

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)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование методов управления персоналом в органах местного самоуправления

Обучающийся

Е.И. Крайнова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

кандидат педагогических наук Л.Л. Кифа

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

Тольятти 2024

Аннотация

В данной выпускной квалификационной работе проведены исследования методов управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань и предложены мероприятия по их совершенствованию.

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка литературы и приложений.

В введение очень хорошо затрагивается актуальность, новизна и практическая значимость исследования.

В первом разделе проведен анализ публикаций по теме исследования, дана характеристика методологии управления персоналом организации в целом и в органах местного самоуправления, в частности.

Второй раздел был посвящен анализу организации управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань, а также выявлению проблем управления муниципальными служащими.

В третьем разделе были предложены комплексные подходы по повышению эффективности существующей кадровой политики Комитета по строительству и архитектуре из выявленных проблем.

Заключение содержит краткие выводы, сформулированные на основе проведенного исследования.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы формирования системы управления персоналом на муниципальной службе	7
1.1 Понятие управления персоналом как вид профессиональной деятельности	7
1.2 Сущность методов управления персоналом	14
1.3 Особенности управления персоналом в органах местного самоуправления	22
2 Практические основы системы управления персоналом (на примере Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань).....	33
2.1 Анализ организационной структуры и структуры персонала Комитета по строительству и архитектуре	33
2.2 Особенности организации управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре	39
2.3 Проблемы управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань	47
3 Направление совершенствования кадровой политики в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань ..	49
Заключение	55
Список используемой литературы и используемых источников.....	58
Приложение А Выдержка из документа «Положение о Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань»	60
Приложение Б Выдержка из документа «Перечень должностей муниципальной службы для формирования кадрового резерва»	69

Введение

В Федеральном законе «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» закреплено определение местного самоуправления, призванного на местах осуществлять важные для населения решения: «Местное самоуправление в Российской Федерации - форма осуществления народом своей власти, обеспечивающая в пределах, установленных Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, а в случаях, установленных федеральными законами, - законами субъектов Российской Федерации, самостоятельное и под свою ответственность решение населением непосредственно и (или) через органы местного самоуправления вопросов местного значения исходя из интересов населения с учетом исторических и иных местных традиций». Для решения задач, поставленных перед органами местного самоуправления, их кадровый потенциал имеет значение. Поэтому работа с персоналом, направленная на совершенствование аспектов кадровой работы приобретает в последнее время особую актуальность.

Целью выпускной квалификационной работы является выявление основных проблем управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре и обозначение направлений совершенствования кадровой политики.

В соответствии с целью были поставлены следующие задачи:

а) рассмотреть теоретические основы формирования системы управления персоналом на муниципальной службе, а именно:

- 1) понятие управления персоналом как вид профессиональной деятельности;
- 2) сущность методов управления персоналом;
- 3) особенности управления персоналом в органах местного самоуправления.

б) выполнить анализ системы управления персоналом на примере Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань, а именно:

- 1) анализ организационной структуры и структуры персонала Комитета по строительству и архитектуре;
- 2) особенности организации управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре;
- 3) проблемы управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

в) определить направление совершенствования кадровой политики в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является Комитет по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

Предмет исследования - методы управления персоналом в органах местного самоуправления.

Базу теоретическую составили работы авторов по общей теории управления персоналом – Н.И. Архиповой, Е.В. Маслова, И.Б. Дураковой, и др.; по муниципальному и государственному управлению – В.А. Холопова, В.М. МанохинаГ, .И. Кудайметовой, Е. Годовиковой и др.

Также были использованы Законодательные акты Российской Федерации, Самарской области, нормативные акты и положения Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

Успешное социально-экономическое развитие регионов и муниципалитетов России тесно связано с работой органов власти разных уровней, где ключевую роль играют государственные служащие и представители местного самоуправления. Исследование устойчивого развития российских регионов, проведённое в 86 субъектах РФ, показало, что нехватка

квалифицированных кадров занимает второе место среди проблем, затрудняющих развитие регионов, после демографических сложностей.

На сегодняшний день плодотворная работоспособность местного самоуправления определяется профессионализмом административного аппарата. Чтобы достичь наилучших результатов, крайне важно грамотно управлять кадрами органов местного самоуправления, регулировать муниципальную службу на законодательном уровне, а также достоверно выявить совокупность прав, свобод и юридических обязанностей человека и гражданина, отраженных в нормах действующего права муниципального служащего.

Человечество действительно востребовано в том, чтобы высококвалифицированные специалисты работали во всех сферах деятельности муниципальной службы. Однако этот результат может быть достигнут только при применении действенных методов формирования и управления кадрами в органах местного самоуправления.

Все вышеуказанное составляет актуальность выбранной темы.

Слабая научно-методическая поддержка и недостаточное применение информационных технологий в управлении муниципальной службой России приводят к проблемам в организации, кадровом обеспечении и техническом оснащении органов, ответственных за предоставление услуг. Поэтому необходимость научного и организационного сопровождения реализации нового законодательства о муниципальной службе, включая вопросы управления кадрами в контексте муниципальной службы России, подчёркивает актуальность рассматриваемых в этой работе вопросов и их теоретической и практической значимости.

Практическая значимость работы обусловлена, прежде всего, тем, что использование на практике предложенные комплексные подходы по улучшению кадровой политики позволят устранить негативные факторы.

1 Теоретические основы формирования системы управления персоналом на муниципальной службе

1.1 Понятие управления персоналом как вид профессиональной деятельности

Управление человеческими ресурсами считается важным аспектом профессиональной деятельности в различных областях гуманитарных и технических наук. Это обусловлено тем, что сегодня управленческая функция, связанная с развитием персонала, оказывает прямое влияние на эффективность и успех работы коммерческих и некоммерческих организаций.

Проанализировав литературу по управлению персоналом, я посчитала целесообразным, рассматривать управление персоналом в трех аспектах:

Первый. И.Б. Дуракова в своем учебнике «Управление персоналом» уделяет внимание руководству в рамках организации управления персоналом. Подход трактует управление персоналом, как качественное и количественное обеспечение потребностей организации в необходимой численности и соответствующей компетентности сотрудников. Таким образом, «субъекты управления персоналом - это руководители организации, которые, как и другие сотрудники, являются частью её персонала. В этом контексте можно говорить о самоуправлении персонала» [4].

Управление человеческими ресурсами организации включает основные направления работы с персоналом: подбор и найм, обучение и развитие, расстановка с учетом квалификации работников, а также стимулирование их к производительному труду и качественному выполнению трудовых функций.

Второе. Е.В. Маслов, управление персоналом считает одним из ключевых аспектов современного управления, поскольку человеческие ресурсы сложнее контролировать, чем материальные. С этой точки зрения Маслов, исследователь теории в области управления, акцентирует внимание

на том, что управление кадрами подразумевает работу с индивидуумами, социальными группами, коллективами и сообществами. [7].

Менеджеры стремятся влиять на возможные факторы для достижения желаемого трудового поведения сотрудников. Следовательно, этот подход имеет социально-психологическую направленность в кадровой деятельности организации.

И, наконец, третье. Исследователь Н.И. Архипова рассматривает управление персоналом как «комплексную прикладную науку, изучающую организационно-экономические, административные, технические, технологические, правовые, групповые и личностные аспекты, а также способы и методы воздействия на сотрудников предприятия для повышения эффективности в достижении целей организации» [3].

Управление человеческими ресурсами как учеными, так и практиками в сфере кадрового менеджмента, рассматривается как наука, с присущими ей особенностями научного познания и прикладного характера исследования. Как и в любой науке, управление человеческими ресурсами характеризуется выделением предмета, объекта и предмета, а также целей и задач.

Очевидно процесс управления персоналом - это междисциплинарная сфера деятельности, опирающаяся на методы иных наук. Речь идет о менеджменте, управленческой психологии, экономической психологии, социологии управления и других наук. Объектом изучения этой науки являются «отдельные люди и группы в организации, включая формальные и неформальные группы, профессиональные и социальные группы, а также организация в целом» (рисунок 1) [5].

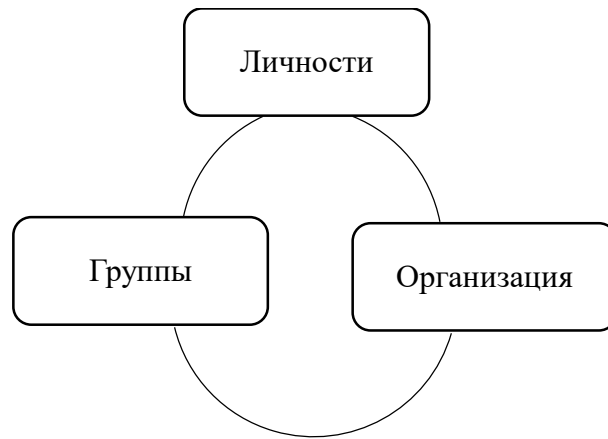


Рисунок 1 – Объект науки и практики управления персоналом

Организация рассматривается как единый организм и как трудовой коллектив в целом. Однако для достижения общей эффективности организации важно принимать во внимание индивидуальные качества руководства и владельцев, которые представляют интересы организации во внешней среде и определяют её особенности и поведение.

Наука управления персоналом изучает основные закономерности и движущие силы, влияющие на поведение людей и групп в совместной работе. Цель состоит в понимании этих закономерностей и факторов и их использовании для достижения целей организации с учётом индивидуальных и групповых интересов сотрудников. Идеальная организация должна развиваться на основе принципа сотрудничества и стремиться к достижению корпоративных, групповых и индивидуальных целей.

Определение исследователя А.В. Дейнека гласит, что «управление человеческими ресурсами организации представляет собой целенаправленную активность руководства организации, руководителей и специалистов системы управления персоналом, включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом. Управление персоналом- формирование системы управления персоналом; планирование работы персонала, разработка оперативного плана работы с персоналом; маркетинг персонала; определение кадрового

потенциала и кадровых потребностей организации. Управление человеческими ресурсами в организации включает разнообразные функции, начиная с приёма сотрудников и заканчивая их увольнением» [8].

Итак, проанализировав ключевые подходы к определению понятия «управление персоналом», я могу дать следующее определение: Управление человеческими ресурсами - это междисциплинарная наука, которая имеет свой предмет, объект, предмет, практические цели и задачи. Она заключается в разработке и реализации принципов и методов управления персоналом, концепции и стратегии кадровой политики. Благодаря этому, с учётом социально-психологических особенностей каждого коллектива, достигается экономическая и социальная эффективность всей организации.

Управление персоналом базируется на изучении процесса формирования поведения сотрудников, соответствующего целям и задачам организации, сущности персонала как объекта управления, а также на методах и принципах управления персоналом.

Итак, в системе управления персоналом объектом управления является каждый сотрудник отдельно и группа сотрудников, работающих вместе как трудовой коллектив. В качестве объекта управления, особенностью группы работников является связанность их деятельности благодаря общим целям, что делает их коллективом. Субъектами управления персоналом являются специалисты кадровой службы и руководители всех уровней, управляющие своими подчинёнными.

«Существуют различные модели построения системы управления персоналом в организации, выбор которых зависит от её организационной структуры. Организационная структура определяет взаимодействие между обязанностями сотрудников и выражается через специализацию отделов, иерархию должностей и разделение труда.

Организационная структура системы управления персоналом представляет собой совокупность взаимосвязанных подразделений и служебных лиц, взаимодействующих в трудовом процессе для достижения

общих трудовых и социальных функций. Подразделения выполняют различные функции, их совокупность образует службу управления персоналом. Роль и место службы управления персоналом в структуре организации определяется ролью и местом каждого специализированного подразделения службы, и организационным статусом её руководителя.

Существует несколько подходов к формированию системы управления персоналом, выбор которых зависит от рассматриваемого аспекта процесса. Организации, занимающиеся управлением персоналом, обычно включают подсистему линейного руководства организации и функциональные подсистемы управления персоналом, такие как найм, обучение и развитие.

Развитие системы управления персоналом и её роль в организационной системе определяют характеристики её основных факторов, они представлены на рисунке 2

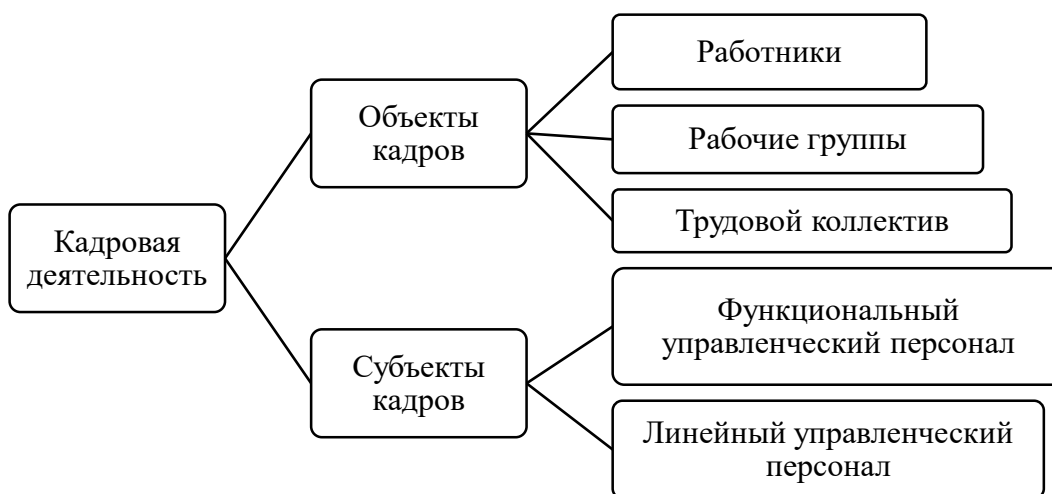


Рисунок 2 – Структура системы управления персоналом

Использование такой системы обеспечивает учёт взаимосвязи и взаимозависимости между различными аспектами управления персоналом, что выражается в определении конечных целей управления персоналом организации, выборе способов их достижения и разработке соответствующего

механизма управления, позволяющего эффективно планировать и организовывать работу с кадрами в организации» [2].

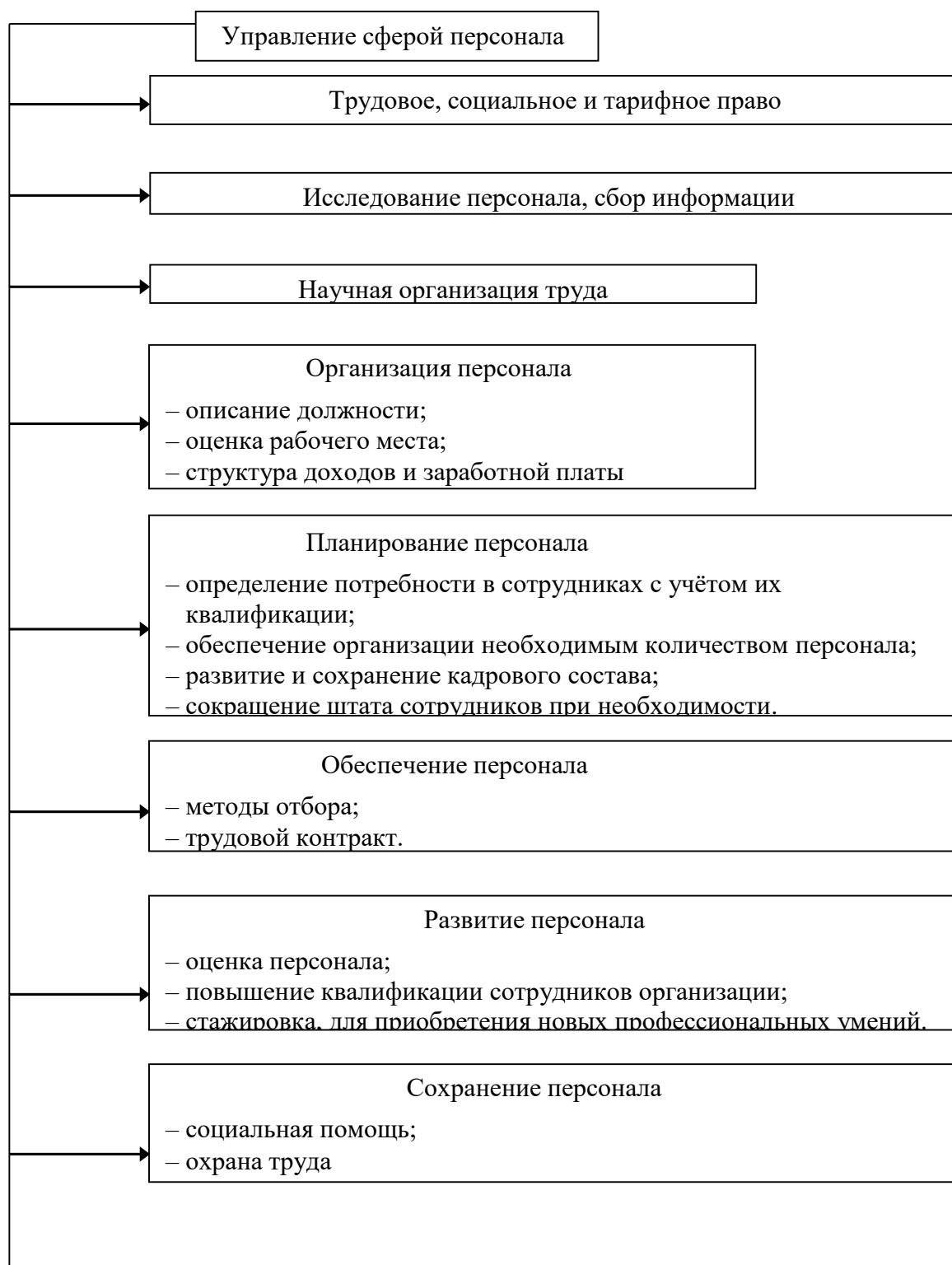


Рисунок 3 – Функциональное разделение сферы персонала

Формирование и осуществление работы с персоналом (рисунок 3) подразумевает необходимость учета конкретных обстоятельств, характера их воздействия на этот процесс как катализатора или тормоза, для того, чтобы влиять на его успех и прогнозировать его в будущем [9].

Таким образом, факторы, связанные с управлением персоналом, очень важны, потому что они оказывают значительное влияние на многие аспекты работы. Они определяют характер, значимость и силу обстоятельств, влияющих на формирование, организацию и реализацию процесса воздействия на сотрудников в организации. Эти факторы могут определять природу управления персоналом и выступать движущей силой. Такой подход к управлению персоналом является междисциплинарным, так как он учитывает организационные, мотивационные, психологические, отраслевые и другие особенности иерархической структуры управления, организационной структуры и методов, и приёмов управления персоналом в каждой конкретной организации различных форм собственности.

Согласно информации от Н.И. Архипова: «управленческий персонал обеспечивает информационную, техническую, нормативно-методическую, юридическую и офисную поддержку управления кадрами. Руководители и работники отделов системы управления персоналом также анализируют эффективность работы руководителей и специалистов по управлению, работу отделов системы управления, экономическую и социальную эффективность улучшения управления персоналом. Управление персоналом в организации - это процесс, в котором руководство компании, менеджеры и эксперты системы управления персоналом осуществляют целенаправленную деятельность. Эта деятельность включает разработку концепции и стратегии кадровой политики, а также выбор методов управления персоналом, заключающийся в разработке концепции и стратегии кадровой политики, а также принципов и методов управления персоналом» [5].

Кадры в органах местного самоуправления обладают своими специфическими особенностями в плане организации, права и методологии.

«Эффективность работы муниципального служащего зависит от его профессионализма, этических, моральных, и психологических качеств, нравственной культуры и качества взаимодействия в коллективе, которое определяется стилем руководства и сказывается на морально-психологической атмосфере и качестве жизни», - так прописывается в кодексах этики муниципальных органов [10].

Сотрудники в этой области играют значительную роль, поскольку они сосредоточены на результатах и уровне организации на местах.

В связи с этим в следующем пункте будут рассмотрены основные функции и методы кадровой деятельности в муниципальной службе.

1.2 Сущность методов управления персоналом

Кадровая деятельность в организациях и учреждениях с разной формой собственности - это сфера управления организацией, где руководители и специалисты при выполнении своих трудовых функций, вместе с тем, воздействуют на подчиненный персонал для роста эффективности их работы посредством улучшения навыков сотрудников. Очевидно применение всевозможных методов управления способствует рациональному распределению трудовых ресурсов для достижения целей компании и возрастания удовлетворенности работников.

Местное самоуправление - неотъемлемая часть демократического общества. В ходе преобразований местного самоуправления на текущей стадии общественного развития необходимо привлекать и распределять квалифицированные кадры в систему местного самоуправления для обеспечения социально-экономического роста регионов.

«Управление кадрами в государственной и муниципальной службе России - это система управленческих мер, направленных на государственных и муниципальных служащих, чтобы максимально эффективно использовать их профессиональные и личные навыки и способности» [1].

В рамках управления персоналом решаются важные практические вопросы формирования кадрового потенциала конкретного государственного или муниципального органа. Этот процесс начинается с поиска и отбора кандидатов на должности, обеспечения профессионального роста и продвижения по службе, стимулирования качественной и результативной работы, создания системы правовой и социальной защиты и завершается уходом сотрудника со службы с сохранением определённых социальных льгот.

Управление человеческими ресурсами можно рассматривать как внутреннюю часть системы, состоящую из объекта и субъекта, как указано в первой части исследования. В контексте муниципального управления муниципальными служащими объект - это управляемая сторона, человеческий потенциал компании, то есть сотрудники, которые постоянно взаимодействуют друг с другом на основе самоорганизации в процессе управления. Субъект в этом случае - это управляющая сторона, представленная муниципальным органом или его кадровой службой.

«Сотрудники, работающие в муниципальных учреждениях и выполняющие функции центра управления персоналом, стремятся к успешной работе органов управления, повышению профессиональной и материальной удовлетворённости каждого работника, сохранению здоровья и обеспечению безопасности сотрудников» [11].

«Кадровая служба администрации отвечает за выполнение общих и специфических функций системы управления персоналом, принимая во внимание особенности работы и соответствующие полномочия.

Основные задачи кадровой службы в муниципальных учреждениях включают:

- обеспечение реализации кадровой политики;
- обучение и выполнение решений муниципальных учреждений или их руководителей, касающихся приёма на муниципальную службу, заключения контрактов о государственной службе, назначения на

должности муниципальной службы, её прохождения, увольнения и выхода в отставку;

- документальное сопровождение прохождения службы в муниципальных учреждениях;
- эффективное использование кадровых технологий;
- заключение договоров на обучение с последующим приёмом на работу в муниципальные учреждения;
- организация профессиональной переподготовки, повышения квалификации (стажировок) муниципальных служащих» [12].

Организация рабочей деятельности кадровой службы муниципального образования регулируется законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации и муниципальными правовыми актами, которые определяют практические аспекты управления сотрудниками. Одновременно законодательные и другие нормативные акты Российской Федерации и её субъектов устанавливают общие полномочия и функции местных органов власти в управлении муниципальными служащими.

В статье 28 № 25-ФЗ перечислены «основные виды кадровой работы в муниципальном органе управления:

- формирование кадров для замещения должностей муниципальной службы;
- подготовка предложений о реализации положений законодательства о муниципальной службе и внесение этих предложений представителю нанимателя (работодателем);
- организация подготовки проектов муниципальных правовых актов, связанных с поступлением на муниципальную службу, её прохождением, заключением трудового договора (контракта), назначением и освобождением от должности муниципальной службы,

увольнением с муниципальной службы и выходом на пенсию, оформлением соответствующих документов;

- ведение трудовых книжек муниципальных служащих;
- ведение личных дел муниципальных служащих;
- ведение реестра муниципальных служащих;
- оформление и выдачу служебных удостоверений;
- проведение конкурса на замещение вакантных должностей муниципальной службы и включение муниципальных служащих в кадровый резерв;
- проведение аттестации муниципальных служащих;
- организация работы с кадровым резервом и его эффективное использование;
- организация проверки достоверности представляемых гражданином персональных данных и иных сведений при поступлении на муниципальную службу, а также оформление допуска установленной формы к сведениям, составляющим государственную тайну;
- организация проверки сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера муниципальных служащих, а также соблюдения связанных с муниципальной службой ограничений;
- консультирование муниципальных служащих по правовым и иным вопросам муниципальной службы;
- решение иных вопросов кадровой работы, определяемых трудовым законодательством и законом субъекта Российской Федерации» [20].

В Самарской области на сегодняшний день действует Закон регулирующий вопросы организации и прохождения муниципальной службы в Самарской области: «Закон Самарской области от 09 октября 2007 года № 96-ГД «О муниципальной службе в Самарской области»» [6].

Закон устанавливает Реестр должностей муниципальной службы в Самарской области, определяет типовые квалификационные требования для замещения этих должностей, регулирует порядок поступления на муниципальную службу и проведения аттестации, а также предоставляет гарантии муниципальным служащим.

В соответствии с «Законом Самарской области от 09 октября 2007 года № 96- ГД в сфере муниципального управления в Самарской области» выделяются следующее «категорирование должностей:

- высшая должность в муниципальном образовании (муниципальном районе, городском округе или городском поселении), которые обычно закреплены за главами администраций городов, районов, а также за их первыми заместителями по отдельным функциональным подразделениям;
- главная должность. Данной должностью наделяются служащие, выполняющие функцию управления в пределах своих структурных подразделений и в соответствии со своими полномочиями (начальники отделов, служб);
- ведущая должность (ведущие специалисты отдельных служб, управлений);
- старшая должность (старшие специалисты отдельных служб и управлений);
- младшая должность представлена специалистами первой и второй категории» [6].

«Цель кадровой службы в муниципальном образовании — создать штат муниципальных служащих, способных решать вопросы местного значения благодаря своим личным и профессиональным качествам, а также социальному статусу. Управление персоналом в местной администрации, как и в любой другой коммерческой структуре, включает следующие этапы:

- планирование: разработка плана удовлетворения будущих потребностей в трудовых ресурсах;

- набор персонала: создание резерва потенциальных кандидатов на все должности;
- отбор: оценка кандидатов на рабочие места и выбор лучших из созданного в процессе набора резерва;
- определение заработной платы и льгот: разработка структуры заработной платы и льгот для привлечения, найма и удержания персонала;
- профориентация и адаптация: внедрение сотрудников в организацию и её подразделения, развитие у сотрудников понимания ожиданий организации и оценки их работы;
- обучение: разработка программ обучения трудовым навыкам, необходимым для эффективного выполнения работы;
- оценка трудовой деятельности: разработка методов оценки трудовой деятельности и доведение их до работников» [6].

Также, необходимо выделить общие принципы управления персоналом:

- подбор и расстановка кадров в соответствии с деловыми качествами;
- сочетание опытных работников с молодыми кадрами;
- обеспечение необходимой преемственности кадров;
- создание условий для роста и выдвижения кадров, соблюдение объективных, научно обоснованных критериев их оценки;
- всесторонняя помощь кадрам управления в повышении квалификации;
- четкое определение обязанностей и ответственности кадров;
- учет общих и специальных требований при подборе работников, в том числе их психологической совместимости, от которой во многом зависит слаженная работа аппарата управления [13].

Методы управления представляют собой способы воздействия на персонал, для достижения им поставленных перед организацией,

учреждением, органом целей. В контексте работы с кадрами местных органов власти, эти методы включают в себя определение стратегий и подходов для направления деятельности сотрудников на выполнение задач, стоящих перед ними. На рисунке 4 выделены основные методы управления персоналом.

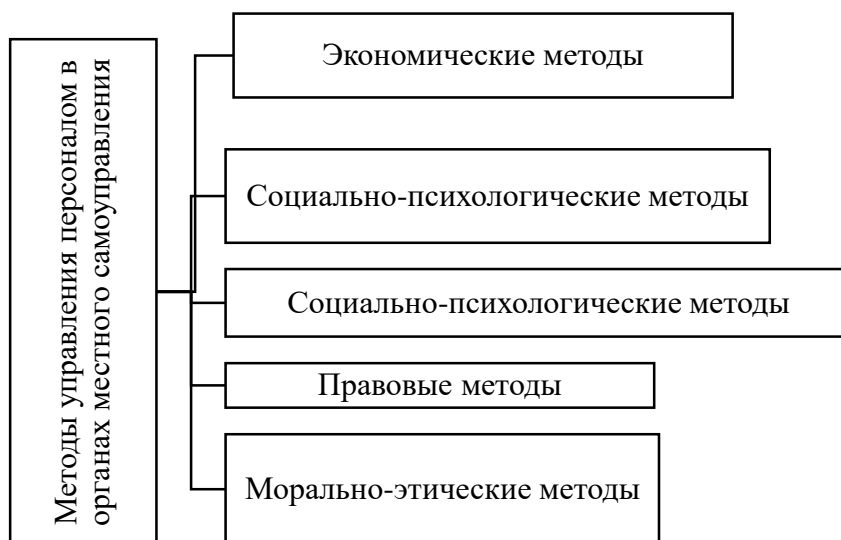


Рисунок 4 – Основные методы управления персоналом

Экономические методы нацелены на стимулирование работы сотрудников и повышение их материальной заинтересованности в достижении результатов. К наиболее понятным экономическим методам относятся: премирование и вознаграждение, а также применение нематериальных методов стимулирования, таких как предоставление работникам различных льгот и преимуществ, связанных с особенностями их функций. Опыт показывает, что материальная заинтересованность сотрудников в результатах труда и создание конкурентной среды в государственных и местных органах положительно влияют на работу персонала.

Если говорить о социально-психологических методах воздействия на персонал, имеется в виду воздействие на поведение людей, развитие их социализации, способствовать укреплению социальных связей, развитие

творческого потенциала и проявления инициативы сотрудников, а также создание комфортной рабочей атмосферы в коллективе.

Комплексное использование социально-психологических методов управления позволяет компании создать эффективную и сплочённую команду.

Административные методы управления сосредоточены на определении и контроле выполнения административных правил, работе с кадрами управленческого аппарата, привлечении квалифицированных специалистов к принятию решений, поддержании высокого уровня организации и исполнительской дисциплины в государственной и муниципальной сфере.

С целью развития профессионального уровня служащих, иногда помогают административные методы, как принуждение. Например, принудительно направить на обучение. Такие меры подчас ограничивают интересы индивида и требуют действий, не всегда соответствующих его личным потребностям.

Важно помнить, что цель любых методов управления — развитие личности, раскрытие её потенциала и превращение в активного участника государственной и муниципальной службы.

Правовые методы опираются на регулирующую роль правовых норм, разработанных для определённых видов деятельности. Эти методы включают:

- императивные нормы (обязательные к исполнению) и диспозитивные нормы (определяющие, что можно делать, а что нельзя);
- рекомендательные нормы (как действовать в соответствии с правовыми нормами в различных управленческих ситуациях);
- поощрительные нормы (одобряют действия служащих, которые творчески применяют правовые нормы).

Правовые методы имеют большое значение для формирования правового сознания, правовой ответственности и культуры работников государственных организаций. Они способствуют развитию правовой грамотности, осознанию важности соблюдения законов и норм, а также формированию навыков решения юридических проблем и конфликтов.

Крайне важно, чтобы все работники были знакомы с нормами права и регулярно применяли их в своей повседневной деятельности. Это позволяет интегрировать их работу в правовую среду и придать ей правовой характер.

Морально-этические методы - это способы нравственного контроля над поведением людей в разных областях жизни, таких как работа, общение с окружающими и повседневная рутина. Они базируются на моральных ценностях, соответствующих понятию добра, и нравственных правилах, имеющих обязательный характер и определяющих поведение в различных ситуациях, включая служебные дела. Также они содержат моральные санкции, связанные с одобрением или неодобрением действий человека в зависимости от соответствия его поступков моральным принципам.

Основные подходы к управлению человеческими ресурсами в государственной и муниципальной службе предполагают сравнение и интеграцию различных методов. Определённые методы могут становиться более актуальными в определённых обстоятельствах. В связи с этим административному персоналу необходимо постоянно анализировать ситуацию и использовать методы, которые способствуют достижению наилучших результатов.

1.3 Особенности управления персоналом в органах местного самоуправления

«Цель управления персоналом в муниципальной службе - повысить эффективность использования человеческих ресурсов в местных органах власти. Для этого нужно применять кадровые технологии, которые уже работают в исполнительных и административных органах на муниципальном уровне и направлены на улучшение работы муниципальных служащих.

Во-первых, оценка персонала (конкурсы, аттестации, квалификационные экзамены и другие процедуры).

Во-вторых, консолидация персонала (технологии подбора, адаптации, мотивации, кадрового контроля, диагностики и разрешения конфликтов, информационно-аналитическое обеспечение управления персоналом).

В-третьих, повышение квалификации персонала» [14].

Следует подчеркнуть, что управление персоналом представляет собой комплексную профессиональную деятельность, которая способствует наиболее эффективному использованию сотрудников для достижения намеченных целей, включающую психологические, управленческие, социальные, педагогические и экономические аспекты. Это определяет ряд объективных факторов, которые побуждают менеджеров рассматривать профессиональные навыки и опыт сотрудников как объект управления, разрабатывать стратегию взаимодействия с ними, использовать научно обоснованные подходы для влияния на их поведение и развитие их потенциала в рамках организации.

В теории и практике управления персоналом существует различие между целями и задачами управления на стратегические и текущие. На рисунке 5 представлены стратегические цели управления персоналом в органах местного самоуправления.

Ранее было отмечено, что управление персоналом как профессиональная сфера деятельности предполагает интеграцию кадровых технологий. В то время как текущее управление персоналом включает оценку, консолидацию и обучение персонала, стратегическое управление персоналом на муниципальном уровне должно быть сосредоточено на создании кадрового резерва.

В теории и практике управления персоналом существует различие между целями и задачами управления на стратегические и текущие. На рисунке 5 представлены стратегические цели управления персоналом в органах местного самоуправления.

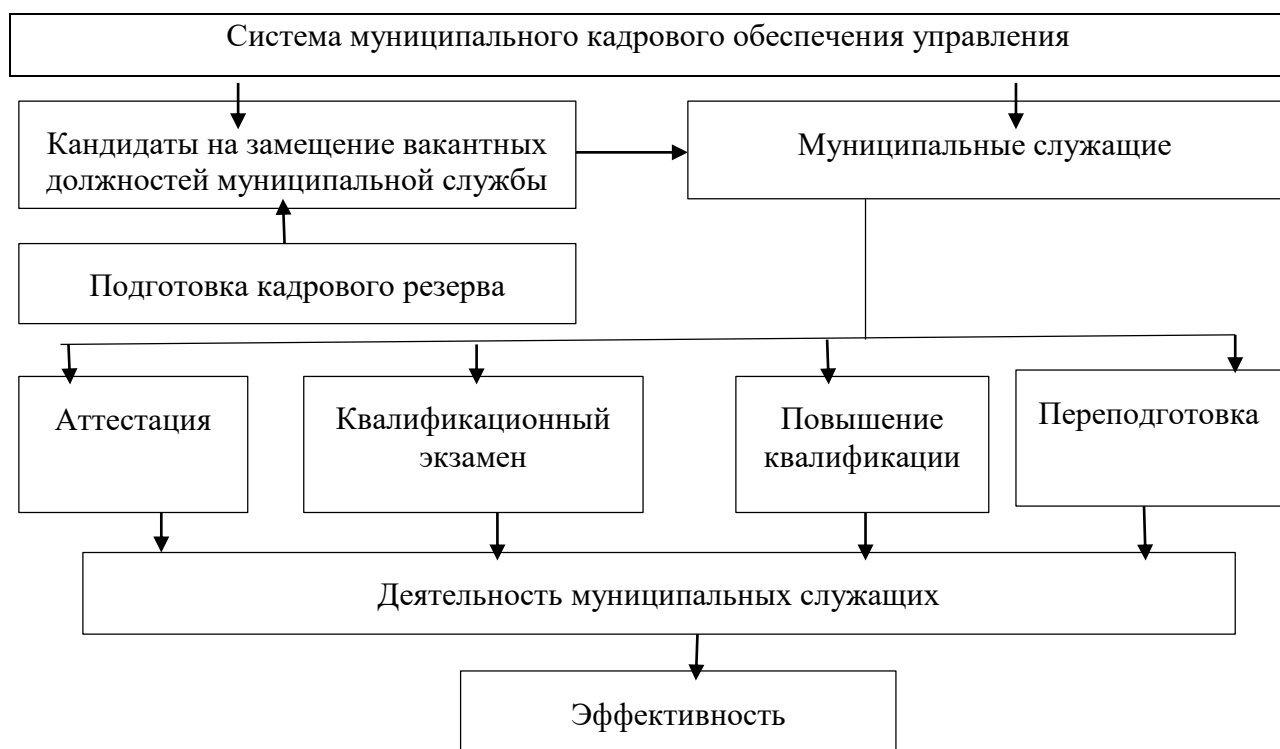


Рисунок 5 – Стратегия управления персоналом на местном уровне

Ранее было отмечено, что управление персоналом как профессиональная сфера деятельности предполагает интеграцию кадровых технологий. В то время как текущее управление персоналом включает оценку, консолидацию и обучение персонала, стратегическое управление персоналом на муниципальном уровне должно быть сосредоточено на создании кадрового резерва.

Только таким образом, по нашему мнению, можно добиться эффективной работы сотрудников местных органов власти в выполнении поставленных перед ними задач. А.В. Пикулин считает: «при общем руководстве человек рассматривается как участник трудового процесса и субъект деятельности. Общие технологии управления направлены на целостное воздействие на поведение человека, создание благоприятных условий, организованности, дисциплины, доверия и изменение отношения персонала к работе в соответствии с целями управления» [15].

Функции комплексного управления персоналом на муниципальной службе представлены на рисунке 6.



Рисунок 6 – Функции комплексного управления персоналам на муниципальной службе

Таким образом, кадровая деятельность в органах местного самоуправления должна базироваться на всестороннем учёте стратегических, среднесрочных и краткосрочных управленческих задач.

Благодаря использованию кадровых технологий обычно удаётся получить больше информации о способностях человека, что способствует его дальнейшему профессиональному росту, смене должности в компании, успешной реализации потенциала и справедливой оплате труда. Это мотивирует людей менять свою роль в организации, создавать атмосферу доверия и повышать удовлетворённость работой.

Грамотное применение кадровых технологий в стратегическом и оперативном менеджменте помогает управлять организацией, повышать её эффективность и создавать социальный капитал компании.

Проблемы управления персоналом в организациях местного самоуправления представлены на рисунке 7.

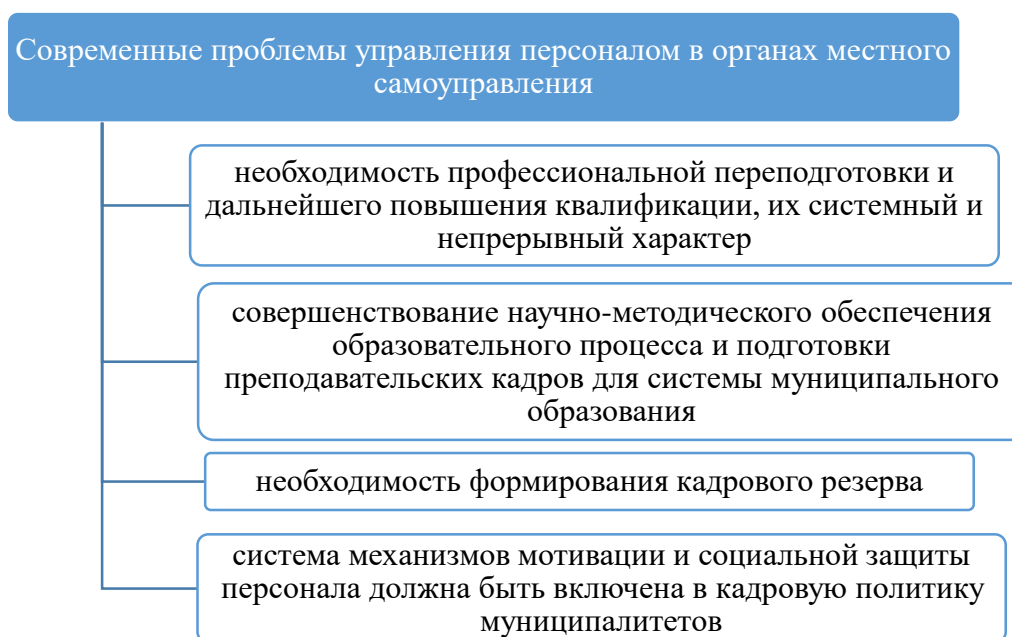


Рисунок 7 – Современные проблемы управления персоналом в органах местного самоуправления

Рассмотрим подробнее перечисленные выше проблемы.

В соответствии с российским законодательством, произошли существенные изменения в сфере муниципальной службы, которые привели к увеличению числа муниципальных образований в Российской Федерации и, как следствие, увеличение числа сотрудников. Однако за годы реформ рост численности муниципальных служащих в Российской Федерации замедлился, и с 2010 года численности работников постепенно снижается - рисунок 8.

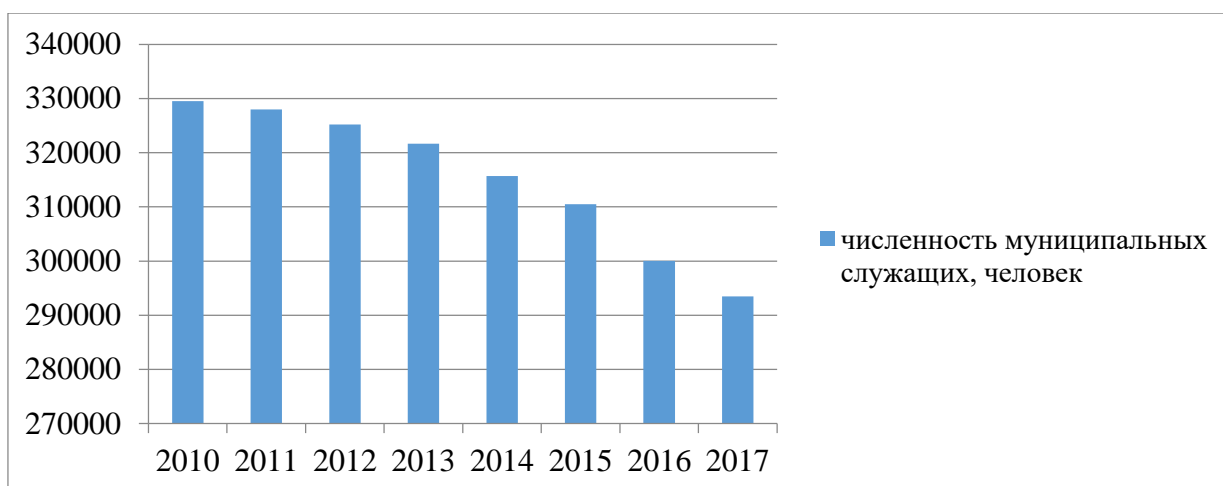


Рисунок 8 – Численность муниципальных служащих в Российской Федерации за 2010-2017 гг.

К декабрю 2017 года, численность муниципальных служащих по сравнению с 2010 годом уменьшилась на 36037 человек [16].

Анализ данных Федеральной службы государственной статистики России о количественном и качественном составе муниципальных служащих показал, что на 1 января 2017 года 78,5% муниципальных кадров имели высшее образование: педагогическое - 19,8%, сельскохозяйственное - 23,0% и гуманитарное - 30,0%. Среди них: государственное и муниципальное управление - 0,8%, юриспруденция - 5,1% и экономика и управление - 18,3%.

Эти данные указывают на потребность в профессиональной переподготовке и повышении квалификации большинства муниципальных служащих в России. В настоящее время этот процесс уже происходит: 75 % муниципальных сотрудников сохранили специализацию «государственное и муниципальное управление». В дальнейшем процесс переподготовки должен быть систематическим и непрерывным. Однако, как отмечает В.В. Черепанов: «необходимо улучшить научно-методическое обеспечение учебного процесса и подготовку педагогических кадров для муниципальной системы» [10].

Текущая ситуация подчёркивает важность контроля над процессом обновления и перемещения кадров через создание кадрового резерва, поддержание правильного баланса сил в органах исполнительной власти и

разработку особых программ для работы с одарёнными молодыми специалистами. Без этого трудно добиться смены поколений, необходимой для результативного управления.

В практической действительности, по мнению экспертов муниципального управления, применяются устаревшие методы развития потенциала служащих. Все еще остается в силе тенденция личной преданности и политической заинтересованности. Все еще является приоритетным (в некоторых органах) субъективизм при отборе и распределении кадров, при решении вопроса о построении карьерного трека для гражданских и муниципальных служащих.

В настоящем времени состав муниципальных служащих в Российской Федерации играет важную роль в успешном проведении социальных, политических и экономических реформ. Преимущества муниципального служащего зависят от в настоящее время во многом определяется его профессиональным уровнем развития, компетентностью, обладания и правильного применения гибких навыков, так называемых, *soft skills*. От муниципального служащего требуется беспрекословное соблюдение трудовой дисциплины, развитого эмоционального интеллекта и способности рационально действовать в нестандартных ситуациях. Очевидно, методики формирования всех необходимых качеств не существует. В настоящей бакалаврской работы проведена попытка разработать меры, направленные на совершенствование в целом системы управления персоналом - государственными и муниципальными кадрами, соответствующими требованиям существующей ситуации.

Проблемы, связанные с созданием единой государственной системы лицензирования образовательной деятельности в области подготовки муниципальных служащих, а также с установлением единых стандартов профессиональной компетентности при аттестации муниципальных служащих согласно федеральным и региональным законам «О муниципальной службе», пока не решены. Это приводит к низкому уровню профессионализма

при принятии управленческих решений. И в этой связи принятие адресных управленческих решений в сфере управления муниципальными служащими является приоритетным, поскольку именно от организации, качества управления и учета всех факторов влияния на трудовой процесс работников зависит их эффективность и, как следствие, качество управления муниципальным образованием [11].

В этой связи В.М. Манохин пишет: «Органы государственной власти Российской Федерации и органов местного самоуправления самостоятельно пытаются решить проблему подготовки муниципальных служащих посредством организации различных курсов переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих на базе учебных центров и учебных заведений, расположенных на территории Российской Федерации. Однако бессистемность обучения, оторванность содержания образования от реальной практики муниципального управления и низкая квалификация значительной части преподавателей не позволяет надеяться на быстрое решение этой важной государственной проблемы без серьезного государственного вмешательства» [17].

Следовательно, эффективность местного самоуправления во многом зависит от того, насколько слаженно и профессионально работает персонал.

Чтобы успешно управлять правовыми аспектами муниципальных услуг и определять правовой статус муниципальных служащих, этому вопросу следует уделить особое внимание. Это важно из-за уникального характера работы, выполняемой муниципальными должностными лицами, которая отличается от типичных трудовых отношений и разделения органов местного самоуправления. Разработка мер по увеличению численности муниципальных служащих должна быть направлена на повышение квалификации работников и сокращение числа пожилых работников, которые не всегда могут быстро адаптироваться к изменениям внешней и внутренней среды.

На данный момент принципы кадровой политики в системе государственного и муниципального управления должны быть полностью

ориентированы на профессионализм и ответственность государственных и муниципальных служащих, а сама кадровая политика должна включать систему механизмов мотивации и социальной защиты персонала [4].

Сокращение численности сотрудников государственных и муниципальных органов власти исключительно с целью отбора и распределения персонала является неэффективным подходом. Управление человеческими ресурсами должно быть ключевым направлением государственной и муниципальной кадровой политики и включать комплекс мер (организационных, экономических, воспитательных, социальных, психологических) на разных этапах кадровой деятельности: от формирования кадрового резерва и отбора на должности до стимулирования эффективной работы служащих, их профессионального развития и освобождения от должности.

К сожалению, как отмечает исследователь этой области А.В. Марьян, зачастую этим элементам кадровой работы в органах государственной власти и муниципального образования уделяется второстепенное внимание. Подбор персонала осуществляется по давно устаревшим технологиям, не учитывающим морально-психологические аспекты личности. Низкий уровень работы с кадровым резервом муниципальной службы, не создаёт благоприятных условий для постоянного обновления кадрового потенциала государственной и муниципальной службы. Оценка персонала зачастую носит формальный характер. Также следует отметить снижающийся уровень в рамках научно-методического обеспечения работы с персоналом. В связи с этим сегодня на всех уровнях власти требуется активная работа по совершенствованию кадровых технологий в государственной и муниципальной службе [18].

Оптимизации этого процесса, по мнению Г.И. Кудаиметовой, могло бы способствовать обобщение положительного опыта кадровой работы в органах государственной и муниципальной власти, а также стоит обратить внимание

на кадровую политику, применяемую в коммерческих компаниях различных типах собственности. [19].

Эффективность работы коммерческих компаний зависит от поступления и увеличения прибыли. В сфере управления персоналом компании разработали разнообразные стимулы, инструменты и методы управления кадрами, которые помогают достичь нужного уровня эффективности. Уровень внедрения и использования современных методов управления и подбора персонала в коммерческих структурах гораздо выше, чем в государственных учреждениях.

Трудовая дееспособность работы органов местного самоуправления составляется на основе социальной эффективности. Из-за невозможности её точного измерения отсутствует широкий спектр методов, которые могли бы улучшить качество работы отдельных групп муниципальных служащих. Повышение профессионализма и компетентности муниципальных служащих, а также создание адекватной организационной структуры управления в местных органах власти имеет большое значение, как и в коммерческих организациях. Поэтому необходимо тщательно проанализировать методы эффективного управления персоналом в бизнесе и активно применять их в местном самоуправлении.

Тем самым можно сказать, что, управление персоналом обладает своими законодательными, организационными, методологическими и специфическими аспектами.

Трудовая деятельность муниципального служащего напрямую зависит от компетентности, морально-психологических качеств и атмосферой социально-психологических отношений в трудовом коллективе, где он служит.

Эта атмосфера зависит от стиля руководства менеджера и определяет морально-психологический климат на рабочем месте, что, в свою очередь, влияет на качество трудовой жизни. Управление персоналом в этой сфере

имеет большое значение, поскольку оно ориентировано на достижение результатов и зависит от уровня организации на местах.

Управление персоналом как профессиональная деятельность включает использование разнообразных кадровых технологий. Текущее управление персоналом включает оценку, консолидацию и обучение персонала, в то время как стратегическое управление персоналом на уровне муниципалитета должно быть сосредоточено на создании кадрового резерва. Только таким образом, по нашему мнению, можно добиться эффективной работы сотрудников органов местного самоуправления.

Далее в бакалаврской работе будет проведен анализ практики управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

2 Практические основы системы управления персоналом (на примере Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань)

2.1 Анализ организационной структуры и структуры персонала Комитета по строительству и архитектуре

Комитет по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань является органом Администрации городского округа Сызрань с правами юридического лица, созданного в форме муниципального казенного учреждения, осуществляющим исполнение полномочий органов местного самоуправления в сфере капитального строительства, реконструкции, капитального ремонта, а также в области архитектуры и градостроительства.

Полное наименование: Комитет по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань, сокращенное наименование КСиА Администрации г.о. Сызрань.

В своей деятельности Комитет руководствуется Конституцией Российской Федерации, Градостроительным кодексом Российской Федерации, Бюджетным кодексом Российской Федерации, федеральными законами, Указами Президента Российской Федерации, законами Самарской области, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, иными правовыми актами Российской Федерации. Нормативными правовыми актами органов государственной власти Самарской области, Уставом городского округа, муниципальными правовыми актами органов местного самоуправления городского округа Сызрань, а также настоящим Положением.

Комитет обладает полномочиями получателя и главного распределителя бюджетных средств в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации.

В Приложении А, на рисунке А.1-А.9 представлены задачи, функции, права и обязанности, цели деятельности Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

Цели Комитета направлены на обеспечение устойчивого и гармоничного развития городского округа Сызрань, улучшение качества жизни населения и создание комфортной городской среды.

Комитет по строительству и архитектуре имеет линейно-функциональную структуру управления. Это линейная структура, включающая специализированные подразделения, или штаб-квартиру, которые помогают соответствующему руководителю в выполнении определенных функций. Эти функции в первую очередь связаны со стратегическим планированием и анализом. Основной задачей линейных руководителей является координация действий этих специализированных подразделений и направление их в соответствии с общими целями деятельности Комитета по Строительству и Архитектуре.

В Приложении Б, на рисунке Б.1-Б.2 представлен реестр должностей муниципальной службы аппарата Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань. На рисунке 9 представлена структура Комитета по строительству и архитектуре по муниципальным должностям.



Рисунок 9 - Структура Комитета по строительству и архитектуре по муниципальным должностям

Таким образом, в структуре муниципальных служащих Комитета по Строительству и Архитектуре высшую должность имеет 1 (3,7% от общего числа муниципальных служащих Комитета) человек, главной должностью наделены 4 служащих Комитета (14,8%), ведущей – 13 (48,2%), старшей – 9 человек (33,3%), младшая должность муниципального служащего отсутствует.

Динамика персонала Комитета по строительству и архитектуре в составе муниципальных служащих в период 2021-2023гг. представлена в таблице 1.

Таблица 1 - Анализ динамики персонала Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань в 2021-2023гг.

Показатель	Количество, человек			Абсолютное изменение (+/-)	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Среднесписочная численность муниципальных служащих	26	26	27	-	1
Численность на начало периода	27	26	27	-1	1
Высшая должность	1	1	1	0	0
Главная должность	4	4	4	0	0
Ведущая должность	14	12	13	-2	1
Старшая должность	8	9	9	1	0
Выбыло всего, человек	10	2	-	-8	-
Высшая должность	1	-	-		
Главная должность	-	-	-	-	-
Ведущая должность	4	1	-	-3	-
Старшая должность	5	1	-	-4	-
Прибыло всего, человек	7	5	-	-2	-
Высшая должность	-	-	-	-	-
Главная должность	1	-	-	-	-
Ведущая должность	1	-	-	-	-
Старшая должность	5	5	-	0	-
Численность муниципальных служащих на конец периода	25	27	27	2	0
Коэффициент текучести кадров (%)	37	7	-	-30	-

Сделаем ряд выводов:

- среднесписочная численность муниципальных служащих не претерпевает серьезных изменений в анализируемом периоде;

- наибольшее движение персонала характерно для муниципальных служащих ведущих и старших должностей в Администрации;
- коэффициент текучести кадров был максимален в 2021г. и составил 37%, в 2022г. происходит снижение показателя на 30%.

Проанализируем структуру общего состава муниципальных служащих Комитета по Строительству и Архитектуре по возрасту в 2021-2023гг. – таблица 2.

Таблица 2 - Структура общего состава муниципальных служащих Комитета по строительству и архитектуре по возрасту в 2021-2023гг.

Возраст, лет	Численность муниципальных служащих					
	2021		2022		2023	
	служащих	доля, %	служащих	доля, %	служащих	доля, %
До 30 лет	2	8,0	1	3,7	1	3,7
От 30 до 40 лет	8	32,0	7	26,9	6	22,2
От 40 до 50 лет	9	34,6	13	48,1	15	55,5
От 50 лет и старше	5	20,0	5	18,5	5	18,5
Итого	26	100,0	26	100,0	27	100,0

В соответствии с данными таблицы 2, что структура общего состава муниципальных служащих Комитета по Строительству и Архитектуре в 2021-2023гг. по возрасту претерпевает некоторые изменения.

Происходит увеличение доли муниципальных служащих возраста от 40-ка лет до 50-ти (в 2021г. доля в общем составе служащих составляла 34,6%, в 2023г. – 55,5%) при сокращении доли муниципальных служащих в возрасте моложе сорока лет. Так доля муниципальных служащих возраста от 30 до 40 лет в 2021 составила 32%, в 2023г. – 22,2% и до 30-ти лет в 2021г. составляла 8%, а в 2023г. – 3,7%.

Проведем анализ структуры персонала Комитета по Строительству и Архитектуре по уровню образования – таблица 3.

Таблица 3 - Структура состава муниципальных служащих по уровню образования в Комитете по Строительству и Архитектуре в 2021-2023гг.

Уровень образования	2021		2022		2023	
	служащих	доля, %	служащих	доля, %	служащих	доля, %
Высшее образование, всего	25	96,15	26	100	27	100
В том числе,						
менеджер ГМУ	2	7,69	0	0	1	3,7
экономист, финансист	7	26,92	7	25,9	7	25,9
юрист	7	26,92	10	37,0	10	37,0
инженер	5	19,23	7	25,9	7	25,9
Иная специальность	3	11,53	2	7,4	2	7,4
Среднее специальное образование	1	3,85	0	0	0	0
Итого	26	100	26	100	27	100

Таким образом, доля муниципальных служащих с высшим образованием в 2021 году составила 96%, что выше, чем следует из выступления замглавы Минрегиона Светланы Ивановой на заседании совета по местному самоуправлению. По сравнению с 2022 и 2023 годами наметился рост доли сотрудников муниципальной службы в Комитете по Строительству и Архитектуре с высшим образованием и составляет 100%.

В 2021 году показатель уровня образования достиг 96,15%, а 3,85% от общего состава муниципальных служащих Комитета по Строительству и Архитектуре имели среднее профессиональное образование.

Анализ структуры персонала Комитета по строительству и архитектуре по стажу продемонстрирован в таблице 4.

Структурная динамика персонала Комитета по Строительству и Архитектуре по стажу такова (таблица 4), что происходит снижение доли персонала со стажем муниципальной службы до 1 года, от 5 до 10 лет, и от 10 до 15 лет, и увеличение доли муниципальных служащих со стажем от 1 года до 5 лет и более 15 лет.

Таблица 4 - Структура персонала Комитета по строительству и архитектуре по стажу в 2021-2023гг.

Стаж	2021		2022		2023	
	чел.	доля, %	чел.	доля, %	чел.	доля, %
До 1 года	3	11,54	1	3,7	0	0
От 1 года до 5 лет	2	7,69	3	11,11	4	14,82
От 5 до 10 лет	2	7,69	1	3,7	1	3,7
От 10 до 15 лет	10	38,46	8	29,63	8	29,63
Более 15 лет	9	34,62	14	51,85	14	51,85
Общая численность работников	26	100	27	100	27	100

Таким образом, в 2021 году доля персонала со стажем работы 1 года составила 11,54%, в 2023 году – 0%.

Доля муниципальных служащих со стажем работы от 1 до 5 лет из общего числа персонала Администрации в 2021г. составила 7,69%, в 2023г. данный показатель поднялся на 7,13% и составил 14,82%.

В 2021 году доля персонала Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань со стажем работы от 10 до 15 лет была равна 38,46% от общего числа служащих Комитета, а в 2023г. отмечается снижение данного показателя на 8,83% по сравнению с 2021г. и составляет 29,63%.

В анализируемом периоде 2021-2023гг. происходит увеличение доли муниципальных служащих возраста от 40-ка лет до 50-ти (в 2021г. доля в общем составе служащих составляла 34,6%, в 2023г. – 55,5%) при сокращении доли муниципальных служащих в возрасте моложе 40-ка лет. Так доля муниципальных служащих возраста от 30 до 40 лет в 2021 составила 32%, в 2023г. – 22,2% и до 30-ти лет в 2021г. составляла 8%, а в 2023г. – 3,7%.

Таким образом, доля муниципальных служащих с высшим образованием в 2021г. составила 96%, что выше, чем следует из выступления замглавы Минрегиона Светланы Ивановой на заседания совета по местному самоуправлению.

Структурная динамика персонала Комитета по строительству и архитектуре по стажу такова, что происходит снижение доли персонала со

стажем муниципальной службы до 1 года, от 5 до 10 лет, от 10 до 15 лет и увеличение доли муниципальных служащих со стажем от 1 до 5 лет и более 15 лет.

На следующем этапе исследования рассмотрим специфику организации управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

2.2 Особенности организации управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре

Непосредственное руководство Комитетом осуществляет руководитель Комитета, который является заместителем Главы Администрации городского округа Сызрань – руководителем комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

Руководитель Комитета назначается и освобождается от должности распоряжением Администрации городского округа Сызрань.

Руководитель комитета руководит деятельностью комитета на принципе единоначалия и отвечает за надлежащее выполнение возложенных на него задач, издает приказы и контролирует их исполнение, организует работу Комитета, подбор и расстановку кадров. Руководитель несет персональную ответственность за выполнение возложенных на Комитет функций.

Руководитель Комитета имеет заместителя. Заместитель руководителя Комитета назначается и освобождается от должности руководителем Комитета.

Формирование Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань осуществляется на основе индивидуального подбора кадров с использованием резервов для выдвижения, а также путем проведения конкурсов. Однако в Федеральном законе от 02.03.2007 № 25-ФЗ, непосредственно регулирующем порядок поступления на муниципальную службу, указано, что заключению трудового договора не

«должен», а «может предшествовать конкурс». Такой мягкий подход позволяет местным органам власти проводить конкурс на замещение вакантных должностей, но он не является обязательным. Таким образом, на практике местные органы власти имеют право самостоятельно решать, как будут оцениваться кандидаты на эти должности и как будет определяться процесс их трудоустройства.

Управление персоналом - это сложный процесс, который включает в себя целый ряд мероприятий, направленных на обеспечение эффективного использования человеческих ресурсов организации. Это включает в себя разработку кадровой стратегии и политики, анализ содержания трудовых отношений и нормативных актов, планирование будущих потребностей в персонале, подбор персонала, адаптацию новых сотрудников, определение заработной платы и льгот, перемещение сотрудников, предоставление возможностей для обучения и развития, планирование карьерного роста и многое другое.

Высшее руководство персоналом осуществляется заместителем Главы Администрации городского округа Сызрань – руководителем комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

Организационная структура управления персоналом в Администрации представлена на рисунке 10.

Рассмотрим подробнее структуру Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань (рисунок 10).

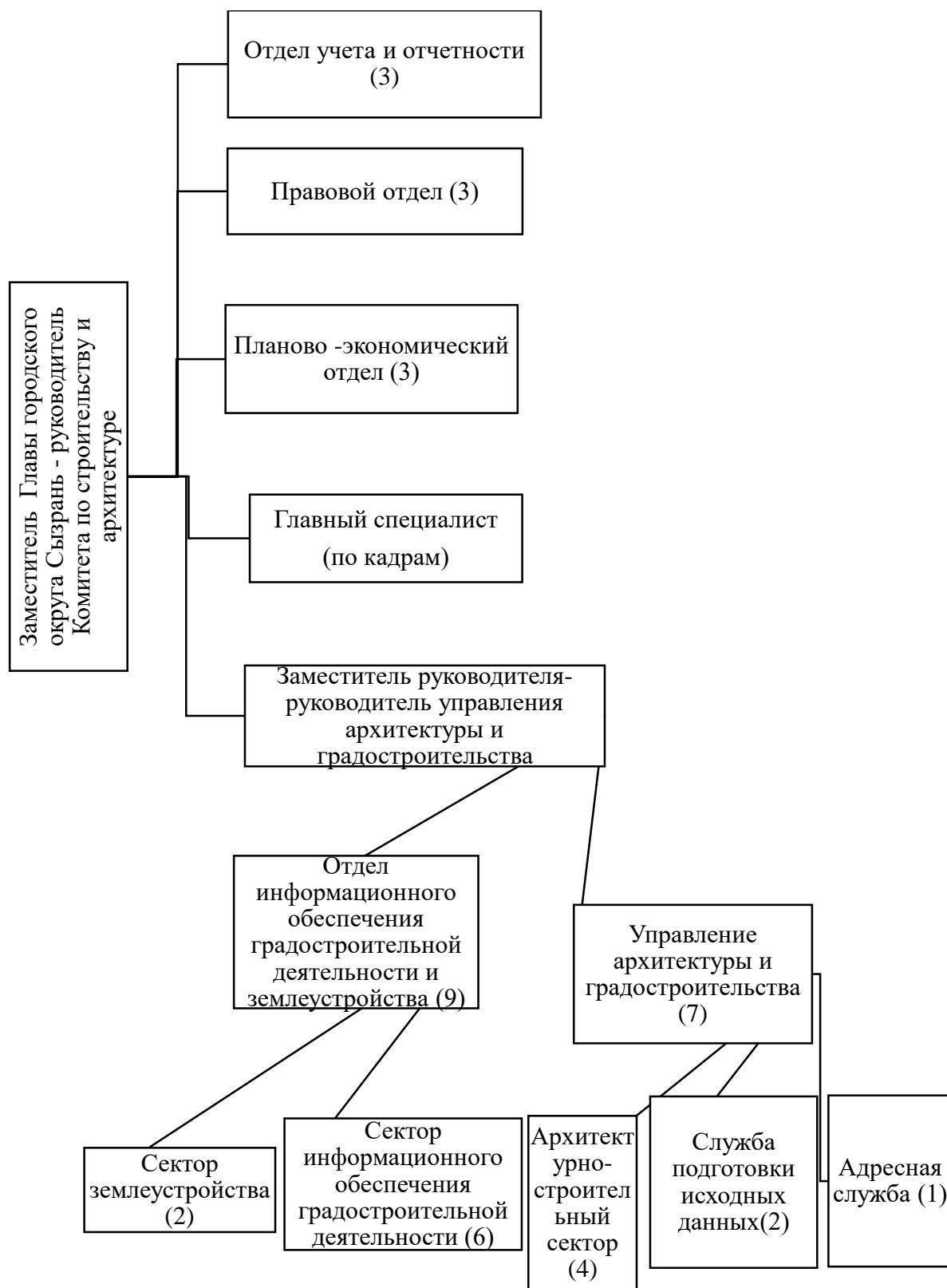


Рисунок 10 – Организационная структура управления персоналом

Основными задачами Главного специалиста по кадрам Комитета являются:

- подбор и найм персонала;
- обучение и развитие персонала;
- мотивация и стимулирование;
- адаптация новых сотрудников;
- кадровое планирование;
- управление конфликтами;
- ведение кадрового учета и отчетности;
- обеспечение соблюдения норм охраны труда и техники безопасности.

Общее руководство, координацию и контроль деятельности Комитета осуществляют заместитель Главы городского округа Сызрань-руководитель Комитета по строительству и архитектуре, Заместитель руководителя Комитета-руководитель управления архитектуры и градостроительства, руководители структурных подразделений в пределах своих полномочий. Все вопросы, связанные с управлением персоналом, включая замещение вакантных должностей муниципальной службы, аттестацию, отстранение от муниципальной службы, согласовываются руководителями соответствующих структурных подразделений.

Непосредственное управление персоналом Комитета по строительству и архитектуре входит в рамки должностных обязанностей и функций главного специалиста (по кадрам) Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань, непосредственно подчиняющегося Заместителю Главы - руководителю Комитета по строительству и архитектуре.

Основные задачи главного специалиста по кадрам в рамках управления персоналом являются следующие:

- принятие непосредственного участия в управлении муниципальной службой;
- активное участие в подборе кадров на вакансии, отбор кандидатов на включение в кадровый резерв муниципальной службы, формируемый отделом «муниципальной службы и кадров» Администрации городского округа Сызрань;
- организация обучения и повышения квалификации муниципальных служащих;
- организация подготовки и проведения аттестации;
- работа по исполнению наградного законодательства.

Главный специалист проводит первоначальный отбор кандидатов на вакантные должности муниципальной службы.

Позже, те кандидаты, которых специалист считает подходящими, затем приглашаются на собеседование к начальнику отдела. Далее главный специалист направляет подходящего кандидата на собеседование к руководителю учреждения – Заместителю Главы городского округа Сызрань - руководителю Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

Повышение квалификации муниципальных служащих осуществляется путем:

- обмен знаний и опытом на семинарах, лекториях;
- получения дополнительного по программам переподготовки;
- направления работников на курсы повышения квалификации.

Аттестация муниципальных служащих, традиционно считается оценочным мероприятием, основной целью которого является определение, соответствует ли аттестуемый работник занимаемому рабочему месту или нет. Аттестационная процедура производится в установленном порядке, в процессе которой выявляются или определяется уровень квалификации и деловых качеств аттестуемых муниципальных служащих, их соответствие должности путем периодической оценки знаний, опыта, навыков, результатов

деятельности и способностей к выполнению конкретных функций муниципальной службы по должности.

Традиционно процедура аттестации муниципальных служащих в объекте исследования проводится один раз в три года. Практика показала достаточность такой периодичности.

В списках муниципальных служащих, подлежащих аттестации, содержатся следующие сведения:

- фамилия, имя, отчество муниципального служащего;
- наименование замещаемой муниципальной должности;
- дата поступления на муниципальную службу;
- дата назначения на замещаемую муниципальную должность;
- имеющийся квалификационный разряд, дата его присвоения.

По традиции в аттестационной комиссии сначала проводят аттестацию работников, относящихся к руководящему составу. А затем – иные работники и служащие. Аттестация членов аттестационной комиссии, ведь они тоже подлежат ей, проводится на общих основаниях.

Аттестацию руководителей структурных подразделений проводят комиссии, организованные вышестоящими органами.

Для проведения аттестации на каждого муниципального служащего, подлежащего аттестации, готовятся следующие документы:

- аттестационный лист предыдущей аттестации;
- отзыв (или служебная характеристика).

В таблице 5 представлены основные методы управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре.

Таким образом, экономические, административные и правовые методы управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань оказывают широкий спектр управленческого воздействия на персонал.

Среди методов управления персоналом наименее развиты методы социально-психологического воздействия на показатели деятельности муниципальных служащих.

Таблица 5 - Основные методы управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре (Приложение А, рисунок А.1-А.9)

Методы управления персоналом	Компоненты деятельности Комитета по строительству и архитектуре в рамках методов управления персоналом
Экономические методы	<p>должностные оклады;</p> <p>ежемесячная прибавка к должностному окладу за выслугу лет на муниципальной службе в размерах: при стаже муниципальной службы 1-5 лет – 10%; 5-10 лет – 15%; 10-15 лет – 20%; свыше 15 лет – 30%;</p> <p>ежемесячная надбавка к должностному окладу за особые условия муниципальной службы;</p> <p>премии по результатам работы;</p> <p>Единовременная выплата при предоставлении ежегодного оплачиваемого отпуска и материальная помощь.</p>
Социально-психологические методы	<p>Возможность повышения квалификации муниципальных служащих не реже 1 раза в 3 года;</p> <p>Благодарственные письма, Благодарности и Почетные грамоты Администрации городского округа Сызрань по результатам работы, а также за выслугу лет, к профессиональным праздникам Дню местного самоуправления и Дню строителя;</p> <p>Благодарности, Дипломы Губернской Думы СО по результатам работы, за выслугу лет, к профессиональным праздникам Дню местного самоуправления и Дню строителя;</p> <p>Благодарственные письма, Благодарности, Почетные грамоты Министерства строительства СО по результатам работы, а также за выслугу лет, к профессиональным праздникам Дню местного самоуправления и Дню строителя;</p> <p>Ежегодные дополнительные оплачиваемые отпуска за выслугу лет (продолжительностью не более 10 календ. дн.).</p>

Продолжение таблицы 5

Методы управления персоналом	Компоненты деятельности Комитета по строительству и архитектуре в рамках методов управления персоналом
Административные методы	Формирование резерва муниципальной службы; Замещение вакантных должностей на конкурсной основе; Аттестация муниципальных служащих проводится в соответствии со статьей 18 25-ФЗ РФ «О муниципальной службе в Российской Федерации», а также в соответствии с «Методическими рекомендациями по проведению аттестации муниципальных служащих в Администрации городского округа Сызрань», утвержденными Распоряжением Администрации г.о. Сызрань от 21.01.2016 на основе «Типового положения о проведении аттестации муниципальных служащих в СО»; Положение о Комитете по строительству и архитектуре Администрации г.о. Сызрань, штатное расписание, должностные инструкции, график ежегодных оплачиваемых отпусков регулируют текущую деятельность муниципальных служащих.
Правовые методы	– Императивные – ФЗ от 2.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ»; Закон СО «О муниципальной службе в городском округе Сызрань СО», утв. Решением Думы г.о. Сызрань 28.05.2008 г. №61, Устав г. о. Сызрань; Поощрительные – приказы о премировании муниципальных служащих.

Ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск, а также поощрительные дипломы и подарки, напрямую зависят от стажа работы муниципальных служащих. Чем выше стаж работы сотрудника, тем выше диапазон материального и нематериального вознаграждения в администрации. Условия муниципального образования и государства, лежащие в основе социально-психологических методов управления муниципальными служащими, на современном этапе не получили своего нормативного оформления и развития в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

Определив основные особенности организации системы управления муниципальными служащими в Комитете по строительству и архитектуре, далее в следующем абзаце мы обозначим проблемы управления персоналом.

2.3 Проблемы управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань

В ходе работы были выявлены некоторые проблемы.

Во-первых, увеличение доли муниципальных служащих возраста от 40-ка лет до 50-ти и старше 50-и лет при сокращении доли муниципальных служащих в возрасте моложе сорока лет. Во-вторых, происходит снижение доли персонала со стажем муниципальной службы до 1 года и увеличение доли муниципальных служащих со стажем более 15 лет.

Там, где высокая эффективность является одним из важнейших требований, сотрудник, как важнейшая часть организации, представляет собой уникальное сочетание способностей (физических и интеллектуальных) и навыков (организаторских, гибких и отзывчивых), которые реализуются в процессе выполнения своих должностных функций. С точки зрения возрастной динамики, уровень физической и умственной работоспособности имеет тенденцию к снижению. Значительное снижение физической работоспособности можно наблюдать, начиная с 40-летнего возраста.

В то же время сотрудники старшего возраста обладают обширным опытом решения различных задач в своей профессиональной сфере, который может быть применен в реальных жизненных ситуациях. Молодые сотрудники, напротив, более открыты к переменам и творчески подходят к решению проблем. У них также есть стремление к получению дополнительных профессиональных знаний и карьерному росту.

До сих пор индивидуальное развитие личности каждого сотрудника, сочетание коллективных и индивидуальных интересов, приоритет муниципальных и государственных интересов официально не признавались и не развивались в Комитете по строительству и архитектуре администрации городского округа Сызрань.

На заключительном этапе выявления проблем управления муниципальными служащими в Комитете по строительству и архитектуре

Администрации городского округа Сызрань сравним средние должностные оклады муниципальных служащих со средними заработными платами промышленных и сельскохозяйственных крупных и средних предприятий в городском округе Сызрань за 2021 год. – таблица 6.

В соответствии с данными таблицы 6 отметим, что средняя основная заработная плата в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань ниже, чем средний размер заработной платы в промышленных и сельскохозяйственных крупных и средних предприятиях в районе.

Таблица 6 - Сравнительная оценка средних зарплаты муниципальных служащих Комитета по строительству и архитектуре в 2021г.

Должности муниципальной службы	Должностной оклад в 2021г. / заработная плата в рублях
Высшие должности	21649/51000
Главные должности	18697/44000
Ведущие должности	14761/35000
Старшие должности	13776/32000
Младшие должности	-
Средняя заработная плата в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань	40500
Средняя заработная плата работников средних и крупных промышленных предприятий	54000

Только должностные оклады высших должностей практически достигают заработной платы труда на крупных и средних предприятиях района (Приложение Б, рисунок Б.1-Б.2).

Далее данное исследование посвящается описанию и обоснованию мероприятий, направленных на совершенствование методов управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

3 Направление совершенствования кадровой политики в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань

Совершенствование системы управления персоналом муниципальных органов власти должно начинаться с совершенствования порядка найма работников в целях снижения текучести кадров и снижения неудовлетворенности и разочарования работой.

Объединение усилий сотрудников и привлечение работников к решению различных вопросов, связанных с эффективностью производства, повышение уровня лояльности сотрудников, согласование текущих интересов отдельных лиц, групп и органов муниципальной власти в целом. Единственный способ достижения этого — укрепление квалифицированной и мотивированной рабочей силы и её вовлечение в достижение целей муниципальной власти. Необходимо использовать стратегию вовлеченности, которая должна быть реализована в виде корпоративной политики, проводимой и поддерживаемой высшим руководством. Следующим направлением совершенствования системы управления персоналом является правильное определение количественного и качественного состава работников в Комитете по строительству и архитектуре.

Количественный состав службы должен быть оптимальным. Важно обеспечить наилучшее соотношение сотрудников разных возрастов. У пожилых работников снижается обучаемость и гибкость мышления. Молодым людям недостаёт опыта и знаний. Вместе с тем, нужно создать благоприятный психологический климат на работе, чтобы обеспечить передачу знаний между поколениями.

Чтобы привлечь молодых специалистов из числа выпускников образовательных учреждений, следует применять такие методы, как тематические конкурсы, дни открытых дверей, интернет-ресурсы и профориентационная работа со студентами.

Улучшение организации труда нельзя представить без модернизации системы продвижения по карьерной лестнице и развития карьеры в сфере муниципального управления в Комитете по строительству и архитектуре.

Следует также обратить внимание на материальное стимулирование муниципальных служащих. Без существенного финансирования решение кадровых проблем в муниципальной службе невозможно. Эта проблема может быть решена путём объединения усилий из местного, федерального и регионального бюджетов. Увеличение финансирования для улучшения кадрового состава муниципальной службы из бюджетов всех уровней должно привести к созданию реального механизма, который повысит качество кадрового состава муниципальной службы Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

В рамках стимулирования работников Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань, имеющих стаж работы менее 10 лет, я предлагаю пересмотреть и установить иные ежемесячные надбавки к должностному окладу за выслугу лет на муниципальной службе в следующих размерах:

- 1-5 лет – 15%;
- 5-10 лет – 20%;
- 10-15 лет – 25%;
- свыше 15 лет – 30%.

Предлагается ввести дифференциацию стимулирования сотрудников муниципального управления. Такая программа может учесть индивидуальные показатели работы, результатов труда, общий статус сотрудника, его опыт, максимальная ответственность, поддержка разнообразия мнений, горизонтальные связи и институционализация изменений.

Другим направлением совершенствования системы управления персоналом предлагается расширение связей на уровне подразделений муниципальных органов.

Одна из ключевых проблем в системе управления персоналом связана с недостаточной информационно-технической поддержкой. Взаимодействие между различными подразделениями часто осложняется организационными и техническими препятствиями. В последнее время всё больше внимания уделяется внутренней информационной поддержке через компьютерные сети. Однако развитие технического обеспечения структурных элементов системы управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань остаётся недостаточным.

Муниципалитеты должны разрабатывать гибкие и прогрессивные системы управления для повышения эффективности работы сотрудников. Эти системы включают организацию инновационного движения, формирование небольших творческих команд, управление проектами с использованием количественных показателей эффективности, периодическую смену видов деятельности для предотвращения монотонности, расширение сферы деятельности и применение системы вознаграждений.

Безусловно требуется совершенствовать систему обучения и воспитания сотрудников.

Повышению уровня квалификации персонала будут способствовать следующие меры:

- пригласить в Комитет специалиста, который будет проводить практическую работу с персоналом без отрыва от основной деятельности с целью совершенствования их трудового потенциала;
- направить служащих на курсы повышения квалификации в специализированные учебные центры.

Повышение квалификации сотрудников является ключевым фактором улучшения кадровой политики администрации города Сызрань. В целом, улучшение этого показателя способствует не только сокращению числа работников, но и значительному увеличению производительности труда. Это интенсивный фактор развития и эффективности работы муниципальных

служащих, что, в свою очередь, приводит к росту как трудового, так и экономического потенциала учреждения.

Обучение является неотъемлемой частью единой системы подготовки муниципальных служащих, повышения профессиональной культуры управления.

Стажировки позволяют выполнить следующие задачи:

- расширение общего кругозора по проблемам городского управления в контексте современного зарубежного и отечественного опыта, вопросам, входящим в круг полномочий муниципальных служащих;
- приобретение и углубление профессиональных знаний по теории и практике управления, навыков, практического опыта;
- повышение правовой культуры должностных лиц и сотрудников администрации города, районов.

Использованием инновационных методов уже никого не удивить. Они же применяются при организации обучения, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих. С этой целью необходимо разработать, согласовать, а затем и внедрить программы повышения квалификации персонала, способствующие развитию и росту их профессионализма.

Акцентировать внимание служащих на самостоятельном обучении (самообразование) по индивидуальному плану, утвержденному непосредственными руководителями и под их руководством.

Во-вторых, обязать служащих не реже одного раза в месяц активно участвовать в регулярных семинарах по социально-экономическим и другим темам (актуальным для муниципального органа), как по месту официальной деятельности, так и в других организациях, в том числе относящихся к неправительственному сектору экономики. Он-лайн формат участия – приветствуется.

В-третьих, краткосрочное (при необходимости, но не реже одного раза в год) обучение по месту работы или в учебных заведениях системы повышения квалификации.

В-четвертых, стажировка в передовых организациях муниципальной службы, ведущих научных и образовательных учреждениях, в том числе за рубежом.

Далее, среднесрочное (сроком от 3 до 6 месяцев) обучение для получения специализации в области «государственное и муниципальное управление» для лиц, имеющих непрофильное образование в качестве базового, или наоборот.

И, наконец, переподготовка - получение новой специальности в соответствии с профилем деятельности муниципального органа в региональных академиях государственной службы или специализированных учреждениях по переподготовке специалистов, а также на соответствующих факультетах университетов.

Таким образом, сформулируем следующие направления совершенствования кадровой политики в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань:

- для решения проблемы большого количества пожилых людей на управленческих должностях необходимо разработать гибкие и прогрессивные системы управления и активизировать работу сотрудников. Также следует использовать тематические конкурсы, дни открытых дверей, интернет-ресурсы и проводить профориентационную работу со студентами высших учебных заведений. Кроме того, следует предложить пересмотреть и установить другие ежемесячные надбавки к должностному окладу за выслугу лет на муниципальной службе в определённых размерах.: с стаж муниципальной службы: от 1 до 5 лет - 15%; 5-10 лет - 20%; 10-15 лет - 25%; свыше 15 лет - 30%;
- в связи с низким уровнем материального стимулирования муниципальных служащих я предлагаю увеличить финансирование для

улучшения кадровой структуры муниципальной службы из бюджетов всех уровней и внедрение этого механизма в реальную практику. Также рекомендую использовать все методы стимулирования, основанные на учёте личного вклада каждого сотрудника в общую эффективность работы администрации. В современных условиях деятельности Комитета по строительству и архитектуре особое внимание следует уделить нематериальным методам стимулирования муниципальных служащих. Предлагаю расширить использование различных форм морального поощрения для стимулирования творчества и активности сотрудников. В том числе: руководители структурных подразделений Администрации должны отслеживать результативность деятельности не только всего отдела (управления), но и следить за результативностью деятельности каждого сотрудника, находящегося в подчинении и отличившихся служащих своевременно поощрять награждением грамотами, подарками, устной похвалой не только в профессиональные праздники, но и за отличные результаты. В соответствии с этим, также необходимо наличие положения о статусах морального поощрения и знание их служащими.

Заключение

Цель выпускной квалификационной работы: выявить основные проблемы управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань и обозначить направления совершенствования кадровой политики.

Управление персоналом в органах местного самоуправления имеет свои законодательные, организационные, методологические и другие специфические особенности. Результативность труда муниципального служащего определяется его компетентностью, морально-психологическими характеристиками, развитым уровнем эмоционального интеллекта, а также способами коммуникаций в трудовом коллективе, которые зависят от стиля руководства и способствуют созданию этической и психологической среды и повышению качества трудовой жизни. Управление человеческими ресурсами в этом контексте имеет важное значение, поскольку оно направлено на достижение результатов и повышение эффективности работы организации.

Важно отметить, что в рамках общих методов управления основное внимание уделяется индивиду как участнику рабочего процесса и субъекту деятельности. Эти методы направлены на целостное воздействие на поведение человека, создание благоприятных условий для управления, повышение организованности, дисциплины и доверия, а также изменение отношения сотрудников к работе в соответствии с целями руководства.

В ходе работы было выяснено, что в структуре муниципальных служащих Комитета по строительству и архитектуре высшую должность имеет 1 (3,7% от общего числа муниципальных служащих Комитета) человек, главной должностью наделены 4 служащих Комитета (14,8%), ведущей – 13 (48,2%), старшей – 9 человек (33,3%), младшая должность муниципального служащего отсутствует.

Также в ходе структурного анализа персонала Комитета по строительству и архитектуре было выявлено, что в анализируемом периоде

2021-2023гг. Происходит увеличение доли муниципальных служащих возраста от 40-ка лет до 50-ти (в 2021г. доля в общем составе служащих составляла 34,6%, в 2023г. – 55,5%) при сокращении доли муниципальных служащих в возрасте моложе сорока лет. Так доля муниципальных служащих возраста от 30 до 40 лет в 2021 составила 32%, в 2023г. – 22,2% и до 30-ти лет в 2021г. составляла 8%, а в 2023г. – 3,7%.

Доля муниципальных служащих с высшим образованием в 2021г. составила 96%, что выше, чем следует из выступления замглавы Минрегиона Светланы Ивановой на заседания совета по местному самоуправлению. По сравнению с 2022 и 2023г. наметился рост доли сотрудников муниципальной службы в Комитете по Строительству и Архитектуре с высшим образованием и составляет 100%.

Структурная динамика персонала Комитета по Строительству и Архитектуре по стажу такова, что происходит снижение доли персонала со стажем муниципальной службы до 1 года, от 5 до 10 лет, и от 10 до 15 лет, и увеличение доли муниципальных служащих со стажем от 1 года до 5 лет и более 15 лет.

Непосредственное управление персоналом Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань входит в рамки должностных обязанностей и функций Главного специалиста (по кадрам)

В ходе работы были выявлены основные проблемы управления персоналом в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань и предложены пути их решения.

- для решения проблемы высокого уровня работников пожилого возраста в Комитете, необходимо: разработать гибкие и прогрессивные системы управления и активизировать работу сотрудников. Также следует использовать тематические конкурсы, дни открытых дверей, интернет-ресурсы и проводить профориентационную работу со студентами высших учебных заведений. Кроме того, следует предложить пересмотреть и установить другие ежемесячные надбавки к

должностному окладу за выслугу лет на муниципальной службе в определённых размерах.: с стаж муниципальной службы: от 1 до 5 лет - 15%; 5-10 лет - 20%; 10-15 лет - 25%; свыше 15 лет - 30%;

– в рамках низкого материального стимулирование труда муниципальных служащих, предлагаю: увеличить финансирование для улучшения кадровой структуры муниципальной службы из бюджетов всех уровней и внедрение этого механизма в реальную практику. Также рекомендую использовать все методы стимулирования, основанные на учёте личного вклада каждого сотрудника в общую эффективность работы Комитета. В современных условиях деятельности Комитета по строительству и архитектуре особое внимание следует уделить нематериальным методам стимулирования муниципальных служащих. Предлагаю расширить использование различных форм морального поощрения для стимулирования творчества и активности сотрудников. В том числе: руководители структурных подразделений Администрации должны отслеживать результативность деятельности не только всего отдела (управления), но и следить за результативностью деятельности каждого сотрудника, находящегося в подчинении и отличившихся служащих своевременно поощрять награждение грамотами, подарками, устной похвалой не только в профессиональные праздники, но и за отличные результаты. В соответствии с этим, также необходимо наличие положения о статусах морального поощрения и знание их служащими.

Предложенные рекомендации, на мой взгляд, помогут совершенствованию кадровой политики в Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань в рамках повышения эффективности и результативности деятельности всего состава муниципальных служащих.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Архипова, Н. И. Управление персоналом. Введение в профессию: учебное пособие / Н. И. Архипова, С. В. Назайкинский, О. Л. Седова- 2-е изд. - Москва: Рос. гос. гуманитарн. ун-т, 2019. - 132 с.
2. Астахов, Ю. В. Кадровые технологии в системе муниципальной службы. Опыт, проблемы, перспективы // Научные ведомости Белгородского государственного университета. – 2016. – № 14. – с. 65-71.
3. Беликова, И. П. Управление персоналом: учебное пособие / И. П. Беликова. — Ставрополь: СтГАУ, 2014. — 64 с.
4. Государственное и муниципальное управление: учебник / под ред. проф. Н. И. Захарова. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 289 с.
5. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. - 4-е изд., стер. - Москва: Дашков и К, 2023. - 288 с.
6. Закон Самарской области от 09 октября 2007 года №96-ГД «О муниципальной службе в Самарской области» (с изменениями на 27.12.2023) URL: <https://docs.cntd.ru/document/945017445> (дата обращения 23.04.2024)
7. Колтунова, Ю. И. Кадровая политика муниципального учреждения / Ю. И. Колтунова. - Издательство Тюменского государственного университета, 2017. – С. 640.
8. Конституция Российской Федерации. URL: <http://www.constitution.ru/>
9. Кудайметова Г.И. Система управления персоналом в органах местного самоуправления: организационно-правовой аспект. // Муниципальное управление. – 2016. – № 1 (26) – с. 124-132.
10. Манохин В.М. Служба и служащий в РФ: правовое регулирование. Учебное пособие – М.: Юристъ, 2016. – 146с.
11. Марьян А.В. Государственный гражданский служащий как субъект административного права // Право и политика. –2015. – № 2. – с. 77-85.

12. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие / Под ред. Шеметова П.В. – М.: Инфра-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2016. – 375с.
13. Мухаев, Р. Т. Государственное и муниципальное управление: учебник / Р. Т. Мухаев, Р. А. Абрамов. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 468 с.
14. Пикулькин. А.В. Система государственного управления: учебник для академического бакалавриата / А.В. Пикулькин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 639с.
15. Современные технологии управления персоналом: учебник / А. А. Литвинюк, Л. С. Бабынина, Л. Н. Иванова-Швец [и др.]; под общ. ред. д-ра экон. наук А. А. Литвинюка. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 220 с.
16. Терентьева Е.В. Использование различных механизмов повышения мотивации государственных служащих к труду // Транспортное дело России. Экономика, управление, транспорт. – 2017. – №1. – с. 22-25.
17. Угурчиев, О. Б. Основы государственного и муниципального управления: учебное пособие / О.Б. Угурчиев, Р.О. Угурчиева. — Москва: РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 378 с.
18. Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 570 с.
19. Федеральная служба государственной статистики URL: <http://www.gks.ru>
20. Федеральный закон от 02 марта 2007г. №25–ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации». URL: <http://www.consultant.ru/popular/selfgovernment/>

Приложение А

Выдержка из документа «Положение о Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань»

лиц.

1.9. Комитет не имеет права предоставлять и получать кредиты (займы), приобретать ценные бумаги. Субсидии и бюджетные кредиты Комитету не предоставляются.

1.10. Комитет отвечает по своим обязательствам находящимися в его распоряжении денежными средствами. При недостаточности указанных денежных средств субсидиарную ответственность по обязательствам Комитета несет Администрация городского округа Сызрань.

1.11. Комитет не вправе отчуждать либо иным способом распоряжаться муниципальным имуществом без согласия собственника имущества.

1.12. Комитет обязан представлять имущество к учету в Реестр муниципального имущества городского округа Сызрань.

1.13. Комитет использует имущество и денежные средства, выделенные ему по бюджетной смете, для достижения целей, установленных настоящим Положением.

1.14. Имущество Комитета закрепляется за ним на праве оперативного управления собственником имущества.

Комитет владеет, пользуется этим имуществом в пределах, установленных законом, в соответствии с целями своей деятельности, назначением этого имущества и, распоряжается имуществом с согласия собственника имущества.

1.15. Собственник имущества вправе изъять излишнее, неиспользуемое или используемое не по назначению имущество, закрепленное им за Комитетом либо приобретенное Комитетом за счет средств, выделенных ему собственником на приобретение этого имущества. Имуществом, изъятим у Комитета, собственник вправе распорядиться по своему усмотрению.

1.16. На Комитет распространяются положения Федерального закона от 05.04.2013 N 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

1.17. Комитет обладает полномочиями получателя и главного распорядителя бюджетных средств в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации.

1.18. Полное наименование: Комитет по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань, сокращенное наименование - КСиА Администрации г.о. Сызрань. ✓

1.19. Местонахождение Комитета: 446001, Самарская область, городской округ Сызрань, город Сызрань, ул. Кирова, 30.

1.20. В Комитете ведется работа, связанная с использованием сведений, составляющих государственную тайну.

2. Основные задачи Комитета

В области строительства, реконструкции, капитального ремонта:

2.1. Осуществление управления и экономического регулирования деятельности строительного комплекса на территории городского округа Сызрань.

2.2. Реализация государственной и муниципальной политики в области

3

Рисунок А.1 – Положение о Комитете по строительству и архитектуре
Администрации городского округа Сызрань

Продолжение Приложения А

жилищного строительства, обеспечения строительства жилья в соответствии с потребностями населения с привлечением различных источников финансирования.

2.3. Прогнозирование, аналитическая оценка и определение приоритетных направлений в инвестиционной и экономической деятельности строительного комплекса.

2.4. Обеспечение реализации комплексных, муниципальных, ведомственных целевых и адресных программ, планов, в рамках компетенции Комитета.

2.5. Осуществление разработки и утверждения основных направлений территориального и градостроительного развития, разработка и утверждение местных нормативов градостроительного проектирования.

2.6. Обеспечение координации, в пределах своих полномочий, деятельности по вопросам капитального строительства, а также по вопросам реконструкции и капитального ремонта.

В области архитектуры и градостроительства:

2.7. Обеспечение разработки и осуществление градостроительных мероприятий, направленных на решение текущих и перспективных задач комплексного социально-экономического развития городского округа, регулирование его развития с целью создания комфортных условий для проживания, повышение эстетического уровня окружающей среды, в том числе архитектурно-градостроительного облика.

2.8. Регулирование застройки территории городского округа Сызрань в соответствии с действующим законодательством.

2.9. Осуществление мер по сохранению объектов культурного наследия, находящихся в собственности городского округа Сызрань.

2.10. Применение обоснованных приемов и методов планировки и застройки кварталов, микрорайонов, с учетом комплексного развития территорий. Планирование развития инженерной и транспортной инфраструктуры городского округа Сызрань.

2.11. Обеспечение рационального использования земельных ресурсов при размещении объектов жилищно-гражданского, промышленного и коммунального назначения на территории городского округа Сызрань.

2.12. Осуществление контроля за исполнением на территории городского округа законодательства и иных нормативно-правовых актов в сфере градостроительства и архитектурной деятельности;

2.13. Обеспечение образования земельных участков в соответствии с документами градостроительного регулирования.

2.14. Обеспечение рационального использования земель городского округа Сызрань.

В сфере обеспечения первичных мер пожарной безопасности:

2.15. Обеспечение первичных мер пожарной безопасности в пределах своих полномочий.

Рисунок А.2 – Положение о Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань

Продолжение Приложения А

3. Функции Комитета

В области строительства, реконструкции, капитального ремонта:

3.1. Разрабатывает и контролирует реализацию комплексных, муниципальных, ведомственных целевых и адресных программ, планов, в рамках компетенции Комитета, подготавливает предложения к планам и программам, принимаемым органами местного самоуправления.

Разрабатывает перечни мероприятий по капитальному ремонту объектов муниципальной собственности, капитальному ремонту и ремонту дорог, за исключением муниципального жилищного фонда и инженерных сетей, осуществление их реализации.

3.2. Выступает Заказчиком по согласованию и разработке проектной документации, строительству, реконструкции и капитальному ремонту зданий и сооружений муниципальных учреждений социальной сферы, производимых за счет средств всех уровней бюджета, в пределах лимитов, выделенных из соответствующих бюджетов.

Выступает Заказчиком по согласованию и разработке проектной документации, строительству объектов, финансируемых по статье «Капитальные вложения», в пределах лимитов, выделенных из соответствующих бюджетов.

3.3. Выступает Заказчиком по капитальному ремонту муниципального имущества, капитальному ремонту и ремонту дорог, за исключением муниципального жилищного фонда и инженерных сетей, в пределах лимитов, выделенных из соответствующих бюджетов.

3.4. Выступает Заказчиком по согласованию, разработке проектной документации и строительству наружных сетей газоснабжения, в пределах лимитов, выделенных из соответствующих бюджетов.

3.5. Выступает Заказчиком по проведению мероприятий по противопожарной безопасности зданий и сооружений, находящихся в муниципальной собственности и переданных муниципальным учреждениям социальной сферы, в пределах полномочий и лимитов, выделенных из соответствующих бюджетов.

3.6. Составляет балансы и отчеты об освоении средств, выделенных на капитальное строительство, реконструкцию, капитальный ремонт, капитальный ремонт и ремонт дорог из федерального, областного бюджетов и бюджета городского округа Сызрань.

3.7. Организует проведение торгов и аукционов, участвует в них в качестве заказчика, в пределах полномочий Комитета, по объектам, финансируемым из федерального, областного бюджетов и бюджета городского округа Сызрань.

В области архитектуры и градостроительства:

3.8. Обеспечивает разработку, рассмотрение, согласование, экспертизу и представление на утверждение в установленном порядке градостроительной документации по планировке и застройке территории городского округа Сызрань и внесение в нее изменений.

5

Рисунок А.3 – Положение о Комитете по строительству и архитектуре
Администрации городского округа Сызрань

Продолжение Приложения А

3.9. Осуществляет предоставление субсидий некоммерческим организациям, не являющимся государственными (муниципальными) учреждениями в установленном порядке в соответствии с требованиями Бюджетного кодекса Российской Федерации.

3.10. Осуществляет предоставление грантов в форме субсидий, в том числе предоставляемых на конкурсной основе юридическим лицам (за исключением государственных (муниципальных) учреждений), индивидуальным предпринимателям, физическим лицам в установленном порядке в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации.

3.11. Участвует в рассмотрении и согласовании территориальных комплексных схем градостроительного планирования развития территории Самарской области и частей территории Самарской области, схем и проектов развития инженерной, транспортной и социальной инфраструктур и благоустройства территории городского округа Сызрань, градостроительных разделов государственных программ Самарской области.

3.12. Осуществляет контроль за разработкой и реализацией градостроительной документации и оказание содействия ее разработчикам в согласовании этой документации с государственными органами, органами местного самоуправления.

3.13. Участвует в разработке, представлении на утверждение в установленном порядке правил землепользования и застройки городского округа и других нормативных правовых актов органов местного самоуправления в области градостроительства и внесении в них изменений в установленном порядке.

3.14. Осуществляет в установленном порядке проверку документов в целях выдачи разрешений на строительство, реконструкцию объектов капитального строительства и вводе данных объектов в эксплуатацию, а также выдачу разрешений на строительство, реконструкцию объектов капитального строительства на территории городского округа Сызрань и разрешений на ввод вышеуказанных объектов в эксплуатацию, либо отказ в выдаче разрешения на строительство, реконструкцию и ввод в эксплуатацию.

Составляет отчеты о вводе объектов в эксплуатацию.

3.15. Разрабатывает и выдает в установленном порядке градостроительные планы земельных участков.

3.16. Выдает Акты освидетельствования проведения основных работ по строительству (реконструкции) объекта индивидуального жилищного строительства, осуществляемому с привлечением средств материнского (семейного) капитала.

3.17. Выдает градостроительные заключения на самовольно возведенные объекты капитального строительства.

3.18. Осуществляет согласование архитектурно-градостроительного облика объекта капитального строительства. Участвует в пределах своих полномочий в проведении конкурсов на разработку градостроительной и проектной документации, архитектурно-художественное оформление и благоустройство территорий муниципального образования.

Рисунок А.4 – Положение о Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань

Продолжение Приложения А

3.19. Осуществляет на территории городского округа Сызрань ведение плана существующей застройки (опорного плана), регистрационного плана расположения сооружений и коммуникаций связи и инженерного оборудования, мониторинга объектов градостроительной деятельности, а также архивного фонда инженерных изысканий для строительства.

3.20. Дает заключение о возможности размещения объектов капитального строительства на земельных участках городского округа Сызрань в соответствии с градостроительной документацией.

3.21. Наносит красные линии и линии регулирования застройки с указанием информации о нарушении их режима на топографический план схем расположения земельного участка на кадастровом плане или кадастровой карте соответствующей территории городского округа Сызрань Самарской области.

3.22. Согласовывает землеустроительную документацию в случаях, предусмотренных действующим законодательством РФ.

3.23. Рассматривает заявления и обращения граждан и юридических лиц по вопросам осуществления градостроительной деятельности и принимает решения в пределах своей компетенции.

3.24. Осуществляет в пределах своей компетенции контроль за соблюдением законодательства и иных нормативных правовых актов на территории городского округа.

3.25. Направляет материалы для привлечения виновных в нарушении законодательства Российской Федерации о градостроительстве, к дисциплинарной, административной или уголовной ответственности по вопросам своего ведения.

3.26. Присваивает, аннулирует и изменяет адреса объектам недвижимости, осуществляет ведение единого адресного реестра объектов недвижимости на территории городского округа Сызрань, осуществляет предоставление сведений для Общероссийского классификатора адресов (КЛАДР).

3.27. Участвует в межрегиональном сотрудничестве в области архитектуры и градостроительства.

3.28. Ведет информационные системы обеспечения градостроительной деятельности.

3.29. Предоставляет сведения из информационной системы обеспечения градостроительной деятельности по запросам органов государственной власти, органов местного самоуправления, физических и юридических лиц.

3.30. Осуществляет в установленном порядке предоставление государственных и муниципальных услуг в сфере архитектуры и градостроительства.

3.31. Осуществляет проверки и составление протоколов об административных правонарушениях на территории городского округа Сызрань, предусмотренных Законом Самарской области от 01.11.2007г. №115-ГД «Об административных правонарушениях на территории Самарской области», отнесенных к компетенции органов местного самоуправления, осуществляющих полномочия в сфере архитектуры и градостроительства.

Рисунок А.5 – Положение о Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань

Продолжение Приложения А

3.32. Осуществляет образование земельных участков городского округа Сызрань.

3.33. Выступает заказчиком на выполнение кадастровых работ при образовании земельных участков.

3.34. Осуществляет разработку, согласование и утверждение проектов Постановлений Администрации городского округа Сызрань об утверждении Схемы расположения земельного участка или земельных участков на кадастровом плане территории, либо об отказе в её утверждении.

3.35. Осуществляет разработку проектов Постановлений Администрации городского округа Сызрань о предварительном согласовании предоставления земельного участка или об отказе в предварительном согласовании предоставления земельного участка в случае, если земельный участок подлежит образованию в соответствии с Земельным кодексом Российской Федерации.

3.36. Осуществляет учет, выдачу, хранение, использование и приемку в фонд городского округа Сызрань оригиналов (копий) инженерных изысканий для строительства и других топографо-геодезических работ.

3.37. Осуществляет регистрацию производства инженерно-геодезических изысканий.

В области мобилизационной подготовки, мобилизации и гражданской обороны

3.38. Осуществляет организацию и обеспечение мобилизационной подготовки, мобилизацию и гражданскую оборону в пределах своих полномочий.

3.39. Участвует в профилактике терроризма и экстремизма, а также минимизации и (или) ликвидации последствий проявлений терроризма и экстремизма в границах городского округа Сызрань в пределах своих полномочий.

3.40. Участие в разработке и реализации планов по гражданской обороне, ликвидации аварий, чрезвычайных ситуаций и стихийных бедствий на территории городского округа Сызрань.

В сфере размещения наружной рекламы:

3.41. Выдает согласие на присоединение рекламной конструкции к недвижимому имуществу, находящемуся в муниципальной собственности.

3.42. Выдает согласование на предмет соответствия рекламной конструкции внешнему архитектурному облику сложившейся застройки городского округа Сызрань, типам и видам рекламных конструкций, допустимых и недопустимых к установке на территории городского округа Сызрань или части его территории, в том числе требованиям к таким рекламным конструкциям.

3.43. Организует и проводит аукцион на право заключения договора на установку и эксплуатацию рекламной конструкции на земельном участке, здании или ином недвижимом имуществе, находящемся в муниципальной

Рисунок А.6 – Положение о Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань

Продолжение Приложения А

собственности городского округа Сызрань.

4. Права и обязанности Комитета

Для выполнения возложенных задач и функций Комитет имеет следующие права и обязанности:

4.1. Проводить политику, направленную на повышение качественного уровня архитектурно-планировочной выразительности застройки.

4.2. Запрашивать и получать от государственных органов и общественных объединений, предприятий, учреждений и организаций любой формы собственности, расположенных на подведомственной территории справочные, статистические и другие необходимые сведения, и материалы по вопросам архитектуры, градостроительства и землеустройства, иные сведения, необходимые для выполнения своих функций, за исключением информации, относящейся к государственной или служебной тайне.

4.3. Представлять информацию о нормах, правилах и стандартах в области архитектуры, планировки, застройки и благоустройства территории городского округа, а также строительства всех видов в пределах своей компетенции.

4.4. Проводить совещания с приглашением представителей органов местного самоуправления, а также органов государственной власти, предприятий, учреждений, организаций, независимо от формы собственности, по вопросам выполнения возложенных на Комитет функций.

4.5. Привлекать к экспертизе проектно-планировочной документации и проектов, а также к подготовке предложений по градостроительной деятельности и строительной политике городского округа специалистов и экспертов из других организаций.

4.6. Осуществлять подготовку постановлений и распоряжений Администрации городского округа Сызрань по вопросам, относящимся к сфере деятельности Комитета.

4.7. Законами и иными нормативными правовыми актами Самарской области, правовыми актами Администрации городского округа Сызрань с учетом особенностей осуществления местного самоуправления в границах подведомственной им территории могут устанавливаться дополнительные полномочия Комитета по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань.

4.8. Федеральными законами, законами Самарской области Комитет может быть наделен отдельными государственными полномочиями в области градостроительной деятельности с передачей для их осуществления необходимых материальных и финансовых ресурсов.

4.9. Осуществлять другие полномочия, направленные на решение задач и функций Комитета, в том числе:

В области строительства, реконструкции, капитального ремонта:

4.10. Вносить предложения в областные органы законодательной и исполнительной власти, представительные и исполнительные органы местного самоуправления городского округа Сызрань о внесении изменений в

9

Рисунок А.7 – Положение о Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань

Продолжение Приложения А

нормативные правовые акты.

4.11. Заключать по объектам, финансируемым из федерального, областного и местного бюджетов контракты с физическими и юридическими лицами на строительство, реконструкцию, капитальный ремонт.

4.12. Организовывать и проводить конкурсы-аукционы по научно-исследовательским работам, проектам, «ноу-хау», решающим вопросы развития экономической и технической базы строительного комплекса, эффективного использования территории.

4.13. Вносить в представительные и исполнительные органы местного самоуправления предложения и проекты документов по созданию и обеспечению эффективной работы строительного комплекса в условиях рынка (льготное кредитование, налогообложение, ценообразование и т.д.).

В области архитектуры и градостроительства:

4.14. В пределах своей компетенции принимать решения, обязательные для исполнения всеми участниками градостроительной деятельности на подведомственной территории, независимо от форм собственности.

4.15. Выдавать в установленном порядке градостроительные задания на разработку градостроительной документации.

4.16. Рассматривать и согласовывать в установленном порядке в пределах своих полномочий, проектную документацию в отношении объектов жилищно-гражданского, производственного, коммунального и природоохранного назначения, инженерной и транспортной инфраструктур, а также благоустройства территории городского округа.

4.17. Обеспечивать разработку, экспертизу, рассмотрение, согласование и представление на утверждение в установленном порядке градостроительной документации о градостроительном планировании развития территории городского округа.

4.18. Информировать население, общественные объединения и средства массовой информации о целях и способах, ходе реализации политики Администрации городского округа в части планировки и застройки, благоустройства и развития подведомственных территорий.

4.19. Вносить на рассмотрение Администрации городского округа предложения по совершенствованию градостроительной политики и инструментов ее осуществления (правила землепользования и застройки городского округа, генеральный план городского округа, порядок согласования проектно-планировочной и проектной документации и т.д.), другие предложения, входящие в компетенцию Комитета.

4.20. Участвовать в согласовании предложений, мест размещения объектов строительства и отводов земельных участков, которые не противоречат: генеральному плану городского округа Сызрань, проектам планировки территории и застройки соответствующих частей городского округа, действующим нормам градостроительного регулирования.

4.21. Осуществлять в установленном порядке проверку документов в целях выдачи разрешений на строительство, реконструкцию объектов капитального

Рисунок А.8 – Положение о Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань

Продолжение Приложения А

строительства и вводе данных объектов в эксплуатацию, а также осуществлять выдачу разрешений на строительство, реконструкцию объектов капитального строительства на территории городского округа Сызрань, и разрешений на ввод вышеуказанных объектов в эксплуатацию, либо отказ в выдаче разрешения на строительство, реконструкцию объектов капитального строительства и разрешения на ввод объекта в эксплуатацию.

4.22. Взаимодействовать с другими органами надзора и контроля по вопросам, представляющим взаимный интерес.

4.23. Разрешать в судебном порядке вопросы нарушения законодательства в области градостроительства и иные вопросы в пределах компетенции.

4.24. Вносить на рассмотрение федеральных органов архитектуры и градостроительства, органов архитектуры и градостроительства Самарской области, Думы городского округа Сызрань вопросы и предложения, связанные с выполнением возложенных на Комитет функций.

4.25. Требовать от физических и юридических лиц обеспечения сохранности служебной тайны и конфиденциальной информации, имеющейся в Комитете.

4.26. Комитет обязан обеспечить сохранность служебной тайны и иной, конфиденциальной информации.

5. Руководство Комитетом

5.1. Непосредственное руководство Комитетом осуществляет руководитель Комитета, который является заместителем Главы Администрации городского округа Сызрань - руководителем комитета по строительству и архитектуре.

5.2. Руководитель Комитета назначается и освобождается от должности распоряжением Администрации городского округа Сызрань.

5.3. Руководитель Комитета руководит деятельностью Комитета на принципе единоначалия и отвечает за надлежащее выполнение возложенных на него задач, организует работу Комитета, подбор и расстановку кадров, издает приказы и контролирует их исполнение.

5.4. Руководитель Комитета несет персональную ответственность за выполнение возложенных на Комитет функций.

5.5. Руководитель Комитета имеет заместителей. Заместители руководителя Комитета назначаются и освобождаются от должности руководителем Комитета.

5.6. Права руководителя Комитета:

5.6.1. Руководитель Комитета вправе:

- действовать без доверенности от имени Комитета;
- подписывать заключаемые Комитетом муниципальные контракты и иные гражданско-правовые договоры, подлежащие исполнению за счёт бюджетных средств, от имени муниципального образования городской округ Сызрань;
- принимать, в пределах компетенции Комитета, решения, обязательные

Рисунок А.9 – Положение о Комитете по строительству и архитектуре Администрации городского округа Сызрань

Приложение Б
**Выдержка из документа «Перечень должностей муниципальной службы
для формирования кадрового резерва»**

- 84. Ведущий специалист отдела экологии и природопользования.
- 85. Ведущий специалист архивного отдела.
- 86. Ведущий специалист административной комиссии.
- 87. Ведущий специалист сектора документационного обеспечения управления по организационной работе и информационным технологиям.
- 88. Ведущий специалист сектора организационной работы управления по организационной работе и информационным технологиям.
- 89. Ведущий специалист управления по работе с обращениями граждан и организаций.

II. Перечень должностей муниципальной службы
для формирования кадрового резерва
для замещения вакантных должностей муниципальной службы
**в Комитете по строительству и архитектуре
Администрации городского округа Сызрань Самарской области.**

Высшие должности муниципальной службы категории «руководители»

- 90. Заместитель руководителя Комитета – руководитель управления архитектуры и градостроительства.

Главные должности муниципальной службы категории «руководители»

- 91. Начальник отдела учета и отчетности - главный бухгалтер.
- 92. Начальник правового отдела.
- 93. Начальник планово-экономического отдела.
- 94. Начальник отдела информационного обеспечения градостроительной деятельности и землеустройства.

Ведущие должности муниципальной службы категории «специалисты»

- 95. Заведующий архитектурно-строительным сектором Управления архитектуры и градостроительства.
- 96. Заведующий сектором информационного обеспечения градостроительной деятельности отдела информационного обеспечения градостроительной деятельности и землеустройства.
- 97. Главный специалист.
- 98. Главный специалист службы подготовки исходных данных управления архитектуры и градостроительства.
- 99. Главный специалист архитектурно-строительного сектора управления архитектуры и градостроительства.
- 100. Главный специалист правового отдела.
- 101. Главный специалист планово-экономического отдела.
- 102. Главный специалист отдела учета и отчетности.
- 103. Главный специалист сектора землеустройства отдела информационного обеспечения градостроительной деятельности и землеустройства.

Рисунок Б.1 – Перечень должностей муниципальной службы для формирования кадрового резерва

Продолжение Приложения Б

104. Главный специалист сектора информационного обеспечения градостроительной деятельности отдела информационного обеспечения градостроительной деятельности и землеустройства.

Ведущие должности муниципальной службы категории «специалисты»

105. Ведущий специалист адресной службы Управления архитектуры и градостроительства.

106. Ведущий специалист архитектурно-строительного сектора управления архитектуры и градостроительства.

107. Ведущий специалист отдела учёта и отчётности.

108. Ведущий специалист планово-экономического отдела.

109. Ведущий специалист сектора землеустройства отдела информационного обеспечения градостроительной деятельности и землеустройства.

110. Ведущий специалист сектора информационного обеспечения градостроительной деятельности отдела информационного обеспечения градостроительной деятельности и землеустройства.

111. Специалист 1 категории сектора информационного обеспечения градостроительной деятельности отдела информационного обеспечения градостроительной деятельности и землеустройства.

III. Перечень должностей муниципальной службы для формирования кадрового резерва для замещения вакантных должностей муниципальной службы в Комитете жилищно-коммунального хозяйства Администрации городского округа Сызрань

Высшие должности муниципальной службы категории «руководители»

112. Заместитель руководителя Комитета.

Главные должности муниципальной службы категории «руководители»

113. Начальник общего отдела.

114. Начальник отдела муниципального жилищного контроля.

115. Начальник планово-экономического отдела.

116. Начальник отдела бухгалтерского учета и отчетности – главный бухгалтер.

117. Начальник административно-технической инспекции.

118. Начальник производственно-технического отдела.

119. Начальник отдела по правовому обеспечению и работе с муниципальным жилищным фондом.

120. Начальник отдела транспорта.

Рисунок Б.2 – Перечень должностей муниципальной службы для формирования кадрового резерва