ограниченный характер, но вместе с тем, что сельсоветы и поссоветы формально являются самостоятельными муниципальными образованиями, они неразрывно связаны с районной администрацией.

Структура администрации Бузулукского района представляет собой иерархию, состоящую из заместителей главы по профилю деятельности и отделов, находящихся у них в подчинении. Штатная численность сотрудников администрации района составляет 48 муниципальных служащих. Структура администрации муниципального образования Бузулукский район Оренбургской области представлена на схеме в приложении Б.

При анализе данных за 2021-2023 года по численности муниципальных служащих в администрации Бузулукского района наблюдается тенденция сокращения численности сотрудников с 54 до 48 единиц, что обусловлено оптимизацией административных процедур. Вместе с тем, заработная плата сотрудников ежегодно индексируется (наблюдается динамика роста на 6,2-8,9 % в соответствии с законодательством). Данные представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Анализ основных организационно-экономических показателей деятельности администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2023гг.		2022-2021гг.	
				Абс. изм (+/-)	Тем п при роста, %	Абс. изм (+/-)	Тем п при роста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Численность муниципальных служащих, чел.	54	51	48	-3	-5,9	-3	-5,6
Фонд оплаты труда муниципальных служащих, тыс. руб.	2546,435	2610,22	2694,12	+83,9	3,2	+63,79	2,5
Среднегодовая заработная плата муниципального служащего, руб.	47156,2	51180,7	56127,5	+4946,8	+9,7	+4024,5	+8,5

На основании вышепредставленных данных можно выявить тенденции увеличения среднемесячной заработной платы муниципальных служащих администрации Бузулукского района, динамика отображена на рисунке 5.

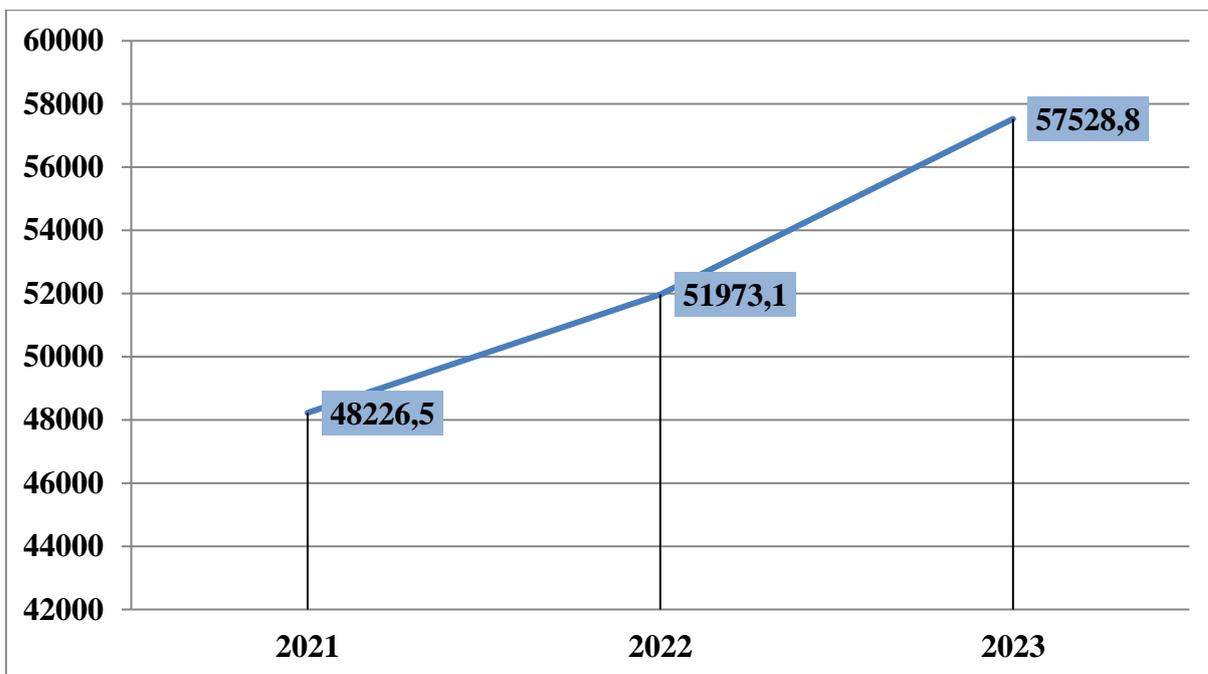


Рисунок 5 - Динамика средней заработной платы муниципальных служащих администрации Бузулукского района за 2021-2023 годы, рублей

Доходная часть бюджета Бузулукского района включает в себя отчисления от налоговых поступлений (отчисления от НДФЛ, специальные налоговые режимы, платежи в бюджет, пошлина, акцизы, субсидии, субвенции и дотации), расходная часть делится на все направления жизнедеятельности города соразмерно потребностям на каждый год и утверждается в решении о бюджете.

Осуществление расходов по бюджетным обязательствам осуществляется на основании бюджетной росписи.

Отличительной особенностью районной администрации от городской является наличие в структуре отдела ответственного за развитие сельского хозяйства, ввиду особенностей экономической деятельности. Наличие земель сельскохозяйственного назначения является главным фактором развития деятельности муниципальных районов Оренбургской области, в то время как города ориентированы на развитие кластера промышленности (легкая промышленность, в том числе пищевая/перерабатывающая).

Город Бузулук и Бузулукский район, даже не смотря на то, что имеют разные органы управления и являются разными муниципальными образованиями, находятся в неразрывном сотрудничестве. Так ряд компаний зарегистрированных на территории города осуществляют свою деятельность на территории района (например, добыча нефти). Вместе с этим, жители близлежащих поселений являются работниками организаций, расположенных на территории города Бузулука.

Рассмотрим функции отдела экономики администрации Бузулукского района. Деятельность отдела курирует заместитель главы администрации Бузулукского района по экономическим вопросам. Штатная численность отдела составляет 2 единицы. В отличие от управления экономического развития и торговли администрации города Бузулука отдел торговли осуществляет также функции контроля и организации выездной торговли. В виду особенностей районного территориального расположения. Не во всех сельских поселениях осуществляется торговая деятельность по реализации продовольственных и непродовольственных товаров, например малочисленные отдаленные села. Обязанность по обеспечению населения торговыми точками возложена на районную администрацию.

Материально-техническую основу для работы администрации района обеспечивает МКУ Бузулукского района «Управление эксплуатации и материально-технического обеспечения». Данная организация была образована с целью удовлетворения хозяйственных и материально-технических потребностей местных органов самоуправления МО Бузулукский район.

Учреждение предоставляет транспортные услуги для органов местного самоуправления в служебных целях, занимается хозяйственно-техническим обеспечением, которое включает в себя убираемые служебные и производственные помещения, а также снабжение необходимых предметов для общих зон. Кроме того, оно обеспечивает связи, охрану административных зданий, а также осуществляет выбор поставщиков,

исполнителей и подрядчиков в сфере закупок товаров, работ и услуг для нужд муниципалитета.

Осуществление финансирования деятельности базируется на муниципальной программе «Развитие муниципальной политики в муниципальном образовании Бузулукский район Оренбургской области», утвержденной постановлением администрации Бузулукского района от 22.12.2022 № 1326-п [38].

Финансирование мероприятий осуществлялось в сумме:

2021 год- 62 253 тыс. рублей;

2022 год- 62 953 тыс. рублей;

2023 год- 64 499,8 тыс. рублей [38].

Динамика финансирования за 2021-2023 годы наглядно отображена на рисунке 6.

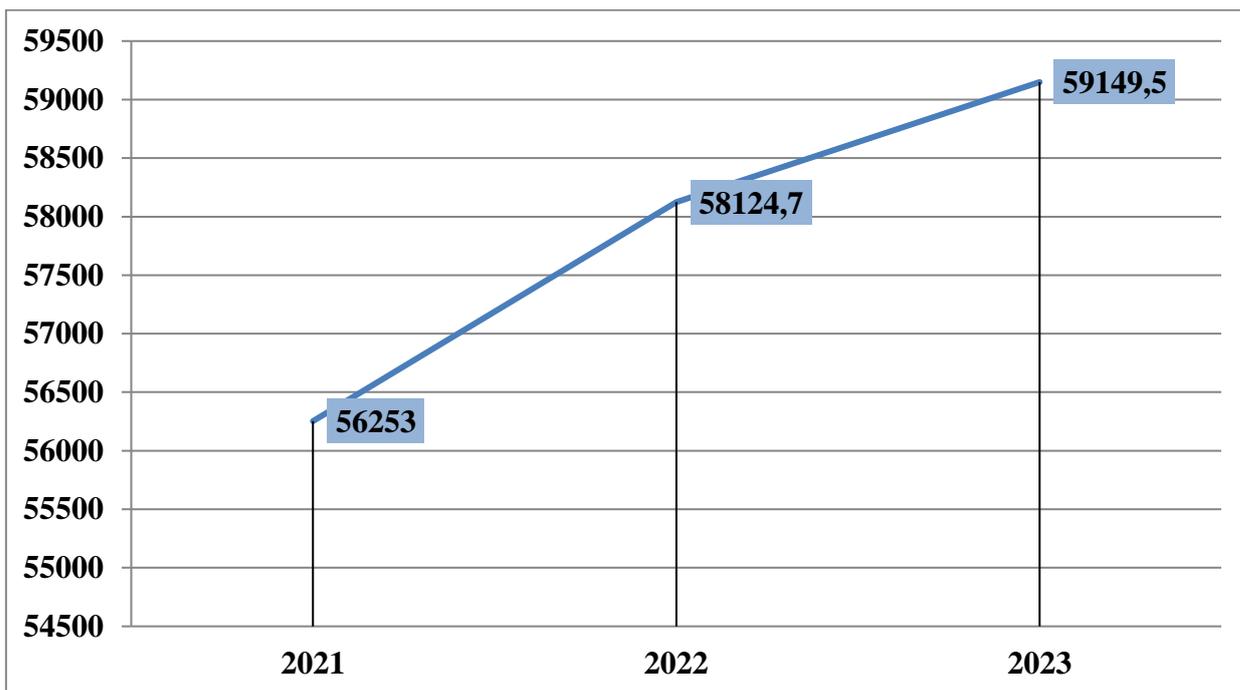


Рисунок 6 - Динамика финансирования мероприятий муниципальной программы «Реализация муниципальной политики Бузулукского района» за 2021-2023 годы, тыс.рублей [38]

Все мероприятия, запланированные муниципальной программой, выполнены в полном объеме.

На 2024 год сумма финансирования запланирована в размере 66 482,7 тыс.рублей [38].

Формирование фонда заработной платы производится в соответствии с законодательством Российской Федерации. Заработная плата (жалование) сотрудника администрации Бузулукского района (муниципального служащего) состоит из должностного оклада и надбавок за условия труда, выслугу лет, чин, государственную тайну.

При анализе данных за 2021-2023 года по численности муниципальных служащих в администрации Сухореченского сельского совета оставалась неизменной. Вместе с тем, заработная плата сотрудников ежегодно индексируется (наблюдается динамика роста на 6,2-8,9% в соответствии с законодательством). Данные представлены в таблице 3 и на рисунке 7.

Таблица 3 – Анализ основных организационно-экономических показателей деятельности администрации муниципального образования Сухореченский сельский совет Бузулукского района

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2023гг.		2022-2021гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Численность муниципальных служащих, чел.	3	3	3	0	0	0	0
Фонд оплаты труда муниципальных служащих, тыс. руб.	85,6	90,91	99,00	+8,09	+8,9	+5,31	+6,2
Среднегодовая заработная плата муниципального служащего, руб.	28534,7	30303,85	33000,89	+2697,04	+8,9	+1769,15	+6,2

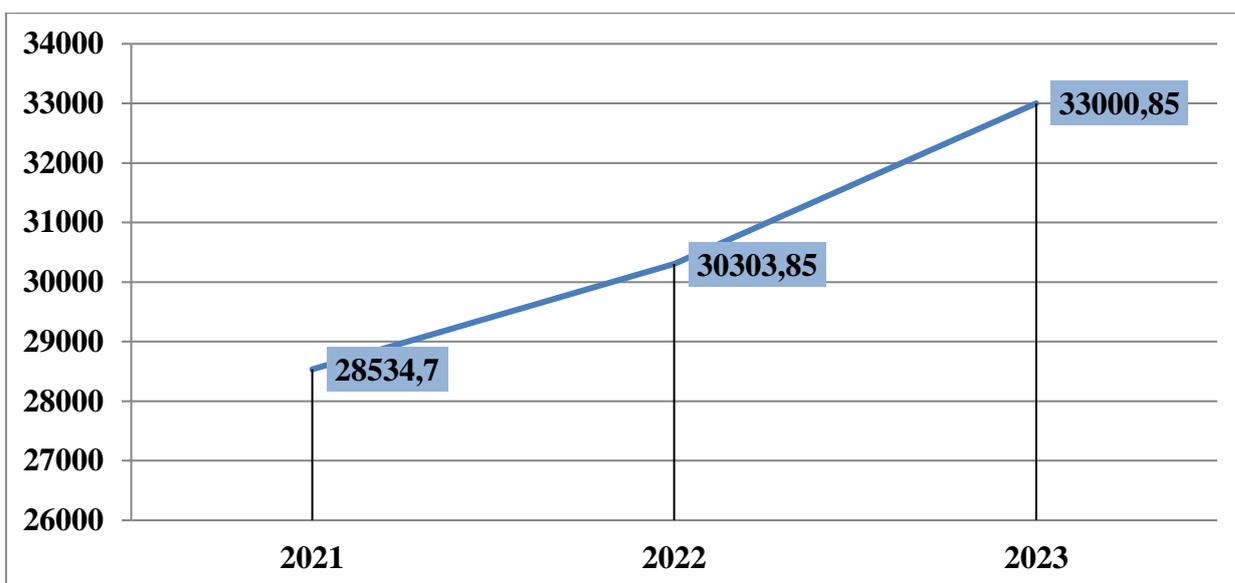


Рисунок 7 - Динамика средней заработной платы муниципальных служащих администрации Сухореченского сельского совета Бузулукского района за 2021-2023 годы, рублей

Доходная часть бюджета Сухореченского сельского совета Бузулукского района включает в себя отчисления от налоговых поступлений (отчисления от НДФЛ, специальные налоговые режимы, налог на имущество физических лиц, земельный налог, платежи в бюджет, пошлина, акцизы, субсидии, субвенции и дотации), расходная часть делится на все направления жизнедеятельности города соразмерно потребностям на каждый год и утверждается в решении о бюджете.

Осуществление расходов по бюджетным обязательствам осуществляется на основании бюджетной росписи.

Муниципальная служба в администрации Сухореченского сельского совета заключается в выполнении переданных полномочий на территории 3 населенных пунктов: село Сухоречка, поселок Мичурино и Бузулукское лесничество. Штатная численность работников сельского совета составляет 3 человека. Перечень полномочий сельского совета по сравнению с городской и районной администрации является более узкими. Полномочиями для сельского совета является:

- выдача документов из домовой книги, похозяйственной книги, справок и прочих документов;

- присвоение и/или уточнение адреса земельному участку/объекту недвижимости;

-признание граждан нуждающимися в предоставлении жилых помещений;

-признание граждан малоимущими в целях принятия их на учет в качестве нуждающихся в жилых помещениях по договорам социального найма;

- осуществление постановки бесхозного недвижимого имущества, находящегося на территории муниципального образования Сухореченский сельсовет, на учёт;

- обеспечение выдачи единого жилищного документа, копии финансово-лицевого счета, выписки из домовой книги, карточки учета собственника жилого помещения и тд;

- предоставление разрешения на отклонение от предельных параметров для объектов капитального строительства

- выдача документов о подготовке на основании документов территориального планирования документации по планировке территории;

- принятие граждан на учет в качестве нуждающихся в жилых помещениях или в улучшении жилищных условий;

- присвоение, изменение и аннулирование адресов объектам адресации на территории сельского совета;

Администрация сельского поселения также осуществляет функции по лесному и земельному контролю на территории муниципального образования Сухореченский сельсовет [28].

В целом по результатам проведенного анализа можно сделать выводы о том, что функциональные особенности осуществления деятельности зависят от административно-территориального устройства территории, полномочий

органов местного самоуправления и штатной численности сотрудников подразделений.

Поступление и прохождение муниципальной службы регулируется законодательством Российской Федерации, нормативными документами, принятыми субъектами РФ и муниципальными нормативными правовыми актами.

Основным нормативным правовым актом, на котором базируется поступление на муниципальную службу, прохождение и ее прекращение на территории Российской Федерации является Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» [49].

На территории Оренбургской области в целом, в том числе на территории муниципального образования город Бузулук Оренбургской области, поступление на муниципальную службу регулируется законом Оренбургской области от 10.10.2007 № 1611/339-IV-ОЗ «О муниципальной службе в Оренбургской области» [9].

На муниципальную службу в администрации города Бузулука и ее подразделениях могут принимать граждан, которые достигли 18-летнего возраста на момент подачи заявления о приеме на работу, владеют государственным языком России и соответствуют квалификационным требованиям для замещения должностей в службе, при отсутствии обстоятельств, выступающих ограничениями.

Также есть определенные ограничения для поступления на службу: признание недееспособным, наличие заболеваний [40], судимость, отказ от допуска к секретным данным и близкие родственные связи с руководством. Нарушение этих условий может стать основанием для отказа в прием на муниципальную службу [36].

Для служащих муниципалитетов города Бузулука действуют следующие ограничения:

-запрещается возмещать затраты на командировки за счет средств юридических или физических лиц, за исключением ситуаций, когда поездки согласованы администрацией с внебюджетными организациями на взаимной основе;

- не допускается разглашение конфиденциальной информации третьим лицам или ее использование в личных целях, не связанных с муниципальной службой;

- использование муниципального имущества, материально-технических ресурсов и финансовых средств в целях, не относящихся к служебным обязанностям, строго запрещено [45];

- в публичных высказываниях, включая комментарии в СМИ, не следует затрагивать деятельность городской администрации и ее структур, если это не входит в круг должностных обязанностей;

- без письменного согласия главы администрации запрещено принимать почетные и специальные награды от иностранных государств.

- не допускается использование служебного положения для ведения предвыборной агитации или получения личной выгоды;

- необходимо получить письменное разрешение для занятия оплачиваемой деятельностью, финансируемой исключительно из-за рубежа [43].

Глава администрации города Бузулука выбирается на конкурсной основе депутатами городского совета депутатов на срок 6 лет. Заместители главы принимаются на срок действия главы администрации и после его смены должны расторгнуть трудовой договор, согласно установленному порядку [36].

Стоит отметить, что члены выборных органов местного самоуправления, выборные должностные лица, депутаты, члены избирательных комиссий муниципалитета с правом решающего голоса не являются муниципальными служащими согласно части 2 статьи 1 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации».

Не могут замещать должности муниципальной службы, а также не являются муниципальными служащими сотрудники, которые исполняют обязанности по техническому обеспечению деятельности администрации муниципалитета, избирательных комиссий [49].

2.2 Правовое регулирование работы с кадровым составом на муниципальной службе в администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области

Кадровая деятельность в администрации Бузулука включает в себя следующие аспекты:

- создание штатов для гражданской службы в администрации;
- разработка и предложение мер по реализации норм законодательства , на которых базируется муниципальная служба;
- создание проектов местных нормативных актов, которые регулируют процессы приема на работу, выполнения служебных обязанностей, заключения трудовых соглашений, назначения и освобождения от должностей, увольнения и выхода на пенсию, а также оформление соответствующих документов;
- формирование личных дел сотрудников муниципальных учреждений;
- обновление и поддержание базы данных муниципальных служащих;
- ведение учёта трудовой деятельности работников;
- управление кадровым резервом и его эффективное использование;
- проведение аттестационных мероприятий для муниципальных служащих;
- организация конкурсных отборов для замещения вакантных должностей и формирование кадрового резерва;
- оформление и выдача служебных удостоверений;
- организация проверки данных, предоставляемых гражданами при назначении на должности и оформлении доступа к секретной информации;

-осуществление контроля за имуществом и обязательствами работников, а также мониторинг соблюдения установленных ограничений;

-предоставление консультационных услуг по вопросам муниципальной службы [36].

Правовая база деятельности муниципальной службы администрацией города Бузулука включает Конституцию РФ, федеральные законы, нормативные правовые акты, принятые на территории Оренбургской области и нормативные акты, разработанные администрацией города Бузулука. С момента начала работы деятельность сотрудника регулируется внутренним распорядком, утвержденным администрацией, который устанавливает права, обязанности, режим работы и меры дисциплинарного воздействия. Дополнительно права и обязанности муниципального служащего фиксируются в должностных инструкциях. В этих документах также определяется иерархия подчиненности работников в рамках структурных подразделений администрации.

В качестве примера к диссертационному исследованию прилагается должностная инструкция главного специалиста отдела промышленности и инвестиций управления экономического развития и торговли администрации города Бузулука (приложение В).

При поступлении гражданина на муниципальную службу в администрацию города Бузулука отделом кадрового обеспечения и безопасности формируется индивидуальное личное дело, а к нему приобщаются документы, являющиеся обязательными для поступления на муниципальную службу.

Личные дела сотрудников сохраняются на протяжении десяти лет. В случае увольнения муниципального служащего его личное дело передается на хранение в МКУ города Бузулука «Муниципальный архив» в соответствии с установленными правилами архивного делопроизводства [37]. Порядок оформления и ведения личных дел регулируется соответствующими нормативными актами и обработки персональных данных закреплена в

постановление администрации города Бузулука от 07.12.2009 № 159 «Об утверждении Положения о персональных данных муниципального служащего администрации города Бузулука и ведение его личного дела» [37].

Отдел кадрового обеспечения и безопасности администрации города Бузулука занимается формированием реестра муниципальных служащих, куда вносятся все сотрудники, принятые на работу и выполняющие свои обязанности в администрации и её структурных подразделениях (управлениях, отделах). В случае увольнения муниципального служащего он исключается из реестра в день прекращения трудовых отношений. Если служащий умирает или суд признаёт его безвестно отсутствующим либо объявляет умершим, исключение из реестра происходит на следующий день после даты смерти или вступления судебного решения в законную силу.

Параллельно с ведением реестра в муниципальных образованиях, в соответствии с местными правовыми актами, формируется кадровый резерв для заполнения вакантных должностей в муниципальной службе. Это позволяет оперативно замещать освободившиеся позиции и обеспечивать непрерывность работы административных органов. Приоритетными направлениями его формирования является назначение на должности муниципальной службы администрации города Бузулука специалистов, имеющих высокую квалификацию, а также с учетом их профессиональных навыков и уровня компетенции; совершенствование квалификации персонала; оптимальное применение существующего кадрового ресурса и его дальнейшее развитие; организация аттестации для анализа результатов деятельности муниципальных служащих; внедрение современных технологий подбора кадров при приеме граждан на муниципальную службу. Включение в кадровый резерв осуществляется на основании конкурсного отбора по результатам прохождения испытаний [36]. Классификация должностей муниципальной службы в администрации города Бузулука регулируются законом Оренбургской области от 10.10.2007 № 1599/344-IV-ОЗ «О едином реестре муниципальных должностей и должностей

муниципальной службы в Оренбургской области». Согласно данному реестру в администрации города Бузулука устанавливается штатное расписание [9]. Ко всем муниципальным служащим администрации города Бузулука применяются положения закона Оренбургской области от 26.12.2008 № 2687/574-IV-ОЗ «О типовых квалификационных требованиях для замещения должностей муниципальной службы в Оренбургской области», в котором закреплены «квалификационные требования к уровню профессионального образования, стажу муниципальной службы (государственной службы) или стажу работы по специальности для замещения должности муниципальной службы в Оренбургской области. Помимо должностей муниципальному служащему присваивается классный чин в соответствии с занимаемой должностью» [9]. Перечень чинов муниципальной службы утверждены законом Оренбургской области от 28.06.2011 № 246/36-V-ОЗ «О классных чинах муниципальных служащих в Оренбургской области, порядке их присвоения и сохранения». В данном нормативно-правовом акте «устанавливается система классных чинов муниципальных служащих на территории Оренбургской области, а также порядок их присвоения и сохранения при переводе муниципальных служащих в Оренбургской области на иные должности муниципальной службы в Оренбургской области и при увольнении с муниципальной службы» [36]. В своей работе все муниципальные служащие обязаны руководствоваться принципами антикоррупционного законодательства. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» закрепляет основные положения по антикоррупционной политике Российской Федерации в целом и каждого субъекта РФ в частности. В целях профилактики коррупции в муниципальном образовании город Бузулук Оренбургской области, а также формирования в обществе нетерпимости к коррупционному поведению разработана муниципальная программа администрации города Бузулука «О противодействии коррупции в городе Бузулуке» [48]. Согласно требованиям законодательства

«разработка и внедрение правовых, организационных и иных механизмов противодействия коррупции являются необходимыми элементами административной реформы на местном уровне, частью которой является муниципальная программа» [36]. Решения вышеуказанных проблем в сфере противодействия коррупции должны быть направлены на информирование населения о ситуации в сфере противодействия коррупции и мерах, предпринимаемых органами местного самоуправления, по реализации антикоррупционной политики, создание условий для противодействия коррупции и предупреждение коррупционных правонарушений, а также повышение качества и доступности предоставления муниципальных услуг. Целью муниципальной программы является повышение эффективности противодействия коррупции и снижения уровня коррупционных проявлений на территории муниципального образования город Бузулук Оренбургской области [48].

Достижение целей муниципальной программы осуществляется через решение задач, направленных на улучшение организационных и правовых основ борьбы с коррупцией, а также через внедрение механизмов контроля за соблюдением установленных запретов, ограничений и требований для лиц, занимающих муниципальные должности, муниципальных служащих и руководителей муниципальных учреждений. Это включает в себя повышение эффективности просветительских и образовательных мероприятий, направленных на формирование антикоррупционного поведения среди указанных категорий граждан, распространение антикоррупционных стандартов в обществе и развитие правосознания граждан [48].

Следует подчеркнуть, что упомянутая выше система мер по борьбе с коррупционным поведением муниципальных служащих имеет один значимый недостаток. Она основана на утопическом взгляде на проблему, считая, что предложенные стратегии действительно способны решить вопрос коррупции. Тем не менее, фактическая ситуация свидетельствует о том, что даже идеальная модель имеет свои ограничения. Все элементы данной

системы представляют собой отражение социально-экономических взаимодействий в обществе и восприятия властных институтов. Следовательно, любые инициативы в образовательной сфере, реформы местного самоуправления, улучшение законодательной базы и внедрение новых технологий неизбежно будут находиться под влиянием стремления к максимизации прибыли через различные формы эксплуатации. Это свидетельствует о том, что существующие производственные отношения играют роль основного фактора, способствующего коррупции [32].

Муниципальные служащие обязаны следовать кодексу этики и служебного поведения, утвержденному решением городского Совета депутатов города Бузулук Оренбургской области от 30.03.2011 № 97 [36].

Муниципальные работники обязаны придерживаться принципов добросовестности, честности и справедливости в процессе выполнения своих обязанностей. Им следует избегать ситуаций, связанных с конфликтом интересов, не использовать служебные полномочия для личной выгоды и воздерживаться от действий, способных подорвать авторитет органов местного самоуправления. Сотрудники должны проявлять уважение к гражданам, коллегам и представителям других учреждений, демонстрируя высокий уровень профессионализма и культуры взаимодействия.

Этический кодекс и правила служебного поведения также требуют от муниципальных служащих соблюдения конфиденциальности информации, полученной в рамках исполнения обязанностей. Им запрещено разглашать данные, относящиеся к государственной, служебной или иной охраняемой законом тайне. Кроме того, работники обязаны постоянно повышать свою квалификацию, развивать профессиональные навыки и знания для эффективного выполнения поставленных задач [36].

Важным элементом кодекса является запрет на получение подарков, услуг или иных преимуществ, которые могут быть восприняты как попытка повлиять на принятие решений. Муниципальные служащие должны действовать в интересах общества, обеспечивая прозрачность и

подотчетность своей работы. Нарушение установленных норм влечет за собой дисциплинарные меры в рамках действующего законодательства.

2.3 Методы оценки эффективности управления кадрами муниципальной службы в администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области

В настоящее время остро стоят вопросы совершенствования кадровой политики муниципальной службы, нацеленные на оценку работы органов местного самоуправления. Городская администрация Бузулука не является исключением.

Прежде чем приступить к работе в муниципальной службе администрации Бузулука, необходимо пройти конкурс, который служит для оценки уровня профессиональной компетентности кандидатов и их соответствия установленным квалификационным требованиям.

Порядок проведения конкурса закреплен постановлением администрации города Бузулука. Согласно этим правилам, информация об условиях конкурса, его дате и месте, а также проект трудового договора, должна быть опубликована не менее чем за 20 дней до начала конкурса. Количество членов конкурсной комиссии и процедура их назначения ежегодно определяются в зависимости от нужд в кандидатах на вакантные муниципальные должности [36].

Трудовой договор подписывается главой администрации Бузулука, который назначает на свободную муниципальную должность одного из выбранных конкурсной комиссией участников на основании итогов конкурса.

Согласно действующему порядку осуществления оценки эффективности кадровой работы в администрации города Бузулука заключается в подведении итогов аттестации сотрудников. Аттестация

сотрудников проводится раз в 3 года посредством прохождения комиссионного принятия решений о наличии компетенций согласно должностным обязанностям [36].

Оценка профессиональной квалификации муниципального работника проводится для определения его соответствия текущей должности в рамках системы муниципальной службы. Этот процесс осуществляется раз в 3 года [36].

Аттестации не подлежат муниципальные служащие, замещающие должности муниципальной службы менее 1 года, достигшие возраста 60 лет, беременные женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам или в отпуске по уходу за ребенком до достижения им возраста 3 лет [36].

Аттестация указанных муниципальных служащих возможна не ранее чем через 1 год после выхода из отпуска.

Муниципальным служащим сообщают итоги аттестации сразу после окончания процесса оценки. Документы, касающиеся аттестации, отправляются в отдел кадров и безопасности администрации города Бузулука.

На основании итогов аттестации работодатель может принять решение о поощрении отдельных служащих за их достижения или, в течение месяца после проведения аттестации, о переводе на нижестоящую должность с согласия сотрудника. Аттестационная комиссия также вправе предложить направление некоторых работников на курсы повышения квалификации или обучение [36].

Если служащий не согласен с понижением или переводом, работодатель имеет право уволить его в течение месяца после аттестации, ссылаясь на несоответствие должности, подтвержденное результатами оценки. Увольнение или понижение не допускается по истечении этого срока. Сотрудник может оспорить результаты аттестации в судебном порядке [36].

Помимо оснований, указанных в Трудовом кодексе [44], работодатель может прекратить трудовой договор с муниципальным служащим при достижении им предельного возраста, лишении гражданства или нарушении служебных обязательств. Для служащих, достигнувших предельного возраста, может быть предложено продление службы, однако срок его не должен превышать один год.

Все муниципальные служащие вправе проходить ежегодное обучение для повышения квалификации. Образовательный процесс ориентирован на развитие профессиональных умений, освоение современных методов работы и актуальных законодательных нововведений. Обучение может проходить в разных форматах: очные занятия, онлайн-курсы, семинары или тренинги. Это дает сотрудникам возможность выбирать наиболее подходящий вариант повышения квалификации, учитывая их занятость и личные предпочтения [3].

Местные органы власти обязаны создавать условия для прохождения обучения, включая предоставление необходимых ресурсов и времени. Программы разрабатываются с учетом особенностей работы сотрудников и направлены на повышение эффективности их профессиональной деятельности. Участие в таких программах не только способствует карьерному росту, но и укрепляет навыки, необходимые для решения задач в сфере местного самоуправления [31].

По завершении обучения сотрудники получают документы, подтверждающие повышение их квалификации. Это не только повышает их конкурентоспособность на рынке труда, но и способствует улучшению качества услуг, предоставляемых населению. Регулярное обучение является ключевым элементом развития кадрового потенциала муниципальных структур.

Данные положения закреплены в муниципальной программе «Реализация муниципальной политики города Бузулука», утвержденной постановлением администрации города Бузулука от 14.12.2022 № 2473-п

[38]. Направление на обучение устанавливается графиком согласованным с отделом кадрового обеспечения и безопасности администрации города Бузулука, что способствует повышению уровню профессионализма кадрового состава сотрудников.

На рисунке 8 наглядно представлена динамика финансирования мероприятий направленных на обучение сотрудников администрации города Бузулука в рамках повышения квалификации и обучения за 2021-2023 годы.

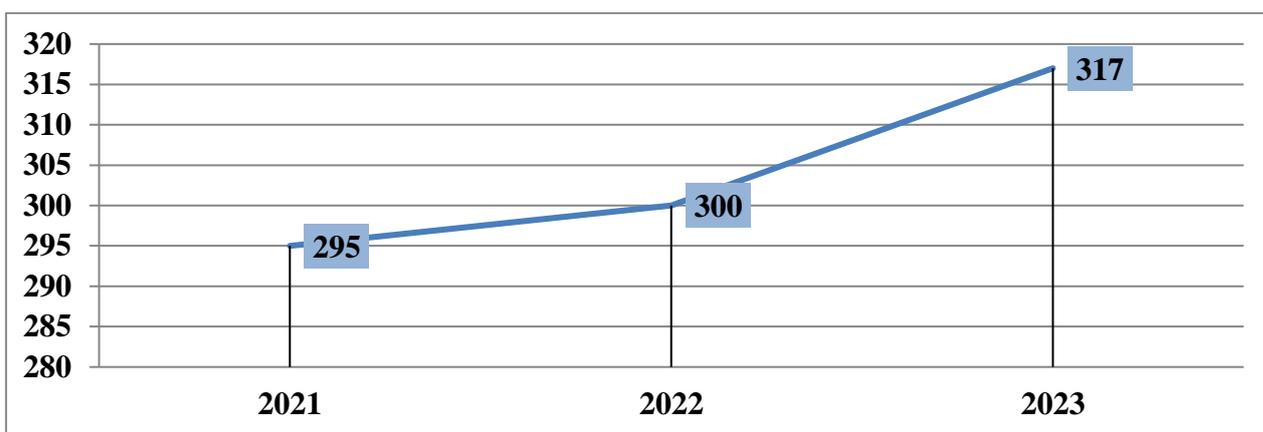


Рисунок 8 - Динамика затрат на обучение и повышение квалификации муниципальных служащих в рамках комплексного процессного мероприятия «Развитие системы муниципальной службы в городе Бузулуке» муниципальной программы «Реализация муниципальной политики города Бузулука» района за 2021-2023 годы, тыс.рублей [38]

По результатам 3 лет было обучено 45 муниципальных служащих по различным направлениям деятельности, таким как цифровые технологии в муниципальной службе, цифровая безопасность, охрана труда, противодействие коррупции, организация проектной и инвестиционной деятельности и обеспечение правильной оформления процедуры закупки товаров муниципальными учреждениями. Муниципальными служащими были получены документы о повышении квалификации и сертификаты государственного образца о пройденном обучении.

Глава 3 Направления совершенствования системы муниципальной службы в администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области

3.1 Меры по совершенствованию системы муниципальной службы на примере муниципального образования город Бузулук Оренбургской области

В последние годы наблюдается повышенный интерес к вопросам совершенствования системы муниципальной службы. В целях определения основных приоритетов в мерах по совершенствованию муниципальной службы в администрации города Бузулука была разработана анкета для респондентов-жителей города Бузулука. Анкета состоит из 10 вопросов. Форма анкеты представлена в приложении Г.

В целях проведения оценки качества муниципальной службы в администрации города Бузулука была разработана анкета, целью которой является детальное изучение мнения граждан о работе местных органов власти. Анкета была призвана сформировать образ муниципального служащего глазами граждан и отобразить те перспективы, которые нужно ставить в качестве цели в процессе реформирования и совершенствования муниципальной службы.

По результатам опроса было проведено выборочное анкетирование 100 случайных респондентов и выявлены следующие факты.

На вопрос «Знаете ли Вы какие полномочия относятся к компетенции администрации города Бузулука?» 47 % респондентов сообщили, что знают лишь в общих чертах, 29 %-не имеют представления, хорошо знают лишь 19 % процентов опрошенных, остальных этот вопрос не интересует. Наглядно результаты опроса представлены на рисунке 9.



Рисунок 9 - Осведомленность граждан о полномочиях администрации

По результатам опроса на вопрос «Как часто Вы обращаетесь в органы местного самоуправления администрации города Бузулука?» 68 % респондентов сообщили, что обращаются в администрацию по мере необходимости, 30 % не обращались ни разу и лишь 2 % обращаются часто (рисунок 10).



Рисунок 10 - Частота обращения граждан в администрацию

Основной формой обращения в администрацию города Бузулука сейчас является личное обращение, но также присутствует и доля обращений в электронной форме, что отображено на рисунке 11.

■ Электронно по средствам специальных сервисов ■ Лично ■ Не обращался (лась)

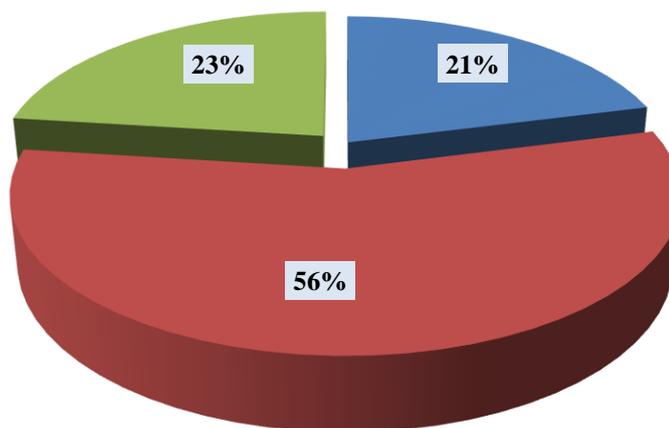


Рисунок 11 - Форма обращения граждан в администрацию

Основная часть респондентов говорит о том, что вопрос/проблема, по которым было обращение, решена была частично. Это свидетельствует о наличии определенных сложностей в процессе реализации поставленных задач, а также о недостаточной эффективности применяемых мер. Несмотря на предпринятые усилия, многие участники исследования отмечают, что достигнутый результат не полностью соответствует их ожиданиям. Такая ситуация может быть обусловлена как объективными факторами, такими как ограниченность ресурсов или внешние обстоятельства, так и субъективными — недостаточной проработкой стратегии или отсутствием четкого плана действий. В связи с этим возникает необходимость в дальнейшем анализе причин, препятствующих полному решению проблемы, и разработке более эффективных подходов. Учитывая мнения респондентов, важно акцентировать внимание на повышении качества взаимодействия между сторонами, а также на внедрении механизмов обратной связи, которые позволят своевременно корректировать процесс и достигать более значимых

результатов. Результаты опроса представлены на рисунке 12.



Рисунок 12 - Как был решен вопрос, по которому Вы обращались в администрацию

Понятие «гражданская самосознательность», по мнению респондентов, это оценка собственных знаний, моральных качеств, интересов и мотиваций, а основной причиной участия граждан в общественной жизни в контексте взаимодействия с местными органами власти являются выражение своей гражданской позиции и стремление к профессиональной общественной деятельности.

Активное участие в общественной жизни, по мнению опрошенных, позволяет не только выразить свою точку зрения, но и влиять на принятие решений, касающихся интересов местных сообществ. Это укрепляет доверие между гражданами и властью, а также способствует созданию более открытой и ответственной системы управления.

Кроме того, стремление к профессиональной общественной деятельности подчеркивает значимость компетентности и инициативы. Люди с развитой гражданской сознательностью чаще стремятся к самореализации через участие в проектах, направленных на улучшение качества жизни в

своем регионе. Это говорит о зрелости гражданского общества и его готовности к активному взаимодействию с властными структурами.

В нынешних реалиях, как показывают исследования, глава муниципального образования должен обладать рядом профессиональных и личностных характеристик. Среди них:

- быть патриотом малой родины;
- вызывать доверие;
- брать ответственность за принятие решений;
- обладать лидерскими качествами;
- неравнодушно относиться к жителям;
- проявлять инициативу;
- иметь управленческий и жизненный опыт.

Также наряду с исследованием мнения жителей города Бузулука о муниципальной службе, был проведен опрос муниципальных служащих на предмет выявления проблемных вопросов в осуществлении их деятельности. Анкета, на основании которой проводился опрос, представлена в приложении Д. В опросе приняли участие 40 респондентов-муниципальных служащих. По результатам опроса было выявлено, что основная часть респондентов имеет стаж работы на муниципальной службе более 4 лет. Разбивка данных по ответам респондентов представлена наглядно на рисунке 13.

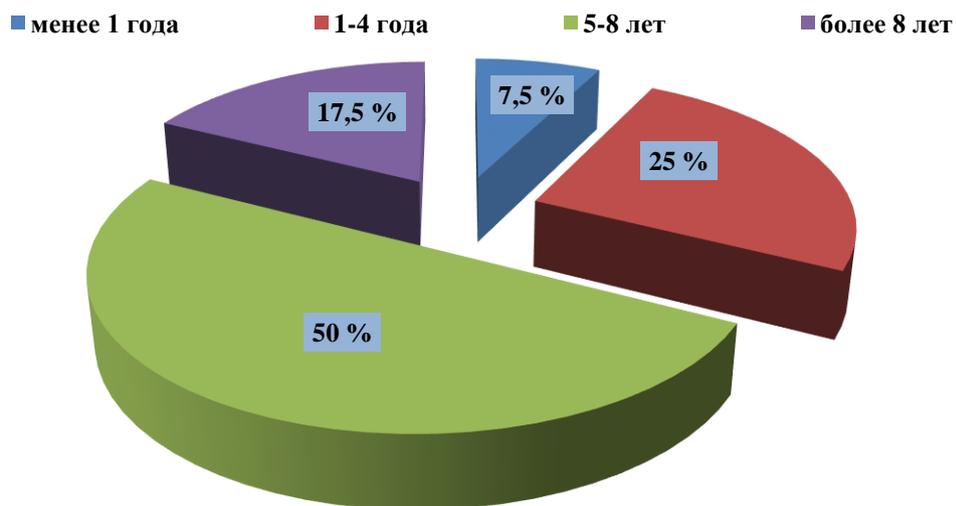


Рисунок 13 - Стаж муниципальной службы респондентов-муниципальных служащих в администрации

Основная часть респондентов работает по профилю образования (экономика, юриспруденция и государственное и муниципальное управление), но присутствуют муниципальные служащие с образованием педагога и строительным профилем образования, но прошедшие переквалификацию по основному профилю деятельности (рисунок 14).

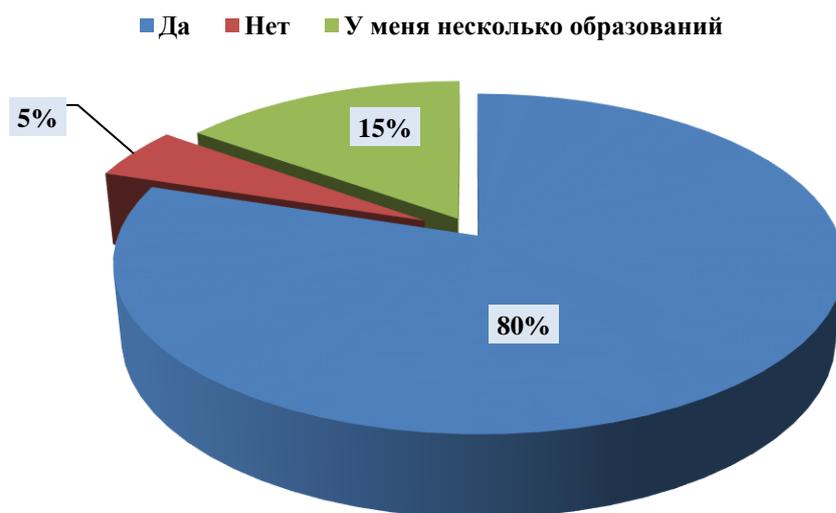


Рисунок 14 - Соответствие профиля образования занимаемой должности

Более 67 % респондентов в совокупности имеет высшее образование по уровню специалитета или магистратуры, а также несколько (2 или 3 специальности) образований (рисунок 15).

■ Среднеспециальное ■ Бакалавриат ■ Магистратура ■ Специалитет ■ Несколько образований

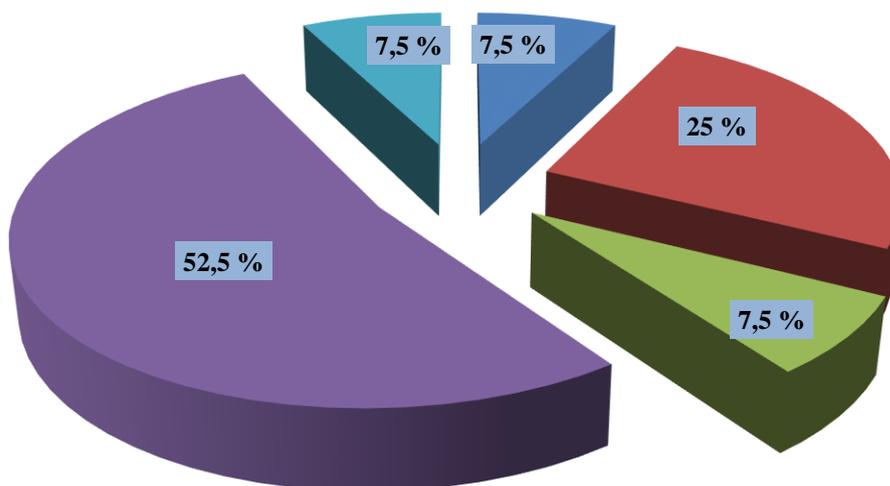


Рисунок 15 - Уровень образования респондентов

Респонденты проходят обучение и повышение квалификации в основном раз в 2-3 года. Но опрошенные сотрудники говорят о том, что хотели бы обучаться чаще. Основными направлениями повышения уровня профессионализма по результатам опроса можно назвать проектное управление и формирование эффективного планирования, осуществление взаимодействия с гражданами и построение межличностных отношений в коллективе, а также использование информационных технологий и возможностей электронного документооборота в работе

Уровень дохода респондентов колеблется от 25 000 до 35 000 рублей, что является одним из главных факторов негативно влияющих на привлекательность муниципальной службы для молодых специалистов. Таким образом, профессионалы с глубокими знаниями и высоким потенциалом выбирают способы самовыражения в иных областях

деятельности, в основном в частном секторе экономики (IT-сфера и нефтедобывающая (нефтесервисная) сфера).

Исследование среди муниципальных служащих выявило несколько важных проблем, препятствующих эффективной работе. Основной сложностью стало недостаточное финансирование, что ограничивает возможности реализации проектов и программ. Кроме того, сотрудники отметили чрезмерную бюрократическую нагрузку, которая замедляет принятие решений и выполнение задач.

Еще одной серьезной проблемой оказался дефицит квалифицированных специалистов, особенно в удаленных районах города. Это увеличивает нагрузку на текущих сотрудников и снижает качество предоставляемых услуг. Также респонденты указали на недостаточное взаимодействие с жителями, что затрудняет учет их запросов и ожиданий.

Для устранения этих проблем служащие предложили меры, включая оптимизацию рабочих процессов, внедрение автоматизации и развитие профессиональных навыков. Было отмечено, что улучшение коммуникации с населением через цифровые инструменты может повысить прозрачность и доверие к муниципальным службам.

Результаты опроса подчеркивают важность системного подхода к решению проблем, что позволит не только повысить эффективность работы служащих, но и улучшить качество жизни горожан.

По мнению специалистов, главными сложностями в общении и взаимодействии с жителями заключается в низком уровне доверия граждан со стороны населения и информированности граждан о деятельности и функционале органов местного самоуправления.

На основании проведенного опроса, одним из ключевых направлений является развитие информационных систем взаимодействия, что позволит гражданам получать доступ к услугам и информации в режиме реального времени. Важно внедрить электронные инструменты для взаимодействия с населением, такие как онлайн-петиций, консультации и опросы, что улучшит

обратную связь и вовлеченность граждан в процесс принятия решений. В свою очередь данная процедура позволит оптимизировать работу муниципальных служащих на местах, позволит более точно и оперативно решать проблемные вопросы.

В администрации города Бузулука функционируют сервисы электронного взаимодействия граждан и власти портал государственных сервисов «Единый портал государственных сервисов» (ПОС ЕПГУ) и автоматизированная информационная система «Активный гражданин» (АИС «Активный гражданин»). Рассмотрение обращений граждан осуществляется в оперативном режиме и с разрешения заявителя возможно публичное опубликование ответа, что позволит оптимизировать работу сотрудников органа местного самоуправления, так как на карте города в приложении «Госуслуги. Решаем вместе» можно отслеживать решение актуальных вопросов по локализации объектов, а также ознакомиться с решением ранее решенных проблем. По результатам рассмотрения обращений и жалоб заявитель, получив ответ, может оценить по 5-бальной шкале уровень профессионализма сотрудников администрации и оперативность решения проблемного вопроса. Данная оценка является идентификатором взаимодействия населения и власти. Уровень лояльности населения к деятельности органов местного самоуправления является «лакмусовой бумагой» благосостояния жизни города в целом. Основными критериями оценки являются оперативность, качество выполненной работы, а также вовлеченность специалиста в решение проблемного вопроса.

Кроме того, еще одной мерой совершенствования муниципального службы стоит считать обучение и повышение квалификации кадров, работающих в сфере муниципального управления муниципального образования город Бузулук Оренбургской области. Программы повышения квалификации помогут им адаптироваться к современным вызовам и эффективно решать стоящие перед муниципалитетом задачи и цели развития.

Проблемы, связанные с кадровым обеспечением, имеют глубокую взаимосвязь с другими аспектами работы местного самоуправления, что требует комплексного подхода к их решению. Для улучшения ситуации в данной области в городском округе следует реализовать следующие меры:

- вводить на муниципальную службу только тех специалистов, которые имеют образование, соответствующее требованиям конкретной ответственности. Это уменьшит необходимость отвлекать опытных работников на обучение новых сотрудников, что ускоряет процесс адаптации и повышает эффективность подразделений.

- освоить кадровый маркетинг: это подразумевает не только информацию о вакансиях, но и акцент на личные качества, такие как честность и ответственность. Это поможет создать дружелюбный коллектив и снизить риск конфликтов.

- увеличить престиж муниципальной службы для привлечения молодежи, улучшив условия труда и предлагая дополнительные гарантии.

- развивать системы подготовки и дополнительного образования для муниципальных служащих, включая индивидуальные планы развития и практическое обучение на рабочих местах.

Эти меры помогут сформировать мощный кадровый потенциал на уровне местного самоуправления.

Таким образом, комплексный подход к реформированию и модернизации муниципальной службы в городе Бузулуке может значительно повысить уровень жизни граждан и уровень доверия к местной власти, что, в свою очередь, станет основой для устойчивого развития города.

Важнейшим аспектом успешного реформирования муниципального службы является активное вовлечение местных жителей в процесс разработки и реализации программ развития города. Создание общественных советов и рабочих групп при администрации позволит учитывать мнения и предложения граждан, что сделает управление более демократичным и

ориентированным на реальные потребности сообщества. Эти инициативы способствуют формированию чувства ответственности среди граждан и укрепляют социальную сплоченность.

Также необходимо улучшить коммуникационные стратегии муниципальных властей. Регулярные информационные кампании, использующие различные официальные каналы (социальные сети такие как: VK, Одноклассники, Телеграмм, местные СМИ (газеты «Российская профинция», «Наш город», местное телевидение на местном канале СТВ (МКУ г.Бузулука «СТВ») и публичные мероприятия, проводимые в рамках праздничных мероприятий), повышают информированность граждан о происходящих возможностях поддержки для населения. Прозрачность действий власти станет основой доверия и поддержки со стороны населения.

Кроме того, стоит рассмотреть возможность формирования партнерств с местными некоммерческими предприятиями и бизнес-сообществом. Такие альянсы могут привлечь дополнительные ресурсы и идеи для решения актуальных проблем, связанных с жизнью города. Взаимодействие с различными сегментами общества обогатит принимаемые решения и обеспечит более широкий охват интересов граждан. Так в рамках осуществления данного подхода, на территории города Бузулука в целях повышения экономического потенциала города Бузулука и привлечению инвестиций в экономику города, по согласованию с бизнес-сообществом сформирован Общественный совет по инвестиционному климату и развитию малого и среднего предпринимательства на территории города Бузулука, что призвано к плодотворному построению диалога власти и бизнеса. Вместе с этим избраны и утверждены инвестиционные уполномоченные от администрации и от бизнеса.

И наконец, внедрение системы оценки эффективности работы муниципального деятельности позволит осуществлять мониторинг результатов и вносить коррективы в стратегии, что в конечном итоге приведет к улучшению качества жизни жителей Бузулука, созданию

комфортной городской среды и повышение престижа муниципальной службы. Администрация города Бузулука на постоянной основе участвует в региональном проекте «Комфортная городская среда» в рамках национального проекта. Администрация города проводит предварительное голосование в официальных аккаунтах администрации города по отбору 4 территорий, которые жители бы планировали благоустроить, затем, в период с марта по май проходит голосование среди жителей города по средствам электронного сервиса «Госуслуги» и выбирается одна территория (парк, сквер, улица), которая в будущем году будет благоустроена. Плюсом для муниципалитета такого подхода является участие федерального и регионального бюджетов в данном мероприятии. Но ключевым моментом в данной ситуации является то, чтобы проект состоялся в голосовании должно принять участие не менее 20 % населения территории старше 14 лет, для чего очень важен уровень доверия населения к власти.

Еще одной из разновидностей благоустройства территории города во взаимодействии с жителями города можно считать инициативное бюджетирование. Ежегодно в городе Бузулуке формируется инициативный бюджет, то есть проводится отбор 3-4 заявок на благоустройство дворовой территории ежегодно, также организуется голосование, финансовое участие муниципалитета составляет 1 миллион рублей, участвует только финансирование из местного бюджета.

Все вышеперечисленные факторы являются важными составными частями успешной и качественной муниципальной службы, так как понятие муниципальной службы стоит рассматривать не только со стороны самого муниципального служащего и выполнения им должностных полномочий, а как целостную систему с отображением обратной связи от жителей муниципалитета.

3.2 Рекомендации по внедрению мер по совершенствованию системы муниципальной службы города Бузулука

Оценка эффективности внедрения мер по совершенствованию системы муниципальной службы города Бузулука является ключевым аспектом для повышения качества управления и удовлетворенности населения. В последние годы наблюдается нарастающая тенденция к реформированию муниципального управления, направленная на оптимизацию процессов и улучшение взаимодействия с гражданами.

Оценка эффективности управления персоналом в администрации города Бузулук Оренбургской области осуществляется с использованием комплексного подхода, ориентированного на анализ ключевых аспектов работы сотрудников. Ключевыми критериями являются качество исполнения профессиональных обязанностей, уровень квалификации персонала и удовлетворенность жителей предоставляемыми услугами.

Для проведения объективного анализа применяются как количественные, так и качественные методики, включая анализ ключевых показателей эффективности (KPI), проведение аттестаций, а также опросы сотрудников и жителей. Особое внимание уделяется мониторингу текучести кадров, соблюдению дисциплины и проявлению инициативы среди работников [3].

Анализ ключевых показателей эффективности (KPI) в муниципальной службе является важным инструментом для оценки качества предоставляемых услуг и достижения стратегических целей [3]. Основные KPI могут включать такие параметры, как своевременность выполнения задач, уровень удовлетворенности граждан, эффективность использования бюджетных средств и прозрачность принятия решений. Эти показатели позволяют не только оценить текущую деятельность, но и выявить слабые места, требующие улучшения [1].

Для успешного внедрения КРІ необходимо разработать четкую систему сбора и анализа данных. Это включает в себя автоматизацию процессов, обучение сотрудников и создание единой базы данных. Важно, чтобы показатели были измеримыми, достижимыми и релевантными, что позволит избежать искажения результатов и повысит доверие к системе оценки.

Регулярный мониторинг КРІ помогает муниципальным службам адаптироваться к изменяющимся условиям и оперативно реагировать на запросы граждан. Кроме того, публичная отчетность по ключевым показателям способствует повышению прозрачности и подотчетности органов местного самоуправления, что укрепляет доверие со стороны населения [1].

При разработке КРІ важно учитывать специфику работы каждого подразделения и должности. Например, для сотрудников, занимающихся благоустройством, ключевыми показателями могут быть количество выполненных проектов, процент их своевременной реализации и отзывы жителей. Для специалистов по работе с обращениями граждан — количество рассмотренных заявок, среднее время их обработки и уровень удовлетворенности заявителей.

Для объективности оценки КРІ должны быть согласованы с руководителями подразделений и утверждены на уровне администрации. Регулярный мониторинг и анализ показателей позволяют своевременно выявлять проблемные зоны и вносить корректировки в работу [42]. Это способствует повышению прозрачности и эффективности управления, а также мотивации сотрудников к достижению высоких результатов [1].

Формула оценки КРІ для муниципальной службы представляет собой комплексный инструмент, который позволяет измерить эффективность деятельности служащих органов местного самоуправления. Она включает в себя набор количественных и качественных показателей, которые отражают ключевые аспекты работы муниципальных структур. Основные компоненты формулы включают:

- Экономическая эффективность (ЭЭ):

$$\text{ЭЭ} = \frac{\text{Объем выполненных работ}}{\text{Затраченные ресурсы}} \times 100\% \quad (1.1)$$

Данный показатель позволяет оценить, насколько рационально используются бюджетные средства и другие ресурсы.

- Удовлетворенность населения (УН):

$$\text{УНК} = \frac{\text{Количество положительных отзывов}}{\text{Общее количество обращений}} \times 100\% \quad (1.2)$$

Этот показатель отражает уровень доверия и удовлетворенности граждан качеством предоставляемых услуг.

- Скорость выполнения задач (СВ):

$$\text{СВ} = \frac{\text{Количество выполненных задач в срок}}{\text{Общее количество задач}} \times 100\% \quad (1.3)$$

Показатель демонстрирует оперативность работы муниципальной службы.

- Инновационность и развитие (ИР):

$$\text{ИР} = \frac{\text{Количество внедренных инновационных проектов}}{\text{Общее количество инициатив}} \times 100\% \quad (1.4)$$

Отражает способность службы адаптироваться к современным требованиям и внедрять новые технологии.

- Социальная значимость (СЗ):

$$\text{СЗ} = \frac{\text{Количество реализованных социальных программ}}{\text{Общее количество запланированных программ}} \times 100\% \quad (1.5)$$

Показатель отображает вклад муниципальной службы в улучшение качества жизни населения.

Итоговый КРІ рассчитывается как средневзвешенное значение всех показателей с учетом их значимости по формуле:

$$\text{КРІ} = \frac{(\text{ЭЭ} \times W1 + \text{УН} \times W2 + \text{СВ} \times W3 + \text{ИР} \times W4 + \text{СЗ} \times W5)}{100} \quad (1)$$

где $W1, W2, W3, W4, W5$ — весовые коэффициенты, определяемые в зависимости от приоритетов муниципальной политики [1, 42].

Данная формула позволяет не только оценить текущее состояние работы муниципальной службы, но и выявить направления для дальнейшего улучшения, обеспечивая тем самым устойчивое развитие территории и повышение качества жизни граждан [54].

Значительную роль играет внедрение механизмов обратной связи, что позволяет своевременно выявлять и корректировать недостатки в управлении персоналом. Современные технологии, такие как автоматизированные системы сбора и анализа данных, также активно используются, что повышает точность и прозрачность оценки [42].

Полученные результаты служат основой для разработки программ повышения квалификации, мотивации персонала и совершенствования кадровой политики, что в итоге способствует повышению эффективности работы администрации [54].

Одним из основных направлений внедрения мер стало совершенствование кадровой политики, что включает в себя обучение и аттестацию работников муниципальных органов [42]. Психологические и профессиональные тестирования, а также программы повышения квалификации способствуют созданию эффективной команды, способной отвечать современным требованиям. Оценить качество проводимой работы можно по средствам листа аттестации, лист аттестации разработан и представлен в приложении Е.

Структура аттестационных листов может быть унифицирована и включает в себя следующие ключевые разделы:

- персональные данные аттестуемого;
- информация о полученном образовании;
- данные о занимаемой должности (специальности, квалификации) и трудовом стаже;
- вопросы к аттестуемому и его ответы;
- выводы и рекомендации аттестационной комиссии.

Обычно анализ работы сотрудника и формулирование итогов проводятся без его участия, посредством голосования, результаты которого заверяются подписями членов комиссии, присутствующих на заседании и участвующих в голосовании.

По завершении аттестации комиссия предлагает рекомендации относительно повышения или поощрения, а также предоставляет советы по улучшению деятельности сотрудников, вплоть до понижения их в должности. Это побуждает работников, сомневающихся в своем уровне компетентности, проявлять инициативу в обучении для соответствия установленным стандартам. В этой связи становится необходимым создание доступных и качественных курсов повышения квалификации для муниципальных служащих.

Для всестороннего решения проблем с кадровым потенциалом муниципальных служащих и привлечением молодых специалистов требуются действия как внутри администрации города Бузулука, так и вне её. В связи с этим были предложены различные рекомендации, включая поднятие статуса и престижа муниципальной службы, что поможет привлечь наиболее перспективную молодежь в эту сферу. Также акцент сделан на улучшение системы подготовки кадров для муниципальной службы, а также развитие профессионального образования для действующих специалистов.

Наиболее эффективным способом подготовки муниципальных служащих администрации города Бузулука являются обучающие программы, которые объединяют специализированную подготовку по определённым аспектам профессиональной деятельности с анализом проблем, возникающих на уровне отрасли, региона и муниципалитета. Такие программы предоставляют сотрудникам обширные и необходимые знания для успешного выполнения обязанностей в системе муниципальной службы в сжатые сроки в большей части в формате дистанционного обучения без отрыва от рабочего процесса. Продолжительность обучения по данным интегрированным курсам в пределах 168 часов для муниципальных

служащих предусматривает комплексный подход к освоению ключевых компетенций, необходимых для эффективного выполнения профессиональных обязанностей. Программа включает в себя модули, направленные на развитие управленческих навыков, повышение правовой грамотности, а также углубление знаний в области муниципального управления и социально-экономического развития территорий. Обучение проводится с использованием современных образовательных технологий, включая интерактивные лекции, практические семинары, case-study и проектные работы, что позволяет слушателям не только усвоить теоретические основы, но и применить полученные знания на практике. По завершении курса участники проходят итоговую аттестацию, подтверждающую уровень их профессиональной подготовки и готовность к решению актуальных задач в сфере муниципального управления.

Предполагаемый социально-экономический результат реализации предложенного мероприятия заключается в последовательном улучшении профессиональных знаний, навыков и умений работников муниципалитета, что будет способствовать их успешной деятельности. Это также подразумевает повышение личной заинтересованности в трудовой деятельности и увеличение общей эффективности работы администрации города Бузулука. Эффективность работы администрации приведет к улучшению качества предоставляемых гражданам муниципальных услуг и повышению удовлетворенности населения действиями администрации.

В рамках рекомендаций по увеличению престижа муниципальной службы для привлечения перспективной молодежи следует подробнее изучить внедрение кадрового маркетинга и продвижение положительного имиджа администрации Бузулука. Основная задача кадрового маркетинга заключается в том, чтобы качественно укомплектовать штат и распространять информацию о вакансиях и привлекательности рабочих мест.

Для успешной реализации мероприятий необходимо передать полномочия сотрудникам управления информационной политики,

включающих размещение актуальных вакансий на сайте администрации, информирование населения через СМИ, организацию Дня открытых дверей для выпускников и студентов, продвижение преимуществ муниципальной службы и поиск подходящих кадров, соответствующих требованиям. В результате внедрения этих мер удастся привлечь квалифицированные кадры и повысить эффективность работы администрации.

Для эффективного выполнения поставленных задач сотрудникам Управления информационной политики администрации города Бузулука необходимо обеспечить доступ к современным инструментам коммуникации и аналитики. Это позволит оперативно отслеживать запросы аудитории, адаптировать контент под их потребности и оценивать результативность проводимых мероприятий. Особое внимание следует уделить созданию единой базы данных о потенциальных кандидатах, что упростит процесс поиска и отбора кадров.

Важным аспектом является взаимодействие с образовательными учреждениями и профильными организациями. Проведение совместных мероприятий, таких как мастер-классы, стажировки и экскурсии, поможет укрепить связи с молодежью и повысить привлекательность муниципальной службы. Кроме того, необходимо активно использовать социальные сети и мессенджеры для продвижения вакансий и информирования о возможностях карьерного роста.

Регулярное обучение сотрудников управления новым методам работы с информацией и современным технологиям также станет ключевым фактором успеха. Это позволит не только повысить их профессиональный уровень, но и обеспечить высокое качество предоставляемых услуг населению. Внедрение данных мер создаст условия для устойчивого развития кадрового потенциала администрации.

Заключение

В завершение следует подчеркнуть, что организация муниципальной службы представляет собой сложный, однако крайне значимый процесс, который способствует эффективному управлению и развитию местного самоуправления. Успешность его реализации напрямую зависит от грамотно выстроенной системы отбора, обучения и профессионального роста кадров, что в итоге позволяет сформировать более устойчивую и ответственную муниципальную структуру.

Анализ подходов к определению понятия «муниципальная служба» позволяет сделать вывод, что в России оно трактуется как не просто механизм выполнения функций местных органов власти, но и как важный инструмент защиты общественных интересов на уровне муниципалитета. Особое внимание следует уделить социальной роли такой службы, подчеркивая, что её главная цель заключается в служении населению, удовлетворении его потребностей и улучшении качества жизни.

Основу данного определения составляют такие принципы, как профессионализм, ответственность и прозрачность в работе муниципальных служащих. Важно акцентировать внимание на соблюдении законности, повышении эффективности и налаживании конструктивного взаимодействия с гражданами. Кроме того, необходимо учитывать необходимость адаптации муниципальной службы к современным вызовам, включая цифровизацию и глобализацию, что требует постоянного развития компетенций сотрудников. Муниципальная служба выступает ключевым звеном, связывающим государство и общество, способствуя устойчивому развитию территорий и реализации местных инициатив.

Нормативно-правовое регулирование института муниципальной службы в России представляет собой сложный и динамично развивающийся механизм, направленный на обеспечение эффективного функционирования

местного самоуправления. Законодательная база, включающая федеральные законы, региональные акты и муниципальные правовые нормы, формирует основу для организации деятельности муниципальных служащих, определяя их права, обязанности и ответственность. Тем не менее, несмотря на значительные достижения в этой сфере, существует ряд проблем, требующих дальнейшего совершенствования.

Исследовательская работа позволяет углубить понимание исторических, правовых и социально-политических аспектов её становления. Проведён комплексный анализ нормативных правовых актов, которые регулируют деятельность муниципальной службы, начиная с её зарождения в период реформ местного самоуправления и заканчивая современным этапом развития. Особое внимание уделено трансформации института муниципальной службы в контексте изменений законодательства, а также влиянию социально-экономических и политических факторов на её эволюцию. Выделены специфические черты развития муниципальной службы в условиях российской правовой системы. Кроме того, исследование раскрывает взаимосвязь между теоретическими концепциями муниципальной службы и практикой её реализации, что способствует выработке новых подходов к совершенствованию её функционирования в современных условиях. Результаты исследования могут быть использованы для дальнейшего развития теории и практики муниципального управления, а также для разработки рекомендаций по оптимизации нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность муниципальных служащих.

По результатам анализа основных принципов организации и функционирования муниципальной службы на примере администрации города Бузулука, а также мнения жителей города и сотрудников администрации города Бузулука о муниципальной службе в городе Бузулуке по средствам анкетирования респондентов (жителей города и муниципальных служащих администрации города Бузулука) выявлены проблемные места в реализации муниципальной службы и организации

кадровой работы. Так опрос показал низкий уровень осведомленности граждан о деятельности органов власти, что требует решения по средствам организации более широкого информирования населения о функциях и особенностях муниципальной службы, повышения престижа муниципальной службы и обеспечения продуктивного диалога власть-жители.

Одной из ключевых задач является повышение профессионализма муниципальных служащих, что напрямую влияет на качество предоставляемых населению услуг. Для этого необходимо не только улучшать систему подготовки и переподготовки кадров, но и внедрять современные методы управления, основанные на принципах прозрачности и подотчетности. Также важно учитывать региональные особенности, которые зачастую требуют гибкого подхода к регулированию муниципальной службы.

Особое внимание следует уделять открытости и доступности информации о процессе прохождения службы. Это не только укрепляет доверие граждан к власти, но и создает конкурентную среду среди специалистов, что способствует повышению общего уровня профессионализма. Необходимо учитывать мнение граждан и обеспечивать их участие в формировании требований к кандидатам, что делает систему более гибкой и ориентированной на потребности общества.

Для успешной реализации предложенных инициатив требуется разработать детальный план действий, включающий этапы внедрения, ответственных лиц и сроки выполнения. Важно привлечь к процессу экспертов в области управления, IT-специалистов и представителей общественности для обеспечения комплексного подхода.

Особое внимание следует уделить обучению сотрудников работе с новыми технологиями и инструментами. Это позволит минимизировать сопротивление изменениям и ускорить адаптацию к обновленным процессам.

Анализ ключевых показателей эффективности (КРІ) в муниципальной службе является важным инструментом для оценки качества предоставляемых услуг и достижения стратегических целей.

Для эффективного внедрения системы КРІ необходимо создать продуманный механизм сбора и обработки информации. Это предполагает автоматизацию рабочих процессов, обучение персонала и формирование единой информационной базы. Ключевым моментом является обеспечение измеримости, реалистичности и актуальности показателей, что минимизирует риски искажения данных и повышает доверие к системе оценки.

Постоянный контроль за КРІ позволяет муниципальным структурам оперативно адаптироваться к изменениям и своевременно реагировать на запросы населения. Публичное предоставление отчетов по основным показателям также способствует повышению открытости и ответственности органов местного управления, что укрепляет доверие граждан к их работе.

Формула расчета КРІ для муниципальных органов представляет собой не просто механизм оценки эффективности, а ключевой компонент стратегического управления. Она дает возможность не только анализировать текущие достижения, но и определять проблемные зоны, нуждающиеся в доработке. Такой подход позволяет муниципальным структурам оперативно реагировать на общественные запросы, улучшая качество услуг и укрепляя доверие населения.

Применение КРІ способствует повышению прозрачности и объективности в оценке деятельности, что особенно актуально в условиях усиления требований к публичной отчетности. Это формирует базу для непрерывного совершенствования процессов, внедрения новых решений и роста профессиональной компетенции сотрудников. В итоге такая система оценки становится важным фактором устойчивого развития муниципальных учреждений.

Таким образом, формула КРІ для муниципальных служб — это не просто математический инструмент, а механизм, который помогает наладить взаимодействие между властью и обществом. Она способствует созданию культуры ответственности, ориентированной на достижение целей, и обеспечивает долгосрочную результативность работы в интересах каждого жителя.

Наконец, важно помнить, что КРІ — это не статичный инструмент, а динамичная система, которая должна эволюционировать вместе с изменяющимися условиями и приоритетами. Регулярный пересмотр показателей, их актуализация и адаптация к новым задачам позволяют сохранять актуальность системы оценки и ее соответствие стратегическим целям муниципалитета. Только в этом случае КРІ станут действительно эффективным инструментом управления, способным обеспечить устойчивое развитие и повышение качества жизни в городе.

Кроме того, важно систематически анализировать промежуточные показатели и при необходимости корректировать стратегию. Это обеспечивает гибкость системы и ее способность быстро адаптироваться к новым вызовам.

Наконец, необходимо активно информировать жителей Бузулука о проводимых преобразованиях, подчеркивая их важность для повышения качества жизни. Это укрепит доверие к муниципальным органам и повысит вовлеченность граждан в процесс развития города.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Бабышкина Е.В. Кадровый состав муниципальных служащих как ресурс развития муниципального образования / Е. В. Бабышкина. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 48 (286). — С. 337-339. — URL: <https://moluch.ru/archive/286/64659/> (дата обращения: 06.11.2024).
2. Борзункова О.А., Краснов Ю. К. Комментарий к Федеральному закону «О муниципальной службе в Российской Федерации» (постатейный). – М., 2007. – 248 с.
3. Боровкова Л.Н. Современные тенденции в проведении аттестации персонала: отечественная и зарубежная практика // Боровкова Л. Н./ Актуальные вопросы государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: сб. статей всерос. научнопрактич. конф. (г. Пермь, 30 мая 2019 г.) / гл. ред. Д. Г. Красильников; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Электрон. дан. – Пермь, 2019. – 5,01 Мб; 153 с. – Режим доступа: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/sborniki/aktualnye-voprosy-gosudarstvennogo-imunicipalnogo-upravleniya.pdf>. – Загл. с экрана. ISBN№ 978-5-7944-3407-1.
4. Веселова Н.Ю. Государственная и муниципальная служба / Н. Ю. Веселова, Н. П. Бычкова. Краснодар: ФГБОУ ВО «КубГТУ», 2017. - 203 с.
5. Выдрин И.В. Местное самоуправление в России: от идеи к практике // Конституционное и муниципальное право. 2020. №11. С. 75-80.
6. Ворошилов Н.В. Эффективность муниципального управления: сущность и подходы к оценке // Проблемы развития территории. Вып. 3 (77). 2020. С. 144.
7. Гоголев Р.Д. Органы местного самоуправления в гражданско-правовых отношениях // Гоголев Р.Д./ Актуальные вопросы государственного

и муниципального управления [Электронный ресурс]: сб. статей всерос. научнопрактич. конф. (г. Пермь, 30 мая 2019 г.) / гл. ред. Д. Г. Красильников; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Пермь, 2019. – 5,01 Мб; 153 с. – Режим доступа: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/sborniki/aktualnye-voprosy-gosudarstvenno-municipalno-upravleniya.pdf>. – Загл. с экрана. ISBN № 978-5-7944-3407-1.

8. Ежов М.В. История государственного управления и государственной службы в России / М.В. Ежов, Г.В. Ежова. - М.: ИВЭСЭП, Знание, 2012. - 240 с.

9. Закон Оренбургской области от 10.10.2007 № 1611/339-IV-ОЗ «О регулировании муниципальной службы в Оренбургской области» // Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.

10. Замотаев А.А. Местное самоуправление. Основные понятия и термины: комментарий к отдельным нормам федерального законодательства. – М., 1999. – 395 с.

11. Захарова Н.И. Государственное и муниципальное управление // учебник / под ред. Н. И. Захарова. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 288 с.

12. Знаменский Д.Ю. Государственная и муниципальная служба / Д.Ю. Знаменский. - М.: Издательский центр «Интермедия», 2013. - 180 с.

13. Иванова С.А. К вопросу о понятии муниципальной службы // Российский юридический журнал. – 2008. – № 5 (62). – С. 68–73.

14. Игнатов В.Г. Государственная и муниципальная служба России. История и современность / В.Г. Игнатов. - М.: Феникс, Март, 2012. - 400 с.

15. Казаков С.А. Организационно-правовые аспекты муниципальной службы в субъектах Российской Федерации: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.02. – Саратов, 2004. – 212 с.

16. Кокотов А.Н. О системе и структуре органов местного самоуправления // Государственная власть и местное самоуправление. 2016. – № 3. С. 3-7.

17. Комахин Б.Н., Хазов Е.Н. Особенности правового регулирования профессиональной служебной деятельности государственных и муниципальных служащих // Международный журнал конституционного и государственного права. 2018. № 2. С. 13-19.
18. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года // Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.
19. . Коньшева Е.Г. Двухуровневая модель местного самоуправления: проблемы и перспективы // Административное и муниципальное право. 2020. 9 (93). С. 946-951.
20. Куличков А.С. Основные признаки и сущность муниципальной власти в Российской Федерации // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. 2015. № 3-2. С. 147-151.
21. Лахтина Т.А. Местное самоуправление как элемент публичной власти // Государственная власть и местное самоуправление. 2015. № 7. С. 16–20.
22. Магомедов К.О. Проблемы функционирования и развития местного самоуправления в России // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2020. № 4. С. 98.
23. Максимова О.Ю. Социальные механизмы развития кадрового потенциала муниципальной службы в России: автореф. дис. канд. соц. наук. – Москва, – 2016. –38 с.
24. Мишнева Е.С. Понятия муниципальной службы и принципы ее организации в Российской Федерации // Устойчивое развитие России - 2024 : сборник статей VII Всероссийской научно-практической конференции (9 декабря 2024 г.). — Петрозаводск : МЦНП «НОВАЯ НАУКА», 2024. — 226 с. : ил., табл.
25. Овчинников И.И. Муниципальная власть в структуре публичной власти в Российской Федерации // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Юридические науки. 2017. № 3 (27). С. 37-55.

26. Охотский Е.В. Государственная и муниципальная служба // учебник для вузов; под общей редакцией Е. В. Охотского. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2021. - 409 с.

27. Официальный сайт муниципального образования город Бузулук Оренбургской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://buzuluk.orb.ru/>. Дата обращения: 24.12.2024.

28. Официальный сайт муниципального образования Бузулукский район Оренбургской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bz.orb.ru/>. Дата обращения: 24.12.2024.

29. Попану Д.Г. Муниципальный округ как новый вид муниципального образования в свете реформы местного самоуправления//Попану Д.Г./ Актуальные вопросы государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: сб. статей всерос. научнопрактич. конф. (г. Пермь, 30 мая 2019 г.) / гл. ред. Д. Г. Красильников; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Электрон. дан. – Пермь, 2019. – 5,01 Мб; 153 с. – Режим доступа: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/sbor№iki/aktual№ye-voprosy-gosudarstve№№ogo-imu№icipal№ogo-upravle№iya.pdf>. – Загл. с экрана. ISBN№ 978-5-7944-3407-1.

30. Попану Д.Г. Проблема соотношения понятий «органы местного самоуправления» и «юридические лица» //Попану Д.Г./ Актуальные вопросы государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: сб. статей всерос. научнопрактич. конф. (г. Пермь, 30 мая 2019 г.) / гл. ред. Д. Г. Красильников; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Электрон. дан. – Пермь, 2019. – 5,01 Мб; 153 с. – Режим доступа: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/sbor№iki/aktual№ye-voprosy-gosudarstve№№ogo-imu№icipal№ogo-upravle№iya.pdf>. – Загл. с экрана. ISBN№ 978-5-7944-3407-1

31. Постановление Правительства Оренбургской области от 27.04.2020 № 332-пп «Об утверждении региональной программы развития муниципальной службы в Оренбургской области на 2020 - 2024 годы»// Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.

32. Постановление администрации города Бузулука от 14.06.2012 № 133-п «Об утверждении перечня должностей муниципальной службы администрации города Бузулука, в течение двух лет после увольнения с которых граждане имеют право замещать на условиях трудового договора должности в организации и (или) выполнять в данной организации работы (оказывать услуги) в течение месяца стоимостью более ста тысяч рублей на условиях гражданско-правового договора (гражданско-правовых договоров), если отдельные функции муниципального (административного) управления данной организацией входили в должностные (служебные) обязанности муниципального служащего, с согласия комиссии по соблюдению требований к служебному поведению муниципальных служащих и урегулированию конфликта интересов» // Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.

33. Постановление администрации города Бузулука от 08.06.2021 № 1005-п «Об утверждении порядка проведения проверки соблюдения гражданином, замещавшим должность муниципальной службы администрации города Бузулука, запрета на замещение на условиях трудового договора должности в организации и (или) на выполнение в данной организации работ (оказание данной организации услуг) на условиях гражданско-правового договора (гражданско-правовых договоров) в случаях, предусмотренных федеральными законами» // Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.

34. Постановление администрации города Бузулука от 14.12.2022 № 2472-п «Об утверждении муниципальной программы «Экономическое развитие города Бузулука» // Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.

35. Постановление администрации города Бузулука от 14.12.2022 № 2473-п «Об утверждении муниципальной программы «Реализация муниципальной политики города Бузулука» // Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.

36. Постановление администрации города Бузулука от 15.07.2009

№ 15 «Об утверждении Правил внутреннего трудового распорядка в администрации города Бузулука» // Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.

37. Постановление администрации города Бузулука от 07.12.2009 № 159 «Об утверждении Положения о персональных данных муниципального служащего администрации города Бузулука и ведение его личного дела» // Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.

38. Постановление администрации Бузулукского района от 22.12.2022 № 1326-п «Об утверждении муниципальной программы «Развитие муниципальной политики в муниципальном образовании Бузулукский район Оренбургской области» // Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.

39. Плотников Р.В. Цифровые активы в государственном управлении современной России // Плотников Р.В./ Актуальные вопросы государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: сб. статей всерос. научнопрактич. конф. (г. Пермь, 30 мая 2019 г.) / гл. ред. Д. Г. Красильников; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. –Пермь, 2019. – 5,01 Мб; 153 с. – Режим доступа: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/sbor№iiki/aktual№eye-voprosy-gosudarstvennogo-imunicipalnogo-upravleniya.pdf>. – Загл. с экрана. ISBN № 978-5-7944-3407-1.

40. Приказ Минздравсоцразвития РФ от 14.12.2009 г. № 984н «Об утверждении Порядка прохождения диспансеризации государственными гражданскими служащими Российской Федерации и муниципальными служащими, перечня заболеваний, препятствующих поступлению на государственную гражданскую службу Российской Федерации и муниципальную службу или ее прохождению, а также формы заключения медицинского учреждения» // Российская газета. 2010. 22.01.2010 № 12.

41. Скрипкин Г.Ф. Взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Юриспруденция» и «Государственное и муниципальное управление» / Г.Ф. Скрипкин.- М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012

42. Тишкина Н.П., Молочаев Я.С., Зуев К.А. Управление кадровым потенциалом органов местного самоуправления как необходимое условие устойчивого социально-экономического развития // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2023. Т. 12. № 2. С. 78-82.

43. Токоякова Т.Е. Становление муниципальной службы в России // Право: история, теория, практика: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, июль 2015 г.). – СПб.: Свое издательство, 2015. – С. 45–48/

44. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ// Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.

45. Указ Президента РФ от 18.05.2009 г. № 559 «О представлении гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной службы, и федеральными государственными служащими сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера» (вместе с «Положением о представлении гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной службы, и федеральными государственными служащими сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера») // СЗ РФ. 2009. № 21. Ст. 2544.

46. Устав Оренбургской области// Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.

47. Устав муниципального образования город Бузулук Оренбургской области// Интернет-ресурс: <https://www.consultant.ru/>.

48. Федеральный закон от 25.12.2008 г. № 273-ФЗ (ред. от 28.11.2015) «О противодействии коррупции» // СЗ РФ. 2008. № 52 (Ч.). Ст. 6228.

49. Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ (ред. от 10.07.2023) «О муниципальной службе в Российской Федерации».URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530 (дата обращения: 13.12.2024).

50. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от

02.11.2023) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571 (дата обращения: 13.12.2024).

51. Халилова Т.В. Государственная и муниципальная служба: курс лекций. – Казань: КНИТУ, 2013. – 450 с.

52. Чихладзе Л.Т. Некоторые аспекты понятия муниципальной службы в Российской Федерации // Права и свободы человека и гражданина: теоретические аспекты и юридическая практика: материалы ежегодной Междунар. науч. конф. памяти проф. Ф. М. Рудинского (г. Москва, 28.04.2016 г.). – Рязань: Издательство «Концепция», 2016. – С. 471–475.

53. Черепанова Е.А. Муниципальное образование как юридическое лицо// Черепанова Е. А./ Актуальные вопросы государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: сб. статей всерос. научнопрактич. конф. (г. Пермь, 30 мая 2019 г.) / гл. ред. Д. Г. Красильников; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Электрон. дан. – Пермь, 2019. – 5,01 Мб; 153 с. – Режим доступа: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/sborniki/aktualnye-voprosy-gosudarstvennogo-imunicipalnogo-upravleniya.pdf>. – Загл. с экрана. ISBN№ 978-5-7944-3407-1.

54. Шлепко П.А. Проблемы совершенствования кадровой политики органов местного самоуправления/П.А.Шлепко.//Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России Москва,2018. С.385-391.

55. Cohen J.M. Le developpement des competences dans le secteur public: un cadre pour l'analyse et l'action // Intern. rev. of administrative sciences. Bruxelles. 1995. Vol. 61. № 3.

56. Governance, Administration & Development. M. Tukner, D.Mulme. - Palgrave, 1997.

57. Heindl G. Wahlbeobachtung in Russland. – Wie№: Eigenverl.,

1996. – 42 S.

58. Noguee J.L., Mitchell R.J. Russian Politics. The Struggle for a new Order. – Boston, London: Allyn and Bacon, 1996. – 200 p.

59. Hogwood B.W. Les familles de Whitehall: les administrations centrales et les types d'agences en Grande-Bretagne // Rev. intern. des sciences administratives. Bruxelles. 1995. Vol. 61. N° 4.

Приложение А Структура администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области



Рисунок А.1 Структура администрации муниципального образования город Бузулук Оренбургской области

**Приложение Б Структура администрации муниципального образования Бузулукский район
Оренбургской области**

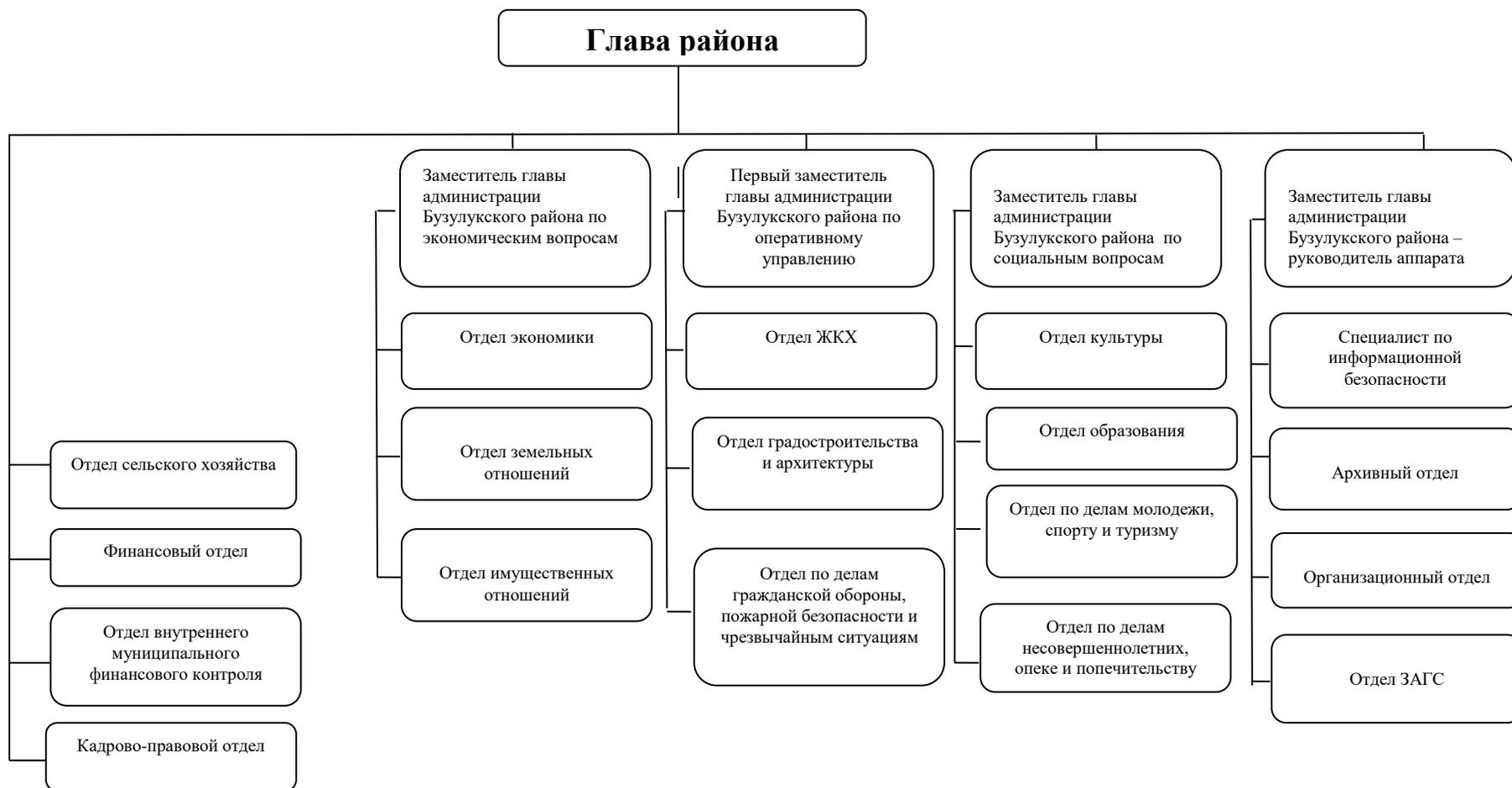


Рисунок Б.1 Структура администрации муниципального образования Бузулукский район Оренбургской

Приложение В Должностная инструкция главного специалиста отдела промышленности и инвестиций управления экономического развития и торговли администрации города Бузулука

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Должность главного специалиста отдела промышленности и инвестиций управления экономического развития и торговли администрации города Бузулука (далее – главный специалист) является должностью муниципальной службы.

1.2. Должность главного специалиста относится к старшей группе должностей (подпункт «в» пункта 2 статьи 2 Закона Оренбургской области от 10 октября 2007 года № 1599/344-IV-ОЗ «О едином реестре муниципальных должностей и должностей муниципальной службы в Оренбургской области»).

1.3. Область профессиональной служебной деятельности (далее – область деятельности), в соответствии с которой муниципальный служащий исполняет должностные обязанности: регулирование экономики, деятельности хозяйствующих субъектов и предпринимательства.

1.4. Вид профессиональной служебной деятельности (далее – вид деятельности), в соответствии с которым муниципальный служащий исполняет должностные обязанности: разработка, рассмотрение и реализация документов стратегического планирования и содействие развитию малого и среднего предпринимательства.

1.5. Основные задачи, на реализацию которых ориентировано исполнение должностных обязанностей главного специалиста:

- повышение эффективности и результативности деятельности администрации города в сфере проектного управления;
- координация взаимодействия участников проектной деятельности и методологическое обеспечение внедрения и реализации системы управления проектной деятельностью;
- содействие реализации стратегии цифровой трансформации деятельности органов местного самоуправления муниципального образования город Бузулук Оренбургской области.

1.6. Главный специалист назначается на должность и освобождается от должности главой города Бузулука, в порядке, установленном Федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», Законом Оренбургской области от 10.10.2007 № 1611/339-IV-03 «О муниципальной службе в Оренбургской области».

1.7. Главный специалист непосредственно подчинен заместителю начальника управления - заведующему отделом промышленности и инвестиций администрации города Бузулука и заместителю главы администрации-

Продолжение Приложения В

начальнику Управления экономического развития и торговли администрации города Бузулука.

2. КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ

2.1. Для замещения должности главного специалиста устанавливаются квалификационные требования, включающие базовые и функциональные квалификационные требования.

2.2. Базовые квалификационные требования:

2.2.1. Муниципальный служащий, замещающий должность главного специалиста, должен иметь профессиональное образование.

2.2.2. Для замещения должности главного специалиста требование о наличии стажа муниципальной службы или стажа работы по специальности, направлению подготовки не предъявляется.

2.3. Главный специалист должен обладать следующими базовыми знаниями:

- 1) государственного языка Российской Федерации (русского языка);
- 2) правовыми знаниями основ:
 - а) Конституции Российской Федерации;
 - б) Федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;
 - в) Федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»;
 - г) законодательства о противодействии коррупции;
 - д) Кодекса этики и служебного поведения муниципальных служащих муниципального образования город Бузулук Оренбургской области, утвержденного решением городского Совета депутатов от 30.03.2011 № 97.

2.4. Главный специалист должен обладать следующими базовыми умениями:

- 1) работать на компьютере, в том числе в сети «Интернет»;
- 2) работать в информационно-правовых системах.

2.5. Муниципальный служащий, замещающий должность главного специалиста, должен соответствовать следующим функциональным квалификационным требованиям:

2.5.1. Главный специалист должен иметь профессиональное образование профессиональное образование по квалификации экономист (специальность «Финансы и кредит»).

2.5.2. Главный специалист должен обладать следующими знаниями в области законодательства Российской Федерации, знаниями муниципальных правовых актов:

Продолжение Приложения В

Бюджетного кодекса Российской Федерации;
Гражданского кодекса Российской Федерации;
Налоговый кодекс Российской Федерации;
Трудового кодекса Российской Федерации;
Федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;
Федерального закона от 26.06.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции»;
Федерального закона от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»;
Федерального закона от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг»;
Федерального закона от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»;
постановления Правительства Оренбургской области от 19.04.2010 № 263-п «Об утверждении правил размещения сведений о государственных (муниципальных) услугах (функциях) в специализированных информационных системах «Реестр государственных (муниципальных) услуг (функций) Оренбургской области» и «Портал государственных услуг Оренбургской области»;
постановления Правительства Оренбургской области от 15.07.2016 № 525-п «О переводе в электронный вид государственных услуг и типовых муниципальных услуг, предоставляемых в Оренбургской области»;
постановления Правительства Оренбургской области от 27.04.2020 № 333-п «Об организации проектной деятельности в Оренбургской области»;
Устава (Основной Закон) Оренбургской области;
Устава города Бузулука;
решения городского Совета депутатов муниципального образования город Бузулук Оренбургской области от 27.12.2011 № 218 «Об утверждении перечня услуг, которые являются необходимыми и обязательными для предоставления муниципальных услуг города Бузулука»;
решения городского Совета депутатов муниципального образования город Бузулук Оренбургской области от 27.02.2017 № 192 «Об утверждении Стратегии инвестиционного развития муниципального образования город Бузулук Оренбургской области до 2025 года»;
постановления администрации города Бузулука от 13.09.2012 № 63-п «Об утверждении Положения об организации проведения мониторинга качества предоставления муниципальных услуг администрацией города Бузулука»

Продолжение Приложения В

постановления администрации города Бузулука от 17.02.2016 № 295-п «О создании Общественного совета по инвестиционному климату и развитию малого и среднего предпринимательства»;

постановления администрации города Бузулука от 27.09.2016 № 2121-п «Об утверждении Порядка проведения оценки регулирующего воздействия проектов муниципальных нормативных правовых актов и экспертизы муниципальных нормативных правовых актов муниципального образования город Бузулук Оренбургской области»;

постановления администрации города Бузулука от 26.03.2020 № 440-п «Об утверждении Порядка формирования и ведения реестра муниципальных услуг (функций) города Бузулука» ;

постановления администрации города Бузулука от 17.02.2021 № 209-п «Об утверждении реестра муниципальных услуг города Бузулука»;

постановления администрации города Бузулука от 03.03.2022 № 336-п «О внедрении на территории муниципального образования город Бузулук Оренбургской области стандарта развития конкуренции»;

постановления администрации города Бузулука от 20.09.2022 № 1725-п «О порядке разработки и утверждения административных регламентов предоставления муниципальных услуг, проведения экспертизы проектов административных регламентов предоставления муниципальных услуг города Бузулука»;

положения об Управлении экономического развития и торговли администрации города Бузулука, об отделах Управления экономического развития и торговли администрации города Бузулука.

2.6. Главный специалист должен обладать следующими умениями, которые необходимы для исполнения должностных обязанностей в соответствующей области деятельности и по виду деятельности:

- применять знания для решения поставленных задач;
- работать с большим объемом информации;
- использовать современные технические средств и информационные технологии;
- эффективно планировать служебное время;
- подготавливать отчеты, доклады, тезисы, презентации;
- подготавливать методические материалы, разъяснения и другие материалы;
- разрабатывать проекты нормативных правовых актов и работать с нормативными правовыми актами;

Продолжение Приложения В

- взаимодействовать с соответствующими специалистами органов исполнительной власти и органов местного самоуправления Оренбургской области, ведомств и организаций;
- уметь работать с людьми;
- уметь четко и грамотно излагать свои мысли;
- уметь работать в условиях оперативности.

3. ОБЯЗАННОСТИ

3.1. Исходя из задач и функций, определенных Положением об Управлении экономического развития и торговли администрации города Бузулука, на главного специалиста возлагаются следующие должностные обязанности:

3.1.1. соблюдать ограничения, не нарушать запреты, которые установлены Федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» и другими федеральными законами;

3.1.2. исполнять основные обязанности, предусмотренные Федеральным законом от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»;

3.1.3. соблюдать антикоррупционное законодательство;

3.1.4. точно и в срок выполнять поручения своего руководителя;

3.1.5. соблюдать правила делопроизводства, в том числе надлежащим образом учитывать и хранить полученные на исполнение документы и материалы, своевременно сдавать их ответственному за делопроизводство, в том числе при уходе в отпуск, убытии в командировку, в случае болезни или оставления должности;

3.1.6. соблюдать установленный служебный распорядок, кодекс этики и служебного поведения муниципальных служащих, правила содержания служебных помещений и правила пожарной безопасности;

3.1.7. беречь и рационально использовать имущество, предоставленное для исполнения должностных обязанностей, а также не использовать это имущество в целях получения доходов или иной личной выгоды;

3.1.8. участвовать в подготовке проектов распоряжений и постановлений администрации города.

3.1.9. участвовать:

- в формировании проекта ежегодного инвестиционного послания главы города;

Продолжение Приложения В

-в управлении портфелями проектов, контроль реализации проектов и портфелей проектов в пределах сферы деятельности отдела, соблюдение их показателей.

-в обеспечении деятельности Проектного комитета администрации города, развитие компетенций участников проектной деятельности, в том числе посредством организации их обучения.

- в разработке в рамках своей компетенции муниципальных правовых актов в сфере организации предоставления муниципальных услуг;

-в координации в пределах своей компетенции деятельность структурных подразделений Администрации города по вопросам предоставления муниципальных услуг;

-в ежеквартальном мониторинге показателей социально-экономического развития города Бузулука, подготовки и размещения на официальном сайте администрации города сборников показателей социально-экономического развития города;

-в подготовке ежегодных «Доклада главы муниципального образования город Бузулук Оренбургской области о достигнутых значениях показателей оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления», «Сведений о достигнутых значениях показателей, используемых для мониторинга и оценки муниципальных образований Оренбургской области»;

-в работе проектного офиса по управлению проектной деятельностью администрации города.

- в подготовке проектов распоряжений и постановлений администрации города.

3.1.13. осуществлять:

- формирование ежегодных «Доклада главы муниципального образования город Бузулук Оренбургской области о достигнутых значениях показателей оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления», «Сведений о достигнутых значениях показателей, используемых для мониторинга и оценки муниципальных образований Оренбургской области»;

- рассмотрение и согласование в порядке, предусмотренном муниципальными правовыми актами, управленческих и иных документов по проектам (документов, сопровождающих управление проектной деятельностью), портфелям проектов, инициирование и согласование внесения в них изменений;

- аналитическое, методологическое и методическое обеспечение проектной деятельности администрации города, разработка проектов муниципальных правовых актов и методических документов в области

Продолжение Приложения В

управления проектной деятельностью, накопление и передача опыта управления проектной деятельностью, сбор и внедрение лучших практик в области управления проектной деятельностью;

- ведение реестров проектных инициатив, проектов администрации города, участников проектной деятельности и иных реестров, связанных с осуществлением проектной деятельности администрации города, в соответствии с муниципальными правовыми актами;

- предоставление отчетности, в том числе сводной отчетности, по проектам и портфелям проектов администрации города;

- организационное и методическое сопровождение процесса цифровой трансформации, перевода массовых социально - значимых услуг в электронный вид;

- координацию реализации региональных проектов, направленных на реализацию национального проекта «Цифровая экономика Российской Федерации» и федеральных проектов, входящих в его состав, достижение соответствующих целей и показателей;

- организацию работы по развитию конкуренции в МО г. Бузулук в части формирования проекта перечня товарных рынков для содействия развитию конкуренции, проведения мониторинга состояния и развития конкурентной среды на товарных рынках в форме анкетирования, подготовки ежегодного доклада о состоянии и развитии конкурентной среды на товарных рынках, разработки плана мероприятий («дорожной карты») по содействию развитию конкуренции на товарных рынках и мониторинга выполнения ключевых показателей, предусмотренных планом мероприятий;

- взаимодействие в рамках полномочий отдела со специалистами структурных подразделений администрации города;

- подготовку информации по запросам структурных подразделений администрации города Бузулука, Правительства Оренбургской области, Министерств Оренбургской области.

3.1.14. Исполнение поручений главы города по реализации инвестиционной деятельности и проектного управления, а также принятие мер по контролю их исполнения.

3.1.15. Осуществление иных функций в установленных сферах деятельности отдела в соответствии с действующим законодательством.

Продолжение Приложения В

4. ПРАВА

4.1. Наряду с основными правами, которые определены статьей 11 Федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» главный специалист имеет право:

4.1.1. Запрашивать и получать в порядке, установленном законодательством, по вопросам находящимся в компетенции отдела, необходимую информацию от органов государственной власти, предприятий, организаций и других хозяйствующих субъектов, независимо от формы собственности, от структурных подразделений администрации города.

4.1.2. Участвовать в подготовке и проведении совещаний, семинаров, встреч и других мероприятий по вопросам, отнесенным к компетенции отдела.

4.1.3. В пределах компетенции отдела давать разъяснения по вопросам применения законодательства в области инвестиционной деятельности

4.1.4. Привлекать в установленном порядке организации, предприятия и специалистов для решения проблем в области размещения заказа для муниципальных нужд.

4.1.5. Получать материальное обеспечение для осуществления своих полномочий.

4.1.6. Осуществлять иные права в пределах действующего законодательства Российской Федерации.

5. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

5.1. Главный специалист несет установленную законодательством ответственность за:

5.1.1. за неисполнение и (или) ненадлежащее исполнение должностных обязанностей;

5.1.2. за несвоевременное выполнение возложенных на него задач и функций;

5.1.3. за несоблюдение трудовой и исполнительской дисциплины в соответствии с действующим законодательством.

6. ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ, ПО КОТОРЫМ МУНИЦИПАЛЬНЫЙ СЛУЖАЩИЙ ВПРАВЕ САМОСТОЯТЕЛЬНО ПРИНИМАТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ И ИНЫЕ РЕШЕНИЯ

6.1. Главный специалист вправе самостоятельно принимать решения по вопросам, относящимся к его компетенции, в том числе по вопросам:

Продолжение Приложения В

6.1.1. организации и планирования своей деятельности при выполнении должностных обязанностей;

6.1.2. выбора и постановки перед заведующим отдела наиболее актуальных вопросов, нуждающихся в правовом регулировании, и определению наиболее эффективных форм данного правового регулирования;

6.1.3. подготовки и внесения на рассмотрение заведующему отделом предложений по взаимодействию с другими структурными подразделениями аппарата, улучшению деятельности отдела, своей деятельности, вариантов устранения недостатков в указанной деятельности;

6.1.4. выбора форм взаимодействия с другими структурными подразделениями администрации города Бузулука, территориальными органами федеральных органов исполнительной власти, органами исполнительной власти субъекта Оренбургской области, а также предприятиями, учреждениями, организациями и гражданами в соответствии с законодательством Российской Федерации.

7. ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ, ПО КОТОРЫМ МУНИЦИПАЛЬНЫЙ СЛУЖАЩИЙ ВПРАВЕ ИЛИ ОБЯЗАН УЧАСТВОВАТЬ ПРИ ПОДГОТОВКЕ ПРОЕКТОВ НОРМАТИВНЫХ ПРАВОВЫХ АКТОВ И (ИЛИ) ПРОЕКТОВ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ И ИНЫХ РЕШЕНИЙ

7.1. Главный специалист вправе участвовать в подготовке проектов нормативных правовых актов и (или) проектов иных документов по вопросам своей компетенции.

7.2. Главный специалист обязан участвовать в подготовке ежемесячных, квартальных и годовых планов работы отдела.

8. СРОКИ И ПРОЦЕДУРЫ ПОДГОТОВКИ, РАССМОТРЕНИЯ ПРОЕКТОВ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ И ИНЫХ РЕШЕНИЙ, ПОРЯДОК СОГЛАСОВАНИЯ И ПРИНЯТИЯ ДАННЫХ РЕШЕНИЙ

8.1. Главный специалист осуществляет подготовку, рассмотрение и согласование проектов документов в соответствии с Инструкцией по делопроизводству в администрации города Бузулука, утвержденной распоряжением администрации города Бузулука от 17.12.2021 № 149-р.

8.2. Главный специалист осуществляет подготовку проектов ответов по обращениям граждан и организаций в сроки, установленные Федеральным законом от 02.05.2006 № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации».

Продолжение Приложения В

9. ПОРЯДОК СЛУЖЕБНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО СЛУЖАЩЕГО В СВЯЗИ С ИСПОЛНЕНИЕМ ИМ ДОЛЖНОСТНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ С МУНИЦИПАЛЬНЫМИ СЛУЖАЩИМИ, ГРАЖДАНСКИМИ СЛУЖАЩИМИ, ГРАЖДАНАМИ, А ТАКЖЕ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

9.1. Главный специалист в соответствии с замещаемой должностью муниципальной службы и в пределах своей компетенции взаимодействует с:
должностными лицами и специалистами администрации города Бузулука;
федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъекта Российской Федерации;
правоохранительными, налоговыми и другими органами;
организациями;
гражданами.

10. ПЕРЕЧЕНЬ МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ, ОКАЗЫВАЕМЫХ ГРАЖДАНАМ И ОРГАНИЗАЦИЯМ

10.1. Главный специалист не оказывает муниципальные услуги гражданам и организациям.

**Приложение Г Анкета по теме «Организация и методы оптимизации
муниципальной службы»
(для жителей города)**

Уважаемый респондент!

Приглашаем Вас принять участие в исследовании по организации и методам оптимизации муниципальной службы. Пожалуйста, ответьте на вопросы анкеты как можно более подробно. Анкета анонимная, данные, которые будут получены по результатам анкетирования, будут использованы исключительно в обобщенном виде в научных целях.

Вопрос №1. Знаете ли Вы какие полномочия относятся к компетенции администрации города Бузулука?

отметьте один вариант ответа

- Хорошо знаю
- Представляю в общих чертах
- Не имею представления
- Меня это не интересует

Вопрос № 2. Как часто Вы обращаетесь в органы местного самоуправления администрации города Бузулука?

отметьте один вариант ответа

- Часто
- По мере необходимости
- Не обращаюсь

Вопрос № 3 В каком формате Вы обращались для решения Вашего вопроса/проблемы в органы местного самоуправления администрации города Бузулука?

отметьте один или несколько вариантов ответа

- Лично
- Электронно по средствам специальных сервисов
- Не обращался (лась)

Вопрос №4. Как решился Ваш вопрос после обращения в органы местного самоуправления вашего города, района, сельсовета?

отметьте один вариант ответа

- Полностью
- Частично
- Не решился

Продолжение Приложения Г

Вопрос № 5 Как вы считаете, какие личные качества должен иметь человек, который проявляет активность в обществе?

выберите не более четырех вариантов ответа:

- инициативность
- целеустремлённость
- организованность
- творческий подход
- независимость в мышлении
- энергичность
- ответственность
- решительность
- самостоятельность

Вопрос № 6. Какими деловыми и личностными качествами должен обладать глава муниципалитета в современных условиях?

можно выбрать до семи вариантов ответа

- Брать ответственность за принятие решений
- Быть патриотом малой родины
- Быть опытным хозяйственником
- Вызывать доверие
- Грамотно расставлять приоритеты
- Знать специфику территории
- Иметь управленческий и жизненный опыт
- Конструктивно взаимодействовать с руководством области
- Неравнодушно относиться к жителям
- Обладать лидерскими качествами
- Открыто и честно взаимодействовать с гражданами
- Проявлять инициативу
- Уметь решать проблемные ситуации

Вопрос № 7 Что вы понимаете под понятием «гражданское самосознание»?

выберите один вариант ответа:

- понимание своей роли как гражданина общества
- осознание своих прав, обязанностей в обществе
- оценка собственных знаний, моральных качеств, интересов и мотиваций
- осознание себя как гражданина, который имеет способность влиять на общественное развитие

Вопрос № 8 В каких формах, по Вашему мнению, жители города могут выражать свою гражданскую позицию более активно?

выберите не более четырех вариантов:

- голосование на выборах
- участие в протестных акциях, митингах и шествиях
- активная работа в партиях и политических группах, участие в их кампаниях
- поддержка политиков и партий
- протесты против действия органов власти
- взаимодействие с официальными представителями

Вопрос № 9 Как вы считаете, что является основной причиной участия граждан в общественной жизни в контексте взаимодействия с местными органами власти?

отметьте один вариант ответа

- стремление к профессиональной общественной деятельности
- выражение своей гражданской позиции
- решение конкретных личных проблем
- желание улучшить общественное состояние

Вопрос № 10 Каковы главные мотивы участия граждан в вопросах взаимодействия с местными органами власти?

выберите не более трех вариантов:

- интерес
- личная выгода
- стремление проявить себя
- желание реализовать свои идеи
- возможность завести новые знакомства и единомышленников
- выражение протеста против действующего порядка

**Приложение Д Анкета по теме «Организация и методы оптимизации
муниципальной службы» (для муниципальных служащих)**

Уважаемый респондент!

Просим принять участие в исследовании по теме организации муниципальной службы и деятельности местного самоуправления. Анкета является анонимной, данные, получаемые в результате анкетирования, будут использованы исключительно в обобщенном виде в научных целях.

Вопрос №1. Какой Ваш стаж муниципальной службы?

отметьте один вариант ответа

- менее 1 года
- 1-3 года
- 4-8 лет
- более 8 лет

Вопрос № 2. Работаете ли вы по профилю Вашей образовательной квалификации?

отметьте один вариант ответа

- Да
- Нет
- У меня несколько образований

Вопрос № 3 Каков Ваш уровень образования?

отметьте один вариант ответа

- Среднеспециальное
- Высшее (бакалавриат)
- Высшее (магистратура, аспирантура)
- Высшее (специалист)
- Высшее (несколько образований)
- Высшее (ученая степень)

Вопрос №4. Как часто Вы проходите обучение и повышение квалификации по профилю своей деятельности?

отметьте один вариант ответа

- Ежегодно
- Раз в 2-3 года
- Редко
- Не прохожу обучение

Продолжение Приложения Д

Вопрос № 5 Каков Ваш уровень дохода?

выберите один вариант ответа:

- до 25 000 рублей
- 25 000-35 000 рублей
- 35000-45000 рублей
- свыше 45 000 рублей

Вопрос № 6. Устраивают ли Вас условия Вашего труда?

выберите один вариант ответа:

- Да, полностью
- Да, частично
- Нет
- Затрудняюсь ответить

Вопрос № 7 Необходимо ли Вам прохождение обучения или повышения квалификации по Вашему профилю деятельности?

выберите один вариант:

- Да
- Нет

Вопрос № 8 По какому направлению Вы бы хотели пройти обучение/повышение квалификации?

отметьте не более трех ответов ответа

- проектное управление и формирование эффективного планирования
- формирование стратегических документов и документов социально-экономического развития на перспективу
- использование информационных технологий и возможностей электронного документооборота в работе
- осуществление взаимодействия с гражданами и построение межличностных отношений в коллективе
- эффективный тайм-менеджмент

Другой вариант _____

Вопрос № 9 В чем, на Ваш взгляд заключается сложность в построение взаимодействия с жителями города, бизнес-сообществом при осуществлении профессиональной деятельности?

выберите не более трёх вариантов ответа:

- отсутствие ресурсов взаимодействия
- низкий уровень правовой грамотности населения

Продолжение Приложения Д

- низкий уровень доверия со стороны населения
- низкий уровень информированности граждан
- нежелание поиска «общего языка»

Вопрос № 10 Какие меры по улучшению качества муниципальной службы, по Вашему мнению, необходимо внедрить для повышения престижа муниципальной службы?

Напишите свой вариант ответа:

**Приложение Е Форма аттестационного листа муниципального служащего
администрации муниципального образования город Бузулук
Оренбургской области**

1. ФИО _____
2. Дата рождения (дд.мм.гг) _____
3. Сведения об образовании (ученая степень/ звание) _____
4. Должность муниципальной службы на момент проведения аттестации и дата назначения на эту должность _____
5. Стаж муниципальной и государственной службы _____
6. Стаж работы по специальности _____
7. Вопросы к муниципальному служащему и краткие ответы на них _____
8. Замечания и предложения, которые выявлены в ходе аттестационной комиссии _____
9. Оценка выполнения муниципальным служащим рекомендаций предыдущей аттестации (при наличии) _____
(выполнены, выполнены частично, не выполнены)

10. Решение и рекомендации аттестационной комиссии *(соответствует замещаемой должности муниципальной службы, не соответствует замещаемой должности муниципальной службы)*

11. Количественный состав аттестационной комиссии

На заседании присутствовало членов аттестационной комиссии _____

Количество голосов за _____, против _____, воздержались _____.

Примечания _____

Председатель Комиссии

ФИО _____ (подпись)

Заместитель председателя Комиссии

ФИО _____ (подпись)

Секретарь Комиссии

ФИО _____ (подпись)

Члены Комиссии

_____(ФИО) _____

Дата и место проведения аттестации _____

С аттестационным листом ознакомился _____

(ФИО, подпись)