

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра социальных технологий

**ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ
МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ
(НА МАТЕРИАЛАХ ДЕПАРТАМЕНТА ИМУЩЕСТВЕННЫХ И
ЗЕМЕЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ АДМИНИСТРАЦИИ
СТАРООСКОЛЬСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА)**

Выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация)

**студента заочной формы обучения направления подготовки
38.04.04 Государственное и муниципальное управление
магистерской программы «Государственная и муниципальная служба»
3 курса группы 09001681
Сивковой Светланы Сергеевны**

Научный руководитель
кандидат экономических наук,
доцент, доцент кафедры
социальных технологий
Бояринова И.В.

Рецензент
начальник отдела по
учету имущества
МБУ «Имущественный
центр» Старооскольского
городского округа
Ермакова Т.Г.

БЕЛГОРОД 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ	11
РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В СТАРООСКОЛЬСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ	30
РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В СТАРООСКОЛЬСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	67
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	73
ПРИЛОЖЕНИЯ	82

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В современных условиях вопросу повышения профессиональной культуры муниципальных служащих уделяется большое внимание в связи со сменой концепций учета человеческого фактора на управление человеческими ресурсами. В практической деятельности профессионалы испытывают насущную необходимость обоснования и выделения составляющих профессиональной культуры и их актуализации в конкретной профессиональной деятельности, являющихся важным ресурсом профессионального развития и повышения эффективности управленческой деятельности.

Все теоретические положения относительно повышения профессиональной культуры исследуются либо в соотношении таких понятий как способности – умения – компетентность, или же с точки зрения умений, развивающихся в мастерство и, соответственно, компетентность личности в том или ином виде деятельности. Некоторые авторы уделяют особое внимание профессионализму, который рассматривается как основная субъектно-личностная характеристика деятельности, имеющая вектор на ее совершенствование, достижение высшего качества и уровня ее осуществления. Но все существующие взгляды на природу понятия профессиональной культуры и компетентности существенно отличаются по своим основаниям и, соответственно, по толкованию и качественному описанию данного феномена.

Актуальность выбранной темы заключается в наличии потребности знаний по содержанию профессиональной культуры и востребованности высококвалифицированных кадров, а также технологий, повышающих профессионализм муниципальных служащих в быстроменяющихся экономических, политических условиях деятельности.

Профессиональная культура работников сферы муниципального управления вплетена в различные другие культуры муниципальных служа-

щих: правовую, информационную, нравственную, которые, в свою очередь, связаны с культурой общества. Системный подход к изучению факторов профессиональной культуры служащего позволяет увидеть структуру профессиональной культуры, состоящую из таких важных компонентов, как: политическая культура, правовая культура, нравственная культура, управленческая (т.е. профессионализм).

Степень научной разработанности данной темы невысокая, можно констатировать отсутствие исследований в сфере муниципального управления по изучению профессиональной культуры муниципальных служащих.

Как в отечественной, так и в зарубежной литературе не существует единого подхода к рассмотрению данного феномена. Существующие исследования направлены на изучение структуры государственной и гражданской службы, а также образовательных траекторий на формирование профессиональной культуры муниципальных служащих, представленные в работах таких авторов, как В. Д. Граждан¹, С. М. Игнаткина², Т. Н. Клочкова³, А. В. Кочетков, Г. А. Сульдина, Т. В. Халилова, Т. А. Занко⁴.

В работах В. Д. Граждана представлена гражданская служба как административная власть, рассматриваются организационные и правовые основы гражданской службы. Особый интерес для исследования представляют описанные в работе ученого технологии повышения эффективности гражданской службы, возможные к применению в системе муниципальной службы, а также девиантные пути развития гражданской службы.

В исследовании Игнаткиной С. М. представлены технологии профессиональной подготовки будущих служащих муниципальных органов власти,

¹ Граждан В. Д. Государственная гражданская служба. М., 2015.

² Игнаткина С. М. Основы профессиональной подготовки муниципальных служащих в ВУЗе. М., 2011.

³ Клочкова Т. Н. Влияние выбора образовательных траекторий на формирование культуры государственных и муниципальных служащих. М., 2013.

⁴ Кочетков А. В., Сульдина Г. А., Халилова Т. В., Занко Т. А. Государственная и муниципальная служба. М., 2016.

которые позволяют сформировать основы информационно-управленческой культуры у них.

Клочкова Т. Н., опираясь на данные социологических исследований, в своей работе уделяет особое внимание выстраиванию образовательного процесса будущих муниципальных служащих, поскольку качественный образовательный процесс способствует формированию высокой профессиональной культуры служащих, обеспечивает их профессиональное становление в органах государственной и муниципальной власти.

Проблемы правовой и организационной основы государственной службы освещаются в научном труде авторов А. В. Кочеткова, Г. А. Сульдиной, Т. В. Халиловой и Т. А. Занко. Данная работа посвящена рассмотрению вопросов поступления на службу, её организации, затронуты проблемы правового положения государственных гражданских и муниципальных служащих, анализируется кадровая политика гражданской и муниципальной служб.

Проблема данного исследования обусловлена противоречием между потребностью повышения низкого уровня профессиональной культуры муниципальных служащих Старооскольского городского округа и дефицитом разработок и технологий процесса формирования профессиональной культуры муниципальных служащих.

В качестве основной **гипотезы** исследования выступает предположение о том, что основные проблемы процесса формирования профессиональной культуры муниципальных служащих в Старооскольском городском округе связаны с реформированием системы муниципального управления и обусловлены несовершенством механизмов эффективного использования ресурсов, выделяемых на мероприятия, направленные на повышение низкого уровня профессиональной культуры муниципальных служащих.

Объектом исследования является профессиональная культура муниципальных служащих.

Предмет исследования – особенности формирования профессиональной культуры муниципальных служащих в системе имущественных и земельных отношений Старооскольского городского округа.

Целью исследования является разработка рекомендаций по повышению профессиональной культуры муниципальных служащих имущественных и земельных отношений Старооскольского городского округа.

Для осуществления обозначенной цели служат следующие **задачи**.

1. Изучить теоретические основы формирования профессиональной культуры муниципальных служащих.
2. Рассмотреть практику формирования профессиональной культуры муниципальных служащих в Старооскольском городском округе.
3. Предложить направления совершенствования формирования профессиональной культуры муниципальных служащих Старооскольского городского округа.

Теоретико-методологической основой исследования послужили научные труды известных отечественных исследований в области государственного и муниципального управления, менеджмента, психологии управления. В качестве теоретической базы исследования были использованы работы таких авторов, как С. М. Игнаткина¹, Т. Н. Клочкова², А. В. Кочетков³ и другие. Практической базой исследования послужила система муниципальной власти Старооскольского городского округа в сфере имущественных и земельных отношений.

В работе широко используются такие **методы** исследования, как: сравнительно-правовой, статистический, метод структурного анализа (для того, чтобы выявить структуру и состав муниципальной службы), метод логиче-

¹ Игнаткина С. М. Основы профессиональной подготовки муниципальных служащих в ВУЗе. М., 2011.

² Клочкова Т. Н. Влияние выбора образовательных траекторий на формирование культуры государственных и муниципальных служащих. М., 2013.

³ Кочетков А. В., Сульдина Г. А., Халилова Т. В., Занко Т. А. Государственная и муниципальная служба. М., 2016.

ских обобщений (чтобы, проанализировав этот состав, сделать определенные выводы, определить противоречия и спорные вопросы при достижении цели исследования).

Эмпирическая и информационная база диссертации включает:

- нормативно-правовые документы в области государственного и муниципального управления, регламентирующие нормы поведения, права и обязанности служащих в процессе профессиональной деятельности¹;
- статистические материалы, характеризующие настоящее состояние системы образования в Старооскольском городском округе;
- результаты авторского социологического исследования «Профессиональная культура муниципальных служащих Старооскольского городского округа», проведенного автором в апреле - июне 2018 года среди муниципальных служащих в администрации Старооскольского городского округа Белгородской области (N=130).

Научная новизна:

- предложена формулировка понятия «формирование профессиональной культуры муниципального служащего», представленного как процесс планирования и проведения ряда мероприятий, направленных на совершенствование таких качеств муниципального служащего, как профессионализм и компетентность, честность и беспристрастность, инициативность и энергичность, организованность и уравновешенность;
- предложены новые методики обучения муниципальных служащих в структурах высших учебных заведений города Старый Оскол, составляющих основу направлений совершенствования профессиональной культуры.

¹ См.: Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации : федер. закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации (СЗ РФ). – 2003. – № 40. – Ст. 3822; О муниципальной службе в Российской Федерации : федер. закон от 02 марта 2007 г. № 25-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации (СЗ РФ). – 2007. – № 10. – Ст. 1152; Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области : закон Белгор. обл. от 24 сентября 2007 г. № 150 // Белгородские известия. – 2007. – 12 октября.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Муниципальные служащие в целом представляют структуру муниципального управления, поэтому уровень развития культуры муниципальному служащего как профессионала зависит от каждого специалиста, поступающего на муниципальную должность. Профессиональная культура – это разновидность общей культуры общества, включающая личностное образование специалиста, мастерство, отображающее степень освоения человеком специальных знаний и опыта в определенном виде деятельности, которая осуществляется им на фундаменте системы ценностей и нравственно-этических принципов.

Формирование профессиональной культуры муниципального служащего представляет собой планирование и проведение ряда мероприятий, направленных на совершенствование таких качеств специалиста муниципального управления, как: инициативность, основательность, энергичность, организованность, эмоциональная устойчивость и уравновешенность, внимательность, терпение, живость ума, нестандартность.

Система формирования профессиональной культуры муниципального служащего должна опираться: на понимании понятия профессиональной культуры; на учете индивидуальных особенностей и базовых ценностей специалиста.

2. В настоящее время на территории Старооскольского городского округа наблюдается низкое качество информированности населения о положительной деятельности органов местного самоуправления. По этой причине складывается ошибочное мнение об отсутствии результативности системы муниципального управления Старооскольского городского округа. Наличие данной проблемы обусловлено тем, что процесс взаимодействия муниципальных служащих с населением находится на низком уровне в связи с несовершенством информационных систем обеспечения муниципального управления и недостаточно развитым аппаратом управления городским округом.

Структура административного аппарата города Старый Оскол имеет разрозненный характер, что связано с наличием неэффективной кадровой службы и отсутствием системности и последовательности в процессах профессионального кадрового наполнения структуры органов местной власти. Вместе с тем данные социологического исследования позволяют судить о наличии благоприятных предпосылок для реформирования всех систем муниципального управления в целях формирования высокого уровня профессиональной подготовленности муниципальных служащих.

3. В целях решения проблемы, связанной с повышением уровня профессиональной культуры муниципального служащего предлагается применение шести направлений: реформирование организационной структуры органа муниципального управления; совершенствование механизма взаимодействия руководителей и подчиненных в органе муниципального управления; обновление системы кадрового обеспечения муниципальной службы; применение новых методик обучения муниципальных служащих городского округа; применение стимулирующих методов; внедрение информационных систем в рабочий процесс муниципального управления.

Использование данных направлений в практике работы административной структуры Старооскольского городского округа направлено на развитие профессиональных качеств чиновников, позволит расширить кругозор, эрудицию, компетентность, интеллигентность. Указанные формирующие факторы выступают важным компонентом профессиональной культуры муниципального служащего.

С помощью совершенствования всей сферы муниципального управления городского округа можно повысить профессиональную культуру служащих и завоевать доверие у населения.

Практическая значимость магистерской диссертации состоит в том, что выводы и практические рекомендации, сформулированные в процессе изучения формирования профессиональной культуры муниципальных

служащих Старооскольского городского округа, могут быть использованы в работе муниципальных органов, а также в проведении дальнейших теоретических и эмпирических исследований по проблемам, связанным с вопросами формирования профессиональной культуры.

Апробация исследования. Основные положения и результаты диссертационного исследования представлены автором в публикациях: «Особенности служебных коммуникаций, применяемых в структуре муниципального управления Старооскольским городским округом» (г. Белгород, 2018)¹; «Принципы и механизмы реализации современных кадровых технологий в сфере муниципальной службы» (г. Белгород, 2018)².

Выпускная квалификационная работа (магистерская диссертация) состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и литературы и приложения.

¹ Сивкова С. С. Особенности служебных коммуникаций, применяемых в структуре муниципального управления Старооскольским городским округом // Наука и образование: отечественный и зарубежный опыт : международная научно-практическая конференция (21 декабря 2018 г.). Белгород. 2018. № 16. С. 364.

² Сивкова С. С. Принципы и механизмы реализации современных кадровых технологий в сфере муниципальной службы // Наука и образование: отечественный и зарубежный опыт : международная научно-практическая конференция (18 мая 2018 г.). Белгород. 2018. № 12. С. 226.

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

Муниципальная служба является сложным институтом социально-правовых отношений в сфере деятельности органов власти, представляется в российском законодательстве совершенно молодым понятием, обеспечиваемым только федеральными законами Российской Федерации, поскольку в Конституции Российской Федерации упоминается только государственная служба. Государственная служебная деятельность имеет мало различий с муниципальной службой, потому что различия устанавливаются благодаря разным уровням власти (федеральный, региональный, местное самоуправление), в которых они применяются. Другими словами, отсутствуют существенные отличия, все направлено на повышение благосостояния общества и реализацию общественных интересов.

Согласно положениям Конституции Российской Федерации, местное самоуправление не входит в состав государственной службы, поэтому существует как самостоятельный вид организации власти.

Исследователь Д. Ю. Знаменский в своем труде поясняет: «Деятельность муниципальных служащих регулируется законодательством о труде, а также специальными законами о муниципальной службе субъектов Российской Федерации и нормативными правовыми актами органов местного самоуправления»¹.

Лаконичное и наполненное глубоким смыслом определение муниципальной службы дает Е. Ю. Киреева: «Муниципальная служба – профессиональная деятельность, которая осуществляется на постоянной основе на муниципальной должности, не являющейся выборной»².

¹ Знаменский Д. Ю. Государственная и муниципальная служба. М., 2015. С. 33.

² Киреева Е. Ю. Муниципальная служба. Проблемы теории и практики. М., 2012. С. 56.

Надо заметить, что муниципальные служащие по своему правовому статусу (его основным составляющим, «идеологии» службы) не отличаются от государственных служащих. В связи с этим и государственные, и муниципальные служащие обладают равными правами, обязанностями, сходными условиями поступления на службу и прекращения служебных отношений.

Разумеется, для муниципальных служащих действуют специальные законы и особые нормативные акты, принятые на государственном уровне и дополняемые законодательными органами субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления. Указанная правовая документация устанавливает специфический уровень компетенции и должностной статус муниципальных служащих.

Действующее законодательство Российской Федерации подразделяет все муниципальные должности на два вида:

1) выборные муниципальные должности.

Данные должности замещаются посредством муниципальных выборов (депутаты, члены выборного органа местного самоуправления, выборные должностные лица местного самоуправления) либо на основании решений представительного или иного выборного органа местного самоуправления в отношении лиц, избранных в состав указанных органов в результате муниципальных выборов (председатель представительного органа местного самоуправления и др.).

«Статус лиц, замещающих выборные муниципальные должности, Законом об основах муниципальной службы не устанавливается, поскольку муниципальная служба осуществляется на муниципальной должности, не являющейся выборной»¹;

2) иные муниципальные должности, замещаемые путем заключения трудового договора – муниципальные должности муниципальной службы.

¹ Бялкина Т. М. Муниципальное право Российской Федерации. М., 2016. С. 59.

Учитывая вышеизложенное, муниципальными служащими выступают лица, замещающие муниципальные должности муниципальной службы и исполняющие обязанности по исполнению и обеспечению полномочий органов местного самоуправления, а также замещающие муниципальные должности муниципальной службы в органе муниципального управления.

В стремлении повысить эффективность деятельности и усовершенствовать систему управления органов местного самоуправления следует понимать особенности мышления служащих, принципы их трудовой деятельности, стиль управления всей структурой.

Понятие «профессиональная культура» наилучшим образом характеризует результаты деятельности в различных сферах жизни общества.

В современной науке исследователи выдвигают различные аспекты этого неоднозначного понятия.

В общем смысле культура предстает как определенная сфера человеческой деятельности (культурно-просветительская, культура общения и др.).

Как отмечает С. В. Алиева: «Культура – социально значимая творческая деятельность, предполагающая освоение богатства и опыта человеческой истории во внутреннее богатство индивидов...»¹.

Под культурой также понимается «совокупность производственных, общественных и духовных достижений людей»².

Итак, культура – это освоение людьми уже имеющихся результатов творчества, т.е. превращение их в способ организации и развития человеческой жизнедеятельности, что позволяет определить образ мышления индивида, его отношение к самому себе и всем происходящим вокруг факторам.

Феномен культуры непосредственно оказывает влияние на результат управленческих решений, достижение его промежуточных и конечных целей.

¹ Алиева С. В. Профессиональная культура государственных и муниципальных служащих: состояние и условия инновационной трансформации. Ростов н/Д., 2011. С. 13.

² Пряжников Н. С. Мотивация трудовой деятельности. М., 2018. С. 129.

В этой связи уровень профессиональной культуры в сфере государственного и муниципального управления государственных и муниципальных служащих выступает как интегрированный фактор эффективности государственного и муниципального управления.

В научном сообществе среди исследователей проблем «профессиональной культуры» нет единого понимания данного термина. Так, А. В. Анохин считает, что профессиональная культура – это сфера человеческих взаимоотношений, представляющая собой «совокупность норм, ценностей, юридических институтов, процессов и форм поведения, выполняющих функцию социотрудовой ориентации людей в конкретном обществе (сфере деятельности)»¹. Ю. Н. Туганов пишет, что профессиональная культура – «более высокая и объемная форма правосознания и правомерного поведения в профессиональной деятельности»².

Согласно мнению Д. А. Калабухова «профессиональная культура является неким социальным конструктором, который не может сложиться сам по себе, а должен систематически, эффективно и надежно поддерживаться и развиваться профессиональным сообществом, иначе говоря, самими специалистами»³.

Профессиональная культура не должна ограничиваться исключительно уровнем квалификации специалиста, поскольку работа каждого человека предполагает тесные взаимоотношения его с другими людьми, в том числе и за пределами организации, офиса – партнерами, клиентами, сослуживцами, коллегами. Эффективность этой деятельности напрямую зависит от грамотного и культурного взаимодействия. Безусловно, культура профессионального сотрудника не ограничивается его правильным общением с коллегами.

¹ Анохин А. В. Правовые вопросы формирования профессиональной культуры. Томск, 2000. С. 25.

² Туганов Ю. Н. Государственная и муниципальная служба. М., 2016. С. 19.

³ Кулабухов Д. А. Профессиональная культура социального работника. Белгород, 2011. С. 71.

Важными критериями выступают этика рабочего сотрудничества, умение вести себя, уважение к себе и окружающим, даже внешний вид, по которым мы оцениваем общее впечатление о профессиональной культуре человека.

К сожалению, нашему обществу не чужд недостаточный уровень и профессиональной культуры, и духовной, и нравственной. Эгоистичный, непорядочный специалист, безразличный к окружающим людям, не может пользоваться уважением сотрудников в рабочем коллективе и потому считаться по-настоящему профессиональным.

Следовательно, нравственное развитие личности является значительной составляющей воспитания профессиональной культуры специалиста. В ней отражаются все компоненты профессиональной культуры личности: компетентность, отношение к своей работе, профессионализм, морально-этическое понимание. Также культура профессионального специалиста выражается в практических навыках, которые неотделимы с определенным видом профессиональной деятельности. Особо ценного специалиста еще отличает способность решать нестандартные служебные задачи.

Таким образом, под профессиональной культурой в широком смысле понимают специфические, характерные для определенной деятельности модели поведения в совокупности с системой ценностей, системы нормативно-регулирующей и морально-этической.

В узком смысле профессиональная культура – это разновидность общей культуры общества, включающая личностное образование специалиста, мастерство, отображающее степень освоения человеком специальных знаний и опыта в определенном виде деятельности, которая осуществляется им на фундаменте системы ценностей и нравственно-этических принципов.

Помимо указанного, профессиональную культуру можно рассматривать как:

- стиль управления производственным и технологическим процессом;
- способ единения трудового рабочего коллектива;

– средство оценки реальных результатов и вероятных возможностей этого коллектива.

В структуре профессиональной культуры обычно выделяют три ее уровня: поверхностный, внутренний и глубинный.

Поверхностный уровень состоит из явлений, которые легко обнаруживаются при вхождении в новую группу с незнакомой культурой. Это, прежде всего, наблюдаемое поведение работников и формальное языковое общение.

«Целенаправленное изучение профессиональной культуры позволяет выявить второй, внутренний уровень, где изучаются инструментальные ценности и нормы муниципальной службы, разделяемые всеми членами организации. Эти ценности находят отражение в символах, культуре речи. Принятие этих ценностей и норм зависит от желания людей, многие из которых останавливаются на данном уровне»¹.

Третий уровень включает систему базовых ценностей, которые трудно выявляются даже самим членам организации без определенного углубленного рассмотрения этого вопроса. На самом деле, эти скрытые принципы и принимаемые на веру ценности составляют профессиональный уровень муниципального служащего, его манеру и модель поведения и определяют психологический климат внутри коллектива. Из ценностей, в основе которых заложены мировосприятие, традиции, национальные особенности, складывается стиль поведения, модели общения и образ мышления служащего.

Таким образом, ядро профессиональной культуры составляют ценности, модифицированные в определенное мировоззрение, образ мышления. В его основе лежит доминирующее мировосприятие, национальные особенности, общие задачи организации и ряд других факторов, которые оказывают и прямое, и косвенное воздействие на формирование профессионального менталитета каждого служащего в отдельности.

¹ Жуков А. Л. Аудит человеческих ресурсов организации. М., 2016. С. 105.

М. Ю. Горбунова поясняет: «Основополагающие ценности, которые разделяются членами организации, могут быть абсолютно разными, и зависят от того, что лежит в основе: интересы организации в целом или интересы ее отдельных членов. Из ценностей вытекают стили поведения, общения и т.п.»¹.

Тем не менее, из суммы основополагающих ценностей каждого специалиста складывается образ профессиональной культуры всей организации и, далее, всей сферы деятельности.

«Формирование профессиональной культуры государственного органа заключается в определении основных ее составляющих, таких как ценности, миссия, принципы и правила поведения гражданских служащих, их закреплении в правовых (инструктивных) документах государственного органа и проведении комплекса мероприятий, обеспечивающего приверженность им всего коллектива.

Высшая ценность предопределяет следующие основные ценности, свойственные для гражданских служащих:

- 1) профессионализм и компетентность гражданских служащих;
- 2) честность и беспристрастность при исполнении гражданскими служащими должностных обязанностей»².

Отсюда следует вывод, формирование профессиональной культуры муниципального служащего представляет собой планирование и проведение ряда мероприятий, направленных на совершенствование таких качеств специалиста муниципального управления, как: профессионализм и компетентность, честность и беспристрастность, инициативность и энергичность, организованность и уравновешенность.

«Принципиально важным является вовлечение максимально возможного числа служащих в обсуждение составляющих профессиональной культу-

¹ Горбунова М. Ю. Кадровый менеджмент и психология управления. М., 2017. С. 84.

² Методика формирования и развития профессиональной культуры государственного органа. М., 2018. С. 4.

ры. Одобрение составляющих профессиональной культуры на общем собрании позволяет существенно повысить приверженность служащими, сопричастность к решению приоритетных задач, стоящих перед органом власти»¹.

Важность повышения уровня профессиональной культуры муниципальных служащих проявляется в наполняемости сферы муниципального управления высококвалифицированными кадрами. Данный фактор приобретает уважение, доверие населения к органам местного самоуправления.

На наш взгляд, формирование профессиональной культуры муниципальных служащих основано на следующих направлениях:

- применение современных кадровых технологий при наполнении кадрового состава органов местного самоуправления;
- совершенствование системы обучения, доподготовки муниципальных служащих и их аттестации;
- «развитие мотивации муниципальных служащих путем управления карьерой персонала и системой ротации»²;
- внедрение современных технологических и инструментальных разработок в обеспечение муниципальной деятельности.

В целях исполнения данных направлений задействованы кадровые технологии, определяемые как совокупность последовательно производимых действий, приемов, операций, воздействующих на профессиональные способности человека и рациональное использование его профессионального опыта в организации.

В деле формирования профессиональной культуры муниципальных служащих приоритетная роль отводится именно их профессиональному отбору, так как процедура отбора осуществляется практически на протяжении

¹ Методика формирования и развития профессиональной культуры государственного органа. М., 2018. С. 4.

² Антонов В. В. О некоторых пробелах в подготовке специалистов для органов муниципального управления. М., 2005. С. 188.

всего периода активной профессиональной деятельности муниципальных служащих.

Профессиональный отбор направлен на защиту всей структуры муниципальной службы от непрофессионалов, то есть людей, не владеющих соответствующими профессиональными качествами и необходимым уровнем профессиональной культуры.

Это означает то, что при формировании кадров муниципальной службы необходимо использовать известные, проверенные методы оценки профессиональной пригодности соискателей.

При отборе персонала устанавливается соответствие профессиональных и личностных качеств служащего должностным и функциональным требованиям органа власти. При этом проверяются уровень знаний соискателя, учитывается предыдущий опыт работы.

Однако подбор персонала имеет значительные отличия от технологии отбора, поскольку подбор персонала применяется при распределении специалистов по структурным подразделениям внутри органа власти. Если в первом случае осуществляется отбор специалистов для определенной вакантной должности в организации, то во-втором случае происходит подбор муниципальных должностей в соответствии с образованием, знаниями и опытом служащих.

Процедура отбора состоит из следующих этапов:

- получение общей достоверной информации о человеке на основе документов, составленных соискателем о самом себе, таких как резюме, анкеты;
- проведение собеседования, позволяющего с высокой достоверностью оценить коммуникабельность и профессионализм специалиста;
- тестирование.

1. Отбор персонала предполагает изучение психологических и профессиональных качеств муниципального служащего с целью определения его пригодности для выполнения служебных обязанностей на конкретном рабочем месте, выбор из общей массы претендентов наиболее подходящего специалиста с учетом наилучшего соответствия кандидата ожидаемым параметрам: квалификация, специальность, личные качества и этические нормы.

Подбор сотрудников объявляется на основании потребностей, своевременно заявленных руководителями структурных подразделений в соответствии со штатным расписанием и должностной инструкцией. Подбор персонала осуществляется на конкурсной основе.

2. Собеседование представляет собой разговор руководителя организации с претендентом на замещение вакантной должности, в процессе которого соискателю задаются вопросы касательно образования, опыта, навыков и умения, также могут быть вопросы личного характера, затрагивающие цели, желания, семейные отношения и прочее. В целях повышения эффективности отбора часто применяют многоуровневые собеседования.

Данные собеседования предполагают, чтобы соискатели приходили непосредственно в отдел кадров или на место работы. В этих случаях беседу проводит специалист по найму персонала или линейный руководитель. При этом выясняются только лишь самые общие данные о кандидате (например, образование, внешний вид, определяющие морально-этические качества). После прохождения этого этапа удачливые заявители проходят на следующие стадии отбора.

3. Экзамен или тестирование. Тестирование с целью отбора подходящих людей для определённых целей использовалось на протяжении многих веков.

Применяемые при отборе тесты предназначены для того, чтобы получить психологический портрет соискателя, оценить его способности, а также профессиональные знания и навыки. Они позволяют сравнивать кандидатов между

собой или с эталонным, то есть идеальным кандидатом.

Отдел кадров доводит до сведения заинтересованных лиц результаты конкурса.

Применительно к профессиональной деятельности муниципального служащего главным аспектом рассмотрения будет личностный. В соответствии с этим профессиональная культура муниципального служащего может быть представлена как культура личности субъекта – носителя определенных знаний, способностей, традиций, норм деятельности.

В. В. Черепанов даёт следующее определение: «оценка персонала является показателем степени соответствия работника предъявляемым требованиям по работе или службе. С помощью выбранных критериев осуществляется оценка соответствия занимаемой должности (трудовым функциям) того или иного руководителя, специалиста, работника».

Аттестация служащего признается российским законодательством необходимым этапом прохождения службы, и заключается в определении квалификации работника – уровня его знаний и соответствия занимаемой должности, нередко аттестация предоставляет возможность должностного роста служащему.

Аттестация служащего проводится один раз в три года и проходит в несколько этапов: подготовительный, проведение аттестации, заключительный (итога аттестации).

В ходе аттестации рассматриваются и анализируются профессиональные и личностные качества, определяются целесообразные формы повышения квалификации, устанавливается вклад муниципальных служащих при решении различных местных проблем.

Этапы аттестации:

1) Первый этап — организационный.

Прежде всего, глава администрации принимает решение о проведении

аттестации, сроках и ответственных за организацию и контроль. При этом ответственными назначаются одни из заместителей главы администрации и заведующий сектором кадров. Затем создается аттестационная комиссия под председательством главы администрации.

Второй этап – аналитически оценочный. Документы, представленные аттестуемым и непосредственным руководителем, поступают к тому члену аттестационной комиссии, который в соответствии с графиком анализирует их и готовит проект заключения аттестационной комиссии. Вместе с ним в аналитической работе участвует заведующий сектором кадров. Желательно привлечение к этой работе экспертов-специалистов по государственному и муниципальному управлению. Решение об оценке профессиональных и личностных качеств муниципального служащего, а также рекомендации аттестационной комиссии принимаются в отсутствие аттестуемого и его непосредственного руководителя открытым или тайным голосованием простым большинством голосов присутствующих на заседании членов аттестационной комиссии. При равенстве голосов муниципальный служащий признается соответствующим замещаемой должности. Аттестуемый, являющийся членом аттестационной комиссии в голосовании не участвует.

Система аттестации должна стать механизмом мобилизации внутренних ресурсов сферы профессионального образования; оптимизации организационных форм, экономических и управленческих механизмов; использования разнообразных форм обеспечения обновления профессиональной культуры муниципальных служащих.

Совершенствование системы профессионального развития муниципальных служащих, предусматривает два основных направления:

- совершенствование системы профессиональной подготовки муниципальных служащих;
- обновление кадровых технологий в системе муниципального управления.

Обычно выделяют комплекс образовательных принципов:

- приоритет самостоятельного обучения;
- развитие творческого потенциала человека;
- непрерывность процесса обучения,
- опережающий характер обучения.

Надо заметить, что реализация вышеперечисленных принципов должна носить системный характер, предусматривающий обязательность реализации каждого из них в процессе подготовки муниципальных служащих, что позволит получить их новые интегративные качества: профессиональную готовность к конструктивной деятельности и дальнейшему профессиональному развитию.

Практическая реализация предложенных принципов будет по-настоящему эффективной, когда будет создана система специализированных учебных заведений по обучению специалистов сферы муниципального управления, для которых повышение профессиональной культуры муниципальных служащих станет основной или, даже, единственной задачей.

Совершенствование профессиональной культуры муниципальных служащих должно обеспечиваться в специализированных учебных заведениях путем проведения образовательных курсов, обладающих программами и иным учебно-методическим документам, способствующих повышению профессиональной культуры чиновников.

Должны быть разработаны специальные формы и процедуры проверки знаний, навыков и умений муниципальных служащих. Возможно даже присвоение учебными заведениями определенных групп квалификационных разрядов. Это обстоятельство обуславливает необходимость определенной корректировки методик и форм, самого содержания профессиональной подготовки.

Необходимым компонентом системы профессиональной подготовки и развития муниципальных служащих должно стать их воспитание.

Принято, что употребление термина «воспитание» применительно к взрослым людям некорректно. Но с мнением А. М. Беляева мы не можем не согласиться, что воспитание – это «...процесс социализации индивида, становления и развития его как личности на протяжении всей его жизни в ходе собственной активности и под влиянием природной, социальной и культурной среды»¹.

Исходя из этого, понимаем, что процесс воспитания носит непрерывный характер, то есть взрослым людям свойственна такая функция как актуализация жизненного опыта, а значит характерно самовоспитание необходимых качеств.

«Такие качества, как «честь служащего», «чувство профессионального долга», «профессиональная солидарность», всегда воспитывались и воспитываются в крупных стабильных структурах и организациях мира. Так, например, в европейских странах – Франции, Германии, Японии, Великобритании – честь и ответственность служащего являются имманентными профессиональными качествами, определяющими стиль профессиональной деятельности»².

«Концептуальное обновление кадровых технологий, применяемых в системе муниципальной службы, предполагает: а) разработку предложений по реализации политики кадрового обеспечения социально-экономического развития городского округа; б) создание комплексной методологии разработки кадровых технологий; в) проведение комплексных социологических исследований о состоянии кадровой работы в муниципальных образованиях; г) создание комплексной научно обоснованной методики оценки кадров, занятых в системе муниципальной службы; д) определение и обоснование критериев (профессиональных, деловых, морально-психологических, интегральных) оценки эффективности служебной деятельности муниципальных слу-

¹ Беляев А. М. Современные кадровые технологии в органах власти. М., 2015. С. 17.

² Клочкова Т. Н. Влияние выбора образовательных траекторий на формирование культуры государственных и муниципальных служащих. М., 2013. С. 42.

жащих; е) разработку нормативно-правовых актов обеспечения современных кадровых технологий; ж) информационно-аналитическое обеспечение обновления кадровых технологий»¹.

Еще одним механизмом формирования профессиональной культуры муниципальных служащих является формирование мотивационных факторов управленческой деятельности на муниципальной службе.

Создание эффективной мотивационной системы муниципальной службы создает предпосылки к проявлению инициативы муниципальных служащих, заинтересованности в развитии системы муниципального управления и личностного совершенствования. От структуры мотивации служащих зависит эффективность их профессиональной деятельности и культурно-профессионального развития.

Использование мотивационных механизмов для достижения поставленных целей и задач оказывает положительный эффект на результативность служебной деятельности. К ним относят технологию управления карьерой персонала и ротацию кадров.

В. В. Черепанов дает следующее определение: «управление служебной карьерой в административном органе – это система организующего и регулирующего воздействия субъекта управления (руководства и кадровых служб) на объект (кадры, персонал) в целях обеспечения должностного (служебного) роста подчиненных»².

Другими словами, развитие и планирование карьеры дает представление о перспективе профессионального развития служащего в структуре органа власти и определяет вектор развития ключевых компетенций сотрудника с учетом его будущей должности. При этом управляющий карьерой нацелен на решение следующих задач:

¹ Астахов Ю. В. Некоторые аспекты социально-технологической модели управления персоналом в системе муниципального управления. Белгород., 2014. С. 5.

² Черепанов В. В. Основы государственной службы и кадровой политики. М., 2012. С. 95.

- увеличить приносимый в организацию вклад служащего;
- повысить степень его замотивированности в занятии следующих должностей.

Для достижения указанных задач управление карьерой включает следующие процессы:

- 1) оценка персонала (профессиональных и личностных качеств);
- 2) рассмотрение вариантов карьеры (аналитическая работа внутри организации);
- 3) выбор специалисту варианта карьеры, формирование системы обучения, направленной на приведение в соответствие компетенций сотрудника и требований должности, которую ему предстоит занять в ближайшее время.

Подобное планирование повышает мотивацию служащего на направление усилий в повседневной служебной деятельности.

«Еще одним эффективным мотивационным вариантом является ротация кадров, подразумевающая перемещение с одной должности на другую специалистов или руководителей органов власти. Ротация служащих может осуществляться как по вертикали, так и по горизонтали (в пределах одного структурного подразделения, либо в другой отдел, управление, департамент). Движение кадров в порядке ротации способствует оптимальной расстановке кадров в структурных подразделениях органов государственного управления и местного самоуправления»¹.

Карьерный рост напрямую связан с личностными характеристиками служащего – индивидуальными особенностями, физических и умственных способностей, стремления и желания реализации себя в профессии.

Для обеспечения функций карьерного роста в структуре муниципального управления создаются определенные условия:

- создание, способствующего служебному росту карьерного простран-

¹ Астахов Ю. В. Современные кадровые технологии в системе муниципальной службы. Белгород. 2015. С. 15.

ства (возможности творческого, профессионального, должностного роста);

– стремление руководителей и специалистов кадровой службы к работе по управлению карьерой, наличие технологий управления карьерой и мотивационной среды для должностного роста);

– разработка и использование обоснованных критериев оценки для специалистов, претендующих на более высокую должность.

По мнению Н. Н. Абакумовой основными проблемами в системе государственной службы, снижающими мотивацию служащих к профессиональному развитию, являются:

– во-первых, то, что его результаты не влияют на их карьерный рост или материальное положение;

– во-вторых, программы обучения не всегда ориентированы на потребности служащих и не способствуют повышению их профессионального уровня¹.

Важно заметить, что информационно-техническое обеспечение деятельности органов местного самоуправления способствует возрастанию заинтересованности работников к освоению новых видов знаний и применению их в практической деятельности. Информационно-техническое обеспечение представляет собой комплекс работ и услуг по обеспечению необходимым оборудованием, оргтехникой, программными, информационными системами и другими видами технических средств органов местного самоуправления, которые позволяют оперативно исполнять возложенные полномочия и обязанности.

Результативность процесса управленческой деятельности муниципальных служащих напрямую связана с модернизацией и технической оснащённостью системы взаимодействия служащих.

¹ Абакумова Н. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Новосибирск, 2015. С. 187.

Стоит отметить слова Президента Российской Федерации В. В. Путина Федеральному Собранию в послании 1 марта 2018 года: «...в мире сегодня накапливается громадный технологический потенциал, который позволяет совершить настоящий рывок в повышении качества жизни людей, в модернизации экономики, инфраструктуры и государственного управления. Насколько эффективно мы сможем использовать колоссальные возможности технологической революции, как ответим на её вызов, зависит только от нас».

А с развитием инновационного оборудования, информационных систем, устройств появляются и новые возможности повышения эффективности системы муниципального управления, которые заставляют двигаться навстречу новому познанию.

Таким образом, изучив теоретические основы формирования профессиональной культуры муниципальных служащих, сформулируем ряд выводов:

1. Под профессиональной культурой следует понимать специфическую, характерную для определенной организации совокупность образцов поведения, системы ценностей.

В структуре профессиональной культуры обычно выделяют три уровня: поверхностный, внутренний и глубинный.

Поверхностный уровень состоит из поведения работников и формальное языковое общение. Второй, внутренний уровень – инструментальные ценности и нормы муниципальной службы, разделяемые всеми членами организации. Третий уровень включает систему базовых ценностей, скрытых принципов, его манеру и модель поведения, что определяет психологический климат внутри коллектива.

Формирование профессиональной культуры муниципального служащего представляет собой планирование и проведение ряда мероприятий, направленных на совершенствование таких качеств специалиста муници-

пального управления, как: профессионализм и компетентность, честность и беспристрастность, инициативность и энергичность, организованность и уравновешенность.

2. В процессе формирования профессиональной культуры муниципальных служащих задействованы следующие направления:

- применение современных кадровых технологий при формировании кадрового состава;
- совершенствование системы обучения и аттестации муниципальных служащих;
- развитие системы стимулирующих факторов в деятельности муниципальных служащих;
- освоение муниципальными служащими современных информационных систем и инструментальных разработок.

В деле формирования профессиональной культуры муниципальных служащих приоритетная роль нами отводится именно профессиональному отбору служащих, предполагающему выработку целенаправленных мероприятий на формирование современного, успешного и эффективного состава муниципальных служащих.

3. Еще одним важным направлением формирования профессиональной культуры муниципальных служащих является их обучение и профессиональное развитие, основанное на приоритетах самостоятельного обучения, совместной трудовой деятельности, непрерывности процесса обучения, изучению и освоению новых материально-технических средств обеспечения муниципальной службы, оптимизации системы методик и форм профессиональной подготовки.

Важную роль играет и воспитательная деятельность как процесс передачи основных ценностей, принципов, без которых неосуществима самореализация личности в обществе и превращения ее в культуру личности.

РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В СТАРООСКОЛЬСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ

Старый Оскол – город в России, расположенный в ее европейской части, в Белгородской области, на берегу одноименной реки, в 145 км к северо-востоку от Белгорода. Население – 224 153 человек (2018 год).

Непосредственно Старый Оскол был основан в 1593 году как приграничный город, призванный защищать Русь от татарских набегов. В ходе Великой Отечественной войны город играл важную роль в транспортировке грузов к передовой линии фронта, а в 1942 году под городом проходили бои.

Сегодня Старый Оскол – современный город с развитой инфраструктурой, сердцем и мозгом которого является его административный комплекс (Приложение 1).

Администрация города обеспечивает права, свободы и законные интересы человека и гражданина, исполнительно-распорядительные функции по эффективному решению вопросов местного значения в интересах населения города, осуществление задач социально-экономического развития города, исполнение законов и иных нормативных правовых актов Российской Федерации, Белгородской области и города Старый Оскол, принятых в пределах их компетенции; осуществляет координацию и связь между органами государственной власти и местного самоуправления на территории города; способствует привлечению населения к управлению городом.

В Старом Осколе административный аппарат возглавляет глава администрации городского округа А. Н. Сергиенко. Структура администрации представлена следующими структурными подразделениями:

- 1) департамент по организационно-аналитической и кадровой работе;
- 2) департамент по строительству;
- 3) департамент жилищно-коммунального хозяйства;
- 4) Совет безопасности;

- 5) департамент по социальному развитию;
- 6) департамент по экономическому развитию;
- 7) департамент имущественных и земельных отношений;
- 8) департамент финансов и бюджетной политики;
- 9) департамент агропромышленного комплекса и развития сельских территорий;
- 10) Мобилизационный отдел.

В структуры департаментов входят управления и отделы, которые функционируют в разрезе своих полномочий и компетенций, при этом находясь в тесной взаимосвязи друг с другом.

В спектр задач административного комплекса в Старом Осколе входит множество вопросов, таких как: формирование и контроль исполнения местного бюджета, управление имуществом, разработка и реализация мероприятий, направленных на развитие города, принятие мер по обеспечению законности, прав и свобод жителей, охране общественного порядка и борьбе с преступностью, нормотворческая деятельность, а также осуществление муниципального контроля.

Исполнительно-распорядительная деятельность органов местного самоуправления в Старом Осколе основывается на Уставе Старооскольского городского округа Белгородской области, законах Старооскольского городского округа и состоит в подготовке и изданию постановлений и распоряжений Главы администрации Старооскольского городского округа уполномоченными структурными подразделениями администрации.

По состоянию на 1 января 2019 года в городе Старый Оскол действует ряд специализированных законов, регулирующих муниципальные правоотношения и, в частности, вопросы муниципальной службы:

– Федеральный Закон РФ № 25-ФЗ от 2 марта 2007 года «О муниципальной службе в Российской Федерации»¹;

– Закон Белгородской области № 150 от 24 сентября 2007 года «Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области»².

Функции по управлению имущественными и земельными отношениями возложены на департамент имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа, распорядительная деятельность которого направлена на все сферы муниципального образования, затрагивающие муниципальное имущество (средства местного бюджета, муниципальные внебюджетные фонды, муниципальные земли, муниципальные жилищный фонд и нежилые помещения, другое движимое и недвижимое имущество).

К основным функциям относятся:

1. Учет объектов муниципальной собственности;
2. Управление муниципальной собственностью, решение вопросов создания, приобретения, использования, аренды объектов муниципальной собственности;
3. Отчуждение объектов муниципальной собственности в соответствии с порядком, установленным Советом депутатов городского округа;
4. Разработка проекта программы приватизации объектов муниципальной собственности;
5. Управление муниципальными паями, долями, пакетами акций хозяйственных товариществ и обществ;
6. Предоставление в установленном порядке на основании генерального плана городского округа и проектов планировки и застройки в пользова-

¹ О муниципальной службе в Российской Федерации : федер. закон от 02 марта 2007 г. № 25-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2007. – № 10. – Ст. 1152.

² Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области : закон Белгор. обл. от 24 сентября 2007 г. № 150 // Белгородские известия. – 2007. – 12 октября.

ние и в собственность земельных участков, предоставление и сдача в аренду, изъятие земельных участков в границах городского округа;

7. Обеспечение ведения дежурных земельно-кадастровых планов на территории городского округа;

8. Планирование использования и осуществление контроля за использованием и охраной земель;

9. Организация работ по землеустройству, рассмотрение в пределах предоставленной действующим законодательством компетенции иных земельных вопросов;

10. Организация и проведение инвентаризации земель, других объектов недвижимости.

11. Осуществление в пределах, установленных водным законодательством Российской Федерации, полномочий собственника водных объектов, установление правил использования водных объектов общего пользования для личных и бытовых нужд и информирование населения об ограничениях использования таких водных объектов.

В департамент имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа входят 250 муниципальных служащих, распределенных между следующими структурными подразделениями департамента:

- управление земельными отношениями;
- управление имущественными отношениями;
- отдел бухгалтерского учета и отчетности;
- канцелярия.

Стоит отметить, что незначительное усовершенствование структуры в виде создания нового юридического отдела позволило бы наладить систематическое освоение знаний в сфере нормативно-правового обеспечения и контроля законности действий муниципальных служащих в сфере имущественно-земельных отношений.

В целях кадрового обеспечения новых структур в Старооскольском городском округе осуществляет свою деятельность департамент по организационно-аналитической и кадровой работе. Обязательным условием при поступлении на муниципальную службу городского округа является прохождение собеседования при участии Первого заместителя главы администрации городского округа – руководителя аппарата, а после – тестирование на определение уровня знаний по вопросам муниципальной службы, правового обеспечения муниципальной службы, принципах построения и ведения деятельности органов местного самоуправления.

Существенным недостатком в обеспечении кадрового наполнения муниципальной службы Старооскольского городского округа высокопрофессиональными специалистами отмечается незначительное задействование кадрового резерва города, трудности зачисления в него и слабое практическое применение в действительности. Это связано с тем, что в городе обучение специалистов по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление» осуществляет один ВУЗ – Старооскольский филиал национального исследовательского университета «БелГУ».

Всестороннее изучение профессиональной культуры муниципальных служащих, выявление недостатков и путей совершенствования напрямую связаны с рассмотрением системы взаимодействия служащих в рабочем коллективе между собой, в общей структуре муниципальной власти и взаимодействия служащих с населением в процессе управленческой деятельности.

Следует выделить виды коммуникативного общения в структуре департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа. Условно их можно разделить на взаимоотношения «по-вертикали» и «по-горизонтали».

В первом случае, коммуникация происходит между служащими различных муниципальных чинов по иерархии, начиная от начальника департамента до специалистов первой категории (сверху-вниз) и наоборот. При этом

виде общения устанавливаются глобальные цели и задачи муниципального управления в подведомственной департаменту сфере, озвучиваемые на оперативных совещаниях и «планерках», даются указания и распоряжения, определяются функции и обязанности индивидуально для каждого служащего. Обратная связь представлена различными отчетами на полученные задания в устной и письменной форме.

Второй вид общения представляет собой взаимоотношения в процессе служебной деятельности работников одного муниципального чина.

Помимо вербального общения, в целях уменьшения затрат времени на запрос и передачу информации, доставку оперативных управленческих задач и указаний в городском округе налажена связь с помощью электронной почты и локального корпоративного чата/мессенджера – «CommFort» (Рис.2.1), который позволяет:

- обмениваться сообщениями (индивидуально и в группах);
- передавать файлы любого объема целыми папками (экономия времени на перемещение и доставку документации);
- публиковать объявления и комментарии к ним, как информационная доска;
- демонстрировать рабочий стол и передавать управление компьютером;
- многое другое.

Культура электронного общения внутри рабочих коллективов достаточно высоко оценивается муниципальными служащими департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа, все работники отмечают удобство и быстроту обмена информацией, достаточный уровень грамотности и профессиональной культуры в решении рабочих вопросов.

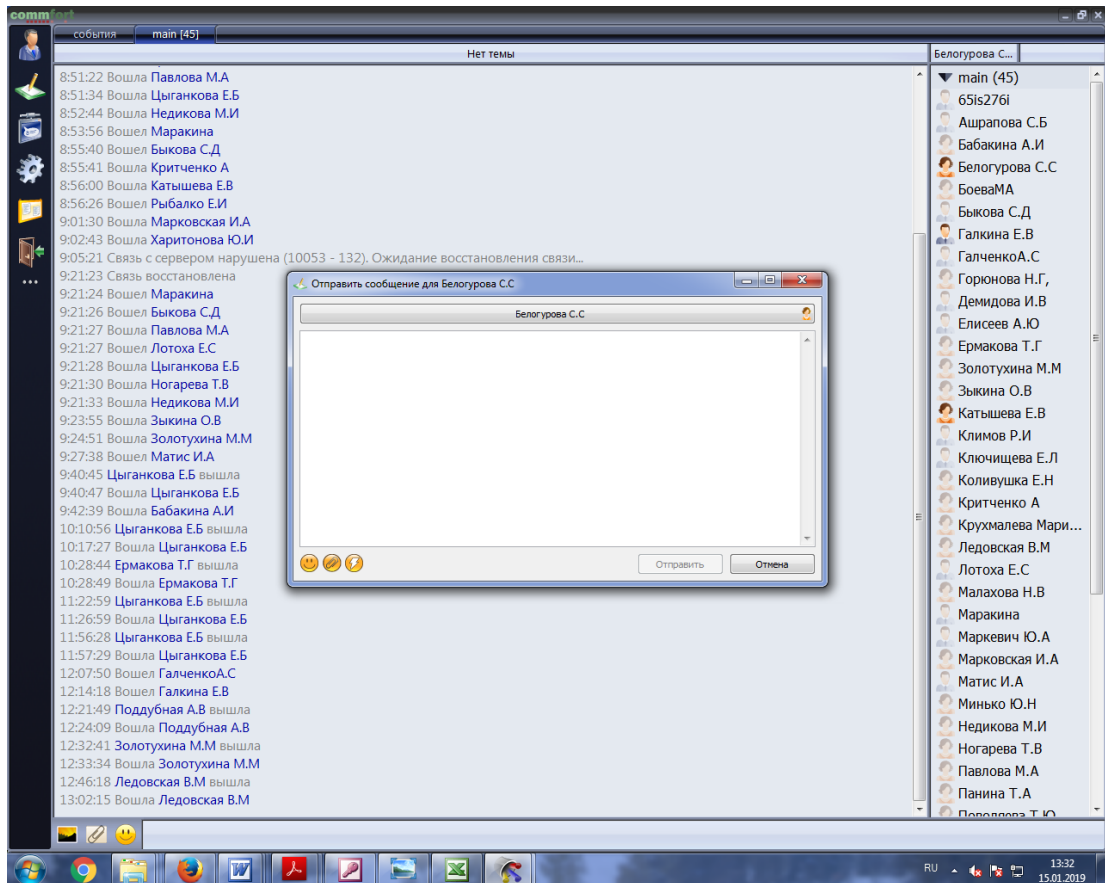


Рис. 2.1 Рабочее окно локального корпоративного мессенджера «CommFort»

Взаимодействие муниципальных служащих между структурными отраслями администрации городского округа носит официальный, документальный характер и, в основном, осуществляется от лица руководителя того или иного структурного подразделения. В целях управления задачами и оптимизацией работы всей муниципальной структуры было установлено на персональный компьютер каждого муниципального служащего программное приложение – система оперативного управления «МОТИВ» (Рис. 2.2).

Система «МОТИВ» обладает обширным функционалом, например, существует возможность отслеживать кто из сотрудников работает, а кто имитирует бурную деятельность; в ленте задач есть возможность обсуждения, а вынесенные решения сохраняются.

№	Проект	Задача	Начало	Окончание	Авторы	Ответствен...	Исполнители	Контролеры за...
1591...	Департамент строительства и архитектуры: Задачи вне проектов	ПРОТОКОЛ совещание по объектам культурного наследия	18.05.2018 00:00:00	01.08.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н. Мишина И.А.	Медведев О.А.	Мишина И.А. Булгакова С.А. + 8 участников	Мишина И.А. Серякина И.К.
1514...	Глава Старооскольского городского округа: Задачи вне проектов	ДК-б	26.03.2018 17:02:45	28.09.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н.	Лобанов М.А.	Каналова Е.В. Дунайцев Д.В. + 3 участника	Петрова Е.А. Анпилова З.П.
1428...	Департамент строительства и архитектуры: Задачи вне проектов	ПРОТОКОЛ оперативное совещание	12.12.2017 00:00:00	14.13.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н. Мишина И.А.	Щепин И.А.	Востокова С.Н. Анпилова З.П. + 9 участников	Медведев О.А. Мишина И.А.
1505...	Департамент строительства и архитектуры: Задачи вне проектов	СХОД граждан (Казанок)	19.03.2018 00:00:00	14.12.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н. Мишина И.А.	Щепин И.А.	Сапрыкин О.М. Медведев О.А. + 11 участник	Мишина И.А.
1598...	Глава Старооскольского городского округа: Задачи вне проектов	1-8-20/2837	23.05.2018 15:02:13	14.12.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н.	Кудинова Н.В. Анпилова З.П.	Топорова А.В. Боева М.А. + 25 участников	Гричанок С.В. Чайковский О.П. + 2 участника
1767...	Департамент имущественных и земельных отношений: Задачи вне проектов	Мещерякову С.В. предоста... информации О периоде нежилых помещений в жилье	06.12.2018 00:00:00	14.12.2018 23:59:59	Анпилова З.П.	Мещеряков С.В.	Чува М.В.	Сивкова С.С.
1771...	Департамент жилищно-коммунального хозяйства: Задачи вне проектов	Писаренко о предоставлении...	12.12.2018 00:00:00	20.12.2018 23:59:59	Анпилова З.П.	Щепин И.А.	Вавилова Г.П. Талибов Э.Т. + 2 участника	Сивкова С.С.
1484...	Глава Старооскольского городского округа: Задачи вне проектов	1-4-20/1084	26.02.2018 16:18:47	25.12.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н.	Щепин И.А.	Медведева Л.В. Сивкова С.С. + 18 участников	Сухорукова Л.В. Гричанок С.В. + 2 участника
1480...	Департамент имущественных и земельных отношений: Задачи вне проектов	СХОД граждан (Латыгино)	21.02.2018 00:00:00	28.12.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н.	Анпилова З.П.	Петрова Е.А. Сивкова С.С.	Мишина И.А.
1591...	Департамент	ПРОТОКОЛ	18.05.2018	28.12.2018	Мишина И.А.	Анпилова З.П.	Сивкова С.С.	Мишина И.А.

Рис. 2.2 Система оперативного управления «МОТИВ»

Поскольку результативность работы чиновников оценивается по результатам анализа общественного мнения, удовлетворенности граждан при получении муниципальных услуг, поэтому строго отслеживаются сроки предоставления информации и муниципальных услуг на обращения граждан.

Преследуя цели повышения качества обслуживания, совершенствования уровня профессиональной грамотности и культуры муниципальных служащих, руководством департамента периодически организуются выездные обучающие семинары в администрации соседних регионов, на которых происходит обмен опытом и наилучшими практиками.

Стоит отметить, что проведение данных мероприятий не обеспечивает системного обучения применению высокотехнологичных средств в практической деятельности земельно-имущественных отношений. Для освоения новых программных средств требуется реализация непрерывности процесса обучения на материальных базах разработчиков инновационного прикладного оборудования.

Муниципальные служащие Старооскольского городского округа осознавая необходимость образования, повышения квалификации и пополнения уровня необходимых для трудовой деятельности знаний, приняли активное участие в социологическом исследовании, направленном на выявление реального уровня профессиональной культуры муниципальных служащих Старооскольского городского округа, определения проблем и путей совершенствования по данной тематике.

Автором проведен опрос муниципальных служащих департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа. Всего в исследовании участвовало 130 служащих разного пола, возраста и с разным стажем муниципальной службы. Участникам исследования предлагалось заполнить анкету, состоящую из вопросов с фиксированным ответом, выбором одного или нескольких готовых ответов, и открытых вопросов, позволяющих участникам выразить свое мнение словосочетанием или предложением (Приложение 2).

Опрашиваемым в данном социологическом исследовании предлагалось ответить на 18 вопросов, первый из которых звучит так: Считаете ли Вы необходимым изучение профессиональной культуры муниципальных служащих?

Все опрошенные согласились с тем, что огромное значение в современных условиях приобретает рассмотрение профессиональной культуры муниципальных служащих.

Второе задание направлено на выявление наиболее важных качеств служебного этикета муниципальных служащих, по мнению участников опроса. Для этого опрашиваемые ранжировали качества в порядке приоритетности, расставляя числовые значения в порядке убывания значимости (таблица 2.1).

Таблица 2.1

Приоритетные качества служебного этикета
муниципальных служащих

№ п/п	Качества	% ответивших	Ранг
1	2	3	4
1	Доброжелательность	18	1
2	Способность брать на себя ответственность	16	2-3
3	Честность	16	2-3
4	Дисциплинированность	12	4-5
5	Неподкупность	12	4-5
6	Принципиальность	8	6
7	Справедливость	7	7-8
8	Склонность к взаимопомощи	7	7-8
9	Способность к компромиссу	5	9
10	Признание свобод и прав окружающих	4	10-12
11	Служебный педантизм	4	10-12
12	Предприимчивость	4	10-12
13	Терпимость к «чужим» жизненным идеалам	2	13-14
14	Открытость	2	13-14
15	Лояльность к власти	1	15-17
16	Другое	1	15-17
17	Затрудняются ответить	1	15-17

Систематизированные ответы представлены в таблице 2.1, из которой видно, что в число главных элементов служебного этикета муниципальных служащих попадают прежде всего такие ценности, как доброжелательность, способность брать на себя ответственность, честность, дисциплинированность, неподкупность, а затем уже называются принципиальность, справедливость и др.

Учитывая тот факт, что муниципальные служащие городского округа имеют различные уровни и специфику образования, вопрос – Как Вы думаете, наличие высшего образования у муниципального служащего влияет на его профессиональную культуру? – показал, что большинство опрошенных однозначно связывают данные понятия – 79%, остальные (21%) отмечают возможное влияние высшего образования на профессиональную культуру.

Также, большинство муниципальных служащих отмечает необходимость получения служащими дополнительных образовательных курсов (62%), от прямого ответа воздержалось 33% опрошенных, тем не менее обнаружилось 5% отрицательных ответов.

С целью выявления того факта, насколько этические и профессиональные аспекты сочетаются в повседневной деятельности муниципальных служащих, была предложена к заполнению таблица, содержащая элементы профессиональной культуры (таблица 2.2).

Таблица 2.2

Основные элементы содержания профессиональной культуры муниципальных служащих (в %% от числа ответов)

№	Качества	% ответивших	Ранг
1	Квалификация, компетентность	27	1
2	Этика, честность	17	2
3	Умение работать с людьми	13	3
4	Ответственность, дисциплина	12	4
5	Доброжелательность	10	5
6	Образование, навыки	7	6
7	Коммуникабельность, культура речи	4	7
8	Знание законов	3	8
9	Справедливость	2	9-10
10	Хорошие отношения с коллегами	2	9-10
11	Демократичность	1	11-13
12	Принципиальность, упорство	1	11-13
13	Другое	1	11-13

Анализируя таблицу 2.2, видим, что преобладают в содержании профессиональной культуры муниципальных служащих профессиональная компетентность, квалификация, умение работать с людьми, чувство справедливости. Также отмечаем постоянство в выборе значения доброжелательности, этики, нравственности. Практически незначительными оказываются такие ценности, как знание законов, развитие хороших отношений с коллегами по службе, принципиальность, упорство.

В число главных элементов содержания профессиональной деятельности муниципальных служащих департамента на первое место попадают эти-

ческие нормы, выполнение профессиональных требований поведенческого характера. «Они воспринимаются как аксиомы: аккуратность, исполнительность, четкость в работе. Другие элементы связаны с более сложными отношениями ценностной и деятельностной природы служащих и оказываются менее востребованными. Поэтому большинство муниципальных служащих ощущают свою неполную востребованность как профессионалы-управленцы, менеджеры в сфере муниципального управления»¹.

Экспериментально В. В. Ивановым и А. Н. Коробовой доказано, что приоритетными в общественном сознании являются психологические, культурологические, в т.ч. мировоззренческие, нравственные, а также профессиональные характеристики чиновников, которые влияют на их имидж, конкурентоспособность и определяют результативность управленческой деятельности².

Стоит отметить высокий уровень самокритики муниципальных служащих Старооскольского городского округа, поскольку на вопрос – Как Вы оцениваете уровень профессиональной культуры муниципальных служащих сегодня? многие дали ответ либо «средний», либо «низкий». Данные результаты явно показывают необходимость реформирования сферы муниципального управления в разрезе профессиональной культуры служащих.

При определении значимости системы управления в развитии профессиональной культуры муниципальных служащих около 60% опрошенных муниципальных служащих не в полной степени осведомлены в данном вопросе, либо совсем не знакомы с инструментами воздействия руководства на кадровый потенциал организации. При этом около трети указали косвенное, незначительное влияние данного феномена в рассматриваемом вопросе. Некоторые отмечали отсутствие инициативы руководства к какому-либо развитию подчиненных.

¹ Ладатко Л. В. Этика и культура управления. М., 2006. С. 9.

² Иванов В. В., Коробова А. Н. Муниципальный менеджмент. М., 2015.

В такой ситуации закономерен вопрос: Считаете ли Вы действующую систему управления муниципальной службой эффективной? Если нет, то в чём это проявляется, поставленные в открытой форме, преследовали главную цель – выявить причины несовершенства системы муниципального управления Старооскольским городским округом. Как показал анализ ответов, основными проблемами действующей системы управления являются:

1. Субъективный характер управления и оценивания деятельности отдельных работников, проявляющийся в различии понимания разными работниками одних и тех же явлений, факторов.

2. Слаборазвитая система передачи руководителем задач и полномочий подчиненному, который обеспечивает их непосредственное выполнение, и получение обратной связи от подчиненных. Другими словами, руководство органов власти взаимодействует исключительно с приближенными начальниками отделов, управлений и не сталкивается с проблемами подчиненных низших чинов.

«Как Вы считаете, приветствуется ли руководителями инициатива работников в решении поставленных задач?». Ответы на этот вопрос в значительной степени объясняют характер профессиональной ориентации муниципальных служащих департамента.

Насколько учитываются инициативы муниципальных служащих Старооскольского городского округа в работе? Более трети опрошенных утверждают, что чаще всего их инициативы находят поддержку, а более половины опрошенных заявили, что к инициативам иногда могут прислушаться. Неодобрение инициатив подтвердили только по 7% опрошенных служащих.

«При принятии решения на чье мнение Вы чаще всего ориентируетесь?» Ответы на этот вопрос весьма важны, поскольку в них выражается субъектная направленность профессиональной деятельности муниципальных служащих.

Ответы отчетливо выявили три профессиональные ориентации муниципальных служащих:

- на мнение других работников;
- на собственное мнение;
- на мнение руководителя.

В первом случае речь идет об ориентации на «команду», показывая потребность служащих в опоре на коллег. Во втором случае акцент сделан на самого себя, не выходя за рамки четко сформулированных служебных обязанностей. В третьем случае ориентация связана исключительно с особенностями управленческой деятельности руководителя – властного, стремящегося к всеобщему контролированию. Здесь речь идет о работнике консервативного, патриархального типа.

Преобладание в сознании и поведении муниципальных служащих той или иной отмеченной выше профессиональной ориентации в значительной мере зависит от четкости определения их должностных обязанностей. Как показывает анализ, только от 3 до 5% от числа опрошенных муниципальных служащих департамента работают без четко определенных должностных инструкций. С плохо проработанными инструкциями работает каждый пятый опрошенный чиновник.

Важную роль в оценке содержания профессиональной деятельности муниципальных служащих играют их профессиональные знания. Они, по существу, составляют ядро профессиональной культуры чиновника. Как показывает анализ, чаще всего работники муниципальной службы пользуются знаниями, полученными из практики своей профессиональной деятельности. Несколько меньше опираются на собственный жизненный опыт профессиональной деятельности в органах муниципальной власти. Поэтому среди них немало занимающихся самообразованием.

Таким образом, можно заметить, что систематическими формами образования и формами повышения квалификации охвачено сравнительно немного муниципальных служащих.

Арсенал профессиональных навыков чиновника, составляющих профессиональную культуру, определяет целый спектр способностей и умений. Приоритет имеет технологическое умение муниципальных служащих, которое воспринимается населением как «высокий профессионализм».

Кроме указанного, в профессиональной культуре выделяются черты индивидуального стиля и способов деятельности, выражаемые в возможностях самостоятельно реализовать цели и задачи деятельности; которые могут быть отнесены к технологическим умениям.

Не менее важной составляющей профессиональной культуры муниципального служащего выступает показатель образованности.

«В какой степени Вы знакомы с законодательной базой Вашей профессиональной деятельности?» Ответы на этот вопрос должны были помочь уточнить степень профессиональной подготовленности муниципальных служащих департамента. Если внимательно посмотреть на ответы, то можно посчитать, что муниципальные служащие выглядят специалистами, в правовом отношении подготовленными к своей профессиональной деятельности. При этом «хорошо знакомы с законами», по собственным самооценкам, примерно 40% чиновников и только 3–5% откровенно признались в своем правовом невежестве либо уклонились от ответа. Следовательно, около 60% опрошенных муниципальных служащих не в полной степени знакомы, либо совсем не знакомы с необходимыми в работе законодательными нормами.

В такой ситуации закономерен вопрос: «Достаточно ли муниципальным служащим имеющегося образования для выполнения своих профессиональных обязанностей?» В ответах отчетливо выделяется в целом позитивный настрой работников в отношении достаточности своего образования для выполнения профессиональных обязанностей. В то же время лишь примерно

каждый третий чиновник уверенно заявил о полной достаточности своего образования.

Внедрение новой техники в деятельность органов местного самоуправления рассматривается автором как один из способов повышения заинтересованности муниципальных служащих в образовательной деятельности и поддержании высоких темпов развития муниципального управления. Определение потенциала данного направления развития профессиональной культуры связано с рассмотрением ответов на вопрос «Считаете ли Вы, что современные технические устройства и программные разработки помогают в развитии профессиональных качеств муниципальных служащих?»

Более 70% опрошенных утверждают, что наличие технических средств, способствующих усовершенствованию трудовой деятельности, повышает результативность в работе, в связи с чем возрастает интерес служащих к освоению нового. Неодобрение перспектив внедрения инноваций выразили только по 7% опрошенных чиновников.

Тем не менее видно, что муниципальные служащие настроены в целом весьма положительно относительно перспективы получения образования, и не исключают, что хотели бы его получить по специальности «Государственное и муниципальное управление».

«Назовите Ваши главные жизненные ценности». Этот вопрос был поставлен в открытой форме и преследовал главную цель – понять содержание жизненных ценностей муниципальных служащих для установления мотивационных механизмов, оказывающих положительный эффект на результативность служебной деятельности.

Основными приоритетами, отраженными в исследовании чиновниками, стали семья и интересная работа. При этом последняя связана в первую очередь с социальными гарантиями, включая достаточную зарплату, и хорошими условиями труда, близостью к месту жительства. В то же время высокое материальное положение не входит в число приоритетов. Поэтому по-

вышение уровня профессиональной культуры напрямую не зависит у большинства муниципальных служащих от увеличения зарплаты. Можно предположить, что важно не само по себе повышение заработной платы, а разработка системы оценок, которые бы позволяли выявить индивидуальный вклад работника в результаты труда. Нынешняя система оценок часто обезличена и мало зависит от результатов труда.

Рассмотрев практику формирования профессиональной культуры муниципальных служащих Старооскольского городского округа и проведя социологическое исследование в департаменте имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа, сформулируем ряд выводов:

1. В спектр задач административного комплекса в Старом Осколе входит множество вопросов, таких как: формирование и контроль исполнения местного бюджета, управление имуществом, разработка и реализация мероприятий, направленных на развитие города и др. Функции по управлению имущественными и земельными отношениями возложены на департамент имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа. В департамент имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа входят около 250 муниципальных служащих, распределенных между структурными подразделениями департамента: управлениями, отделами.

2. Проведенное социологическое исследование «Профессиональная культура муниципальных служащих Старооскольского городского округа» показало, что в число главных ценностей муниципальных служащих департамента вошли, прежде всего, профессиональная компетентность, квалификация, умение работать с людьми, чувство справедливости и особо подчеркивается значение доброжелательности, этики, нравственности. Практически малозначимыми оказались такие ценности, как знание законов, установление хороших отношений с коллегами по работе, принципиальность, упорство,

образование, навыки в работе и т.п. Наиболее низко в развитии своих профессиональных навыков муниципальные служащие оценили инновационную деятельность, исследовательскую практику, контроль и мотивацию труда, консалтинг, методическую и образовательную деятельность. Организационная деятельность муниципальных служащих была оценена достаточно высоко. Выше, чем другие виды профессиональной деятельности, оценены координация работы, умение планировать деятельность, представлять интересы организации.

3. Проведенное социологическое исследование выявило ряд проблем, препятствующих развитию профессиональной культуры муниципальных служащих городского округа.

Во-первых, существенным недостатком в обеспечении кадрового наполнения муниципальной службы Старооскольского городского округа отмечается незначительное задействование кадрового резерва города, трудности попадания в его состав и слабое практическое применение в действительности. Это связано со слабым развитием системы образовательных методов по обучению специалистов по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление». Кроме того, сама система муниципального управления нуждается в реформировании, изменении структуры.

Во-вторых, в муниципальной службе Старооскольского городского округа не налажены механизмы по изучению высокотехнологичных средств в практической деятельности земельно-имущественных отношений. Для освоения новых программных средств требуется реализация непрерывности процесса обучения на материальных базах разработчиков инновационного прикладного оборудования.

В-третьих, наблюдается необходимость обновления материально-технической базы в системе органов власти, внедрения новой техники в деятельность органов местного самоуправления, поддержание высоких темпов развития муниципального управления за счет инновационных технологий.

РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В СТАРООСКОЛЬСКОМ ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ

Местное самоуправление – один из важнейших институтов современного общества, который служит формой самоорганизации граждан (представляет составной частью гражданского общества), уровнем публичной власти (инструментом демократического участия населения в управлении общими делами) и элементом экономической системы (в части оказания муниципальных услуг жителям муниципального образования).

«Персональная ответственность и профессиональная компетентность муниципального служащего требует соблюдения таких стандартов профессиональной культуры, которые от них ожидают граждане муниципальных образований. Профессиональная культура муниципального служащего должна строиться на основе осознания, что муниципальная должность является выражением общественного доверия и по результатам его работы формируется отношение граждан к власти в целом»¹.

Проведенные при подготовке настоящей работы исследования по вопросам, связанным с муниципальным управлением Старооскольского городского округа и профессиональной культурой муниципальных служащих позволяют выделить основные черты муниципального служащего в широком смысле, как его представляет население городского округа.

По результатам исследования, описанного в предыдущем разделе можно сделать вывод о том, что в профессиональной среде муниципальных служащих Старооскольского городского округа наблюдаются недостатки, являющиеся препятствиями в развитии этой сферы деятельности. В связи с этим, автором предложены следующие пути решения проблем.

¹ Пешин Н. Л. Государственная власть и местное самоуправление в России. Проблемы развития конституционно-правовой модели. М., 2007. С. 461.

Направление 1. Реформирование организационной структуры органа муниципального управления.

Опрошенные в ходе проведения исследования муниципальные служащие департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа отмечали, что система управления в сфере имущественных и земельных отношений не идеальна. Большинство респондентов уверены в необходимости совершенствования местного самоуправления. Нынешнее состояние местной власти муниципальные служащие связывают с сопротивлением вышестоящих структур идти на компромиссы и вносить изменения в устоявшийся уклад, нежеланием их делиться ресурсами и властью.

В рамках налаживания совместной работы чиновников, приближения руководителей органов власти к проблемам нижестоящих работников муниципальной сферы, налаживания эффективного делегирования полномочий автором предлагается усовершенствование организационной структуры и принципов ведения повседневной служебной деятельности следующим образом.

Во-первых, действующую организационную структуру следует реформировать путем создания новых отделов:

1. В состав управления имущественных отношений к имеющимся отделам «Отдел аренды и приватизации» и «Отдел реестра муниципального имущества» добавить «Отдел по учету имущества», отвечающий за прием-передачу, движение муниципального имущества.

2. Управление земельных отношений необходимо полностью модифицировать, определив такие отделы: «Отдел оказания муниципальных услуг», «Отдел продаж муниципальных земель», «Отдел аренды земель городского округа», «Отдел муниципального земельного контроля».

3. Автономными отделами определить: «Отдел бухгалтерского учета и отчетности», «Юридический отдел», «Отдел делопроизводства».

Данная организационная структура органа местного самоуправления в сфере имущественных и земельных отношений Старооскольского городского округа позволит внести конкретное распределение функций департамента имущественных и земельных отношений по различным подразделениям, понимание со стороны руководства векторов распределения задач подчиненным.

Внедрение органа, отвечающего за юридическую сторону деятельности организации, обеспечит повышение уровня профессионального развития чиновников, увеличит уровень знаний прав и обязанностей муниципальных служащих, позволит им компетентно исполнять свои обязанности. Помимо указанного, функциями юридического отдела выступят:

- предостережение чиновников от совершения правонарушающих деяний;
- защита прав и законных интересов Старооскольского городского округа в сфере земельно-имущественных отношений;
- оказание влияния на формирование общего положительного мнения по поводу компетентности и квалификации муниципального служащего в широком смысле.

Направление 2. Совершенствование механизма взаимодействия руководителей и подчиненных в органе муниципального управления.

Руководству организации муниципального управления необходимо внести корректировки в построение взаимоотношений с подчиненными от начальников управлений и отделов до простых исполнителей таким образом, чтобы каждый член организации при необходимости имел возможность донести информацию до руководителя напрямую, без посредников. Такого эффекта возможно достичь путем ведения руководителем и подчиненными электронного календаря-графика еженедельных «рабочих часов» отделов и проведения данных совещаний по накопленным проблемам каждого служащего с рассмотрением путей их решения. Это даст и руководителю, и подчи-

ненным понимание как глобальных целей, стоящих перед всей организацией муниципальной службы городского округа, так и отдельных проблем, своим множеством составляющих основную деятельность муниципальной власти.

По мнению опрошенных, ситуация может измениться в лучшую сторону со временем, если в данный период местное самоуправление переживет этап нового становления. Для этого необходимо подобрать персонал, отвечающий функциональным требованиям органа власти.

Направление 3. Обновление системы кадрового обеспечения муниципальной службы.

Поскольку руководитель организации лучше, чем кто-либо понимает, какие специалисты должны наполнять отделы, окончательный подбор персонала должен проходить непосредственно у руководителя сразу с распределением специалистов по структурным подразделениям.

Функции проведения сбора резюме, организации анкетирования (тестирования) и первичного отбора могут быть возложены на отдел кадров органа местного самоуправления. На первом этапе проходит изучение психологических и профессиональных качеств кандидата на замещение вакантной должности с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте. Выбор из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности также может происходить в отделе кадров.

Окончательное решение принимается после прохождения соискателем собеседования с начальником департамента.

Такие многоуровневые собеседования позволят повысить эффективность отбора, снизить ошибки в подборе кадров, наполнить структуру муниципальной власти квалифицированными кадрами, способными к обучению и желающими получать в дальнейшем развитие и новые навыки, а новая система аттестации чиновников Старооскольского городского округа должна

стать еще одним звеном в повышении профессиональной культуры муниципального служащего.

Аттестация служащего признается российским законодательством необходимым этапом прохождения службы, и заключается в поддержании и обновлении уровня знаний чиновника в соответствии с динамично меняющимся законодательством.

Аттестация служащего проводится один раз в три года и проходит в несколько этапов: подготовительный, проведение аттестации, заключительный (итога аттестации).

В ходе аттестации рассматриваются и анализируются знания в сфере муниципального управления, профессиональные и личностные качества, принимается решение о целесообразности повышения квалификации, устанавливается вклад, приносимый муниципальным служащим при решении различных местных проблем.

Как показывает практика Старооскольского городского округа, лица, замещающие высшие, главные и ведущие муниципальные должности, обязаны повышать квалификацию в межаттестационный период в соответствии с имеющимися потребностями, но, к сожалению, на практике данные институты недостаточно развиты: обучение муниципальных служащих носит эпизодический и несистемный характер. Из-за этого сущность проведения аттестаций теряет свою результативность.

Направление 4. Применение новых методик обучения муниципальных служащих городского округа.

В структуре муниципального управления возможна разработка инновационных способов получения профессиональных знаний и внедрение информационных систем обеспечения муниципального управления.

В целях повышения профессиональной культуры муниципальных служащих департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа необходимо организовать регуляр-

ное прохождение профессиональной подготовки, переподготовки муниципальных служащих.

Фактически речь идет о том, что формирование и совершенствование профессиональной культуры муниципальных служащих должно обеспечиваться за счет централизованно управляемой системы специализированных учебных заведений, которые работают по единым учебным планам, программам и иным учебно-методическим документам, регламентирующим, в том числе, формы и процедуры проверки знаний, навыков и умений муниципальных служащих, а также наделены правом присвоения первичных для соответствующих групп должностей квалификационных разрядов. Это обстоятельство обуславливает необходимость определенной корректировки методик и форм самого содержания профессиональной подготовки.

Для этого необходимо руководству муниципальных органов управления налаживать договорные отношения с ведущими ВУЗами города, для обеспечения на постоянной основе периодических занятий работникам сферы муниципального управления. В данном случае обучение служащих с целью получения ими дополнительных знаний и навыков, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности либо достижения уровня подготовки, соответствующего квалификационным требованиям по замещаемым ими должностям, будет способствовать повышению квалификации чиновников.

Обучение должно быть направлено на обновление теоретических знаний и практических навыков служащих в связи с необходимостью освоения ими современных методов решения профессиональных задач и постоянным повышением требований к образовательным стандартам.

По результатам проведенного в предыдущем разделе исследования автором предлагается включение в обучающие программы муниципальных служащих новых дисциплин, направленных на развитие морально-этических и патриотических качеств.

Выявленные в социологическом исследовании характеристики личностного и профессионального ресурса муниципальных служащих, дают представление о направлениях их совершенствования. В связи с этим, получение нового знания должно строиться на трех блоках:

- профессиональные данные;
- психологические характеристики;
- нравственные качества.

Блок профессиональных данных должен состоять из дисциплин, направленных на развитие общих и специальных навыков муниципальных служащих, таких как: технологическое мастерство муниципальных служащих, которое воспринимается населением как «высокий профессионализм деятельности»; владение механизмами реализации принимаемых решений, владение стратегией и тактикой деятельности, воздействие на общественные явления, социальные группы, отдельного человека, владение конкретными способами деятельности в зависимости от ситуации, эффективное самовыражение личностно-деловых качеств, гибкость поведения и пр.

«Профессиональная работоспособность воспринимается массовым сознанием как «основательность» и имеет такую систему показателей: инициативность, основательность, энергичность, организованность, деловитость» так считает эксперт в сфере управления человеческими ресурсами – Н. И. Шаталова¹.

Поэтому обучение по программе «показатели профессиональной культуры служащих» позволит научить специалистов диалогу с руководством и сотрудничеству с населением городского округа.

В группе развития психолого-педагогических характеристик профессиональной культуры муниципальных служащих обучение должно быть направлено на такие критерии как коммуникативность, искусство разговор-

¹ Шаталова Н. И. Консультирование в управлении человеческими ресурсами. М., 2018.

ной речи, визуальный эффект, способность быть лидером и личный магнетизм.

К инновационным способностям при развитии организаторских способностей относятся:

– способности, связанные с умением поиска новых решений, прогнозировать и предвидеть результаты управленческой деятельности;

– умение красиво изъясняться;

– отсутствие боязни риска;

– способность к экспериментаторству и др.

Т. Н. Клочкова отмечает: «Сложный психический процесс – воля, вызывающий активность субъекта и побуждающий его действовать направленно, выглядит как эмоциональная устойчивость и уравновешенность, способность владеть собой, выдержка, кроме того, собранность, внимательность, терпение»¹.

Среди основных характеристик мышления муниципальных служащих, на которые должна быть направлена деятельность образовательных курсов, выступают: последовательность и логичность мыслительных действий, индивидуальные особенности мышления: живость и гибкость ума, остроумие, нестандартность, критичность ума.

В третьем блоке обучения и доподготовки муниципального служащего содержатся образовательные программы, выступающие как способы повысить профессиональную грамотность служащих через раскрытие понимания нравственных принципов, моральных базисов, особенности мыследеятельности и индивидуальности, волевых усилий.

Блок нравственных качеств муниципальных служащих представляют характеристики: патриотизм и гуманизм. Моральную позицию характеризуют и определяют индивидуально-психологические и общественно-

¹ Клочкова Т. Н. Влияние выбора образовательных траекторий на формирование культуры государственных и муниципальных служащих // Власть. 2013. № 3. С. 105.

психологические качества. Среди первых выявлены такие ее показатели как скромность и щедрость души, отмечаются искренность и откровенность. В обучающем курсе у служащего муниципальной сферы должны проявиться справедливость, чувство долга, благородство, бескомпромиссность к нравственным порокам и злоупотреблениям, ответственность и долг перед людьми.

Как следствие, данная программа обучения чиновников поможет вывести на новый уровень профессиональную культуру работников муниципальных органов власти.

Отметим, что реализация вышеперечисленных принципов должна носить системный характер, предусматривающий обязательность реализации каждого из них в процессе подготовки и доподготовки муниципальных служащих, что позволит получить их новые взаимопересеченные качества: профессиональную готовность к конструктивной деятельности и дальнейшему профессиональному развитию.

Практическая реализация предложенных принципов, по нашему мнению, возможна лишь тогда, когда существует система специализированных учебных заведений, для которых повышение профессиональной культуры муниципальных служащих является основной или, даже, единственной задачей. Подобные учебные заведения должны иметь ряд особенностей, а именно:

1. Организация профессиональной подготовки чиновников должна быть выстроена с учетом требований процесса реформирования муниципальной службы;

2. Руководящий состав и основная составляющая преподавательского состава таких образовательных учреждений, осуществляющих дополнительное образование служащим, должны быть государственными или муниципальными служащими, иметь опыт управленческой службы;

3. Условия профессиональной подготовки, предполагающие повышение профессиональной культуры муниципальных служащих должны быть приближены к обстановке прохождения государственной службы.

Направление 5. Применение стимулирующих методов.

Немаловажным фактором при внедрении новых технологий выступают стимулирующие методики, потому как решающим аспектом в принятии нового явления для человека является мотивация.

Однако особенности деятельности муниципальных органов управления накладывают определенные ограничения на возможность выбора эффективного метода стимулирования сотрудников.

К числу таких особенностей, в частности, относятся:

1. Способ оплаты труда (строго фиксированный размер, прописанный в должностных инструкциях).
2. Сложность оценки и нормирования труда (отсюда отсутствие видимых результатов производительности служащего).

Как показали данные проведенного исследования, большинство опрошенных респондентов считают, что весь потенциал местного самоуправления в настоящее время не используются, поскольку существует за счет финансирования из регионального и федерального бюджета.

Пути совершенствования формирования профессиональной культуры муниципальных служащих департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа включают мероприятия по развитию мотивирующих механизмов таких как: управления карьерой персонала и система ротации.

Как известно, карьерный рост напрямую связан с индивидуально-личностными характеристиками служащего – особенностей, физических и умственных способностей, стремлений и желания реализации себя в профессии.

Для обеспечения функций карьерного роста в структуре муниципального управления Старооскольского городского округа необходимо создать определенные условия:

- предоставить возможности творческого и профессионального роста;
- организовать в кадровой службе предпосылки к работе по управлению карьерой сотрудников и развитию мотивационной среды для дальнейшего должностного роста.

Для достижения указанных задач управление карьерой Старооскольского городского округа предполагает:

- 1) оценка персонала (профессиональных и личностных качеств) – обеспечивается отделом кадров;
- 2) рассмотрение вариантов карьеры (аналитическая работа внутри организации) – может проводиться начальниками отделов;
- 3) формирование системы обучения, направленной на приведение в соответствие компетенций сотрудника и требований должности – определяется руководителем организации.

Подобное планирование способно повысить мотивацию служащего на направление усилий в повседневной служебной деятельности.

Направление 6. Внедрение информационных систем в рабочий процесс муниципального управления

Опрошенные в ходе проведения исследования муниципальные служащие департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа отмечали, что готовы получать дополнительное образование по специальности «Государственное и муниципальное управление», некоторые не против обучения по дополнительным образовательным программам.

Возрастанию заинтересованности работников к освоению новых видов знаний и применению их в практической деятельности способствует обеспе-

чение информационными системами деятельности органов местного самоуправления.

Именно от муниципальной власти напрямую зависят и возможности социально-экономического и инновационного развития территории, и качество реализации национальных проектов, и эффективность оказания многих услуг жителям. Поэтому необходимо создать максимально благоприятные условия для работы муниципальных органов, в том числе за счет финансирования из государственного бюджета.

Результативность процесса управленческой деятельности муниципальных служащих напрямую связана с модернизацией и технической оснащённостью системы взаимодействия служащих.

Освоение муниципальными служащими современных технологических и инструментальных разработок позволит прежде всего расширить кругозор, эрудицию, компетентность, интеллигентность. Указанные формирующие факторы выступают важным компонентом профессиональной культуры муниципального служащего.

С внедрением информационных систем в структуру муниципального управления Старооскольского городского округа появятся и новые возможности повышения эффективности системы муниципального управления.

В рамках обновления деятельности муниципальной службы в сфере имущественных и земельных отношений автором предложена к внедрению платформа для совместной работы – Re:Doc (Рис. 3.1), которая позволяет населению городского округа получать муниципальные услуги, оказываемые департаментом имущественных и земельных отношений, в электронном виде с использованием персонального компьютера.

Как показывает практика, после того, как государственные услуги были переведены в электронный вид, это было достаточно тепло воспринято населением. Учитывая это, автор предлагает организовать таким же образом и предоставление муниципальных услуг.

Для этого необходимо проведение большого объема работы по организации межведомственного электронного взаимодействия между различными органами власти и организациями:

- настроить программное обеспечение и установить программу Re:Doc;
- проложить локальные сети.

Усилия будут не напрасными, если муниципальные услуги станут возможными к получению в электронном виде и будут по достоинству оценены населением.

Для того, чтобы наилучшим образом проиллюстрировать, как смогут работать сервисы для получения муниципальных услуг в электронном виде, рассмотрим платформу для совместной работы – Re:Doc, описав преимущества.

Если в процессе решения управленческих задач требуется заносить информацию через формы и работать с делами при плохих каналах связи, используется платформа Re:Doc – универсальный рабочий инструмент, который позволяет:

- автоматизировать рабочий процесс по предоставлению муниципальной услуги;
- увеличить контроль над поручениями, представляющими собой заявления на предоставление муниципальной услуги, полученные в электронном виде от физического или юридического лица;
- сократить временные затраты на взаимодействие между сотрудниками.

С помощью Re:Doc можно гибко расширять и модифицировать формы при заполнении заявлений на получение муниципальных услуг с использованием редактора форм.

The screenshot displays the Re:Doc web application interface. At the top, there is a navigation bar with various menu items like 'Создать дело', 'Ре:Док', 'Дела', 'Задачи', 'Реестры', and 'Оценки качества услуг'. Below this is a search bar and a list of filters. The main content area features a table with the following columns: 'Дата заявления', 'Номер заявл...', 'ОИО или наи...', 'Адрес', 'Вид запраши...', 'Цель получен...', 'Способ получ...', 'Вид имуществ...', 'Наименовани...', and 'Адрес мес'. The table contains 17 rows of data, each representing an administrative record with details on dates, case numbers, addresses, and purposes. At the bottom of the table, it indicates 'Элементов всего: 97' and 'Элементов на странице: 20'.

Дата заявления	Номер заявл...	ОИО или наи...	Адрес	Вид запраши...	Цель получен...	Способ получ...	Вид имуществ...	Наименовани...	Адрес мес
17 Декабря 2018	ЦСК-142354	АДМИНИСТР...	309259, Белго...	Информацио...	Информацио...	почтовым отп...	объект культу...	Братская мог...	309935, I
10 Декабря 2018	ЦСК-139671	АДМИНИСТР...	Белгородская...	Информацио...	оформление ...	почтовым отп...	объект недви...	нежилое здан...	309993, I
10 Декабря 2018	ЦСК-138971	АДМИНИСТР...	309996, Белго...	Информацио...	Постановка н...	почтовым отп...	объект недви...	нежилое здан...	309993, I
17 Декабря 2018	ЦСК-141533	АДМИНИСТР...	309210, Белго...	Информацио...	Информацио...	почтовым отп...	недвижимое; ...	здание; здани...	Белгоро
17 Декабря 2018	ЦСК-141518	АДМИНИСТР...	309210, Белго...	Информацио...	Информация ...	почтовым отп...	недвижимое; ...	здание; здани...	Белгоро
17 Декабря 2018	ЦСК-141500	АДМИНИСТР...	309210, Белго...	Информацио...	Информацио...	почтовым отп...	Недвижимое; ...	здание; здани...	Белгоро
17 Декабря 2018	ЦСК-141548	АДМИНИСТР...	309210, Белго...	Информацио...	Информация ...	почтовым отп...	недвижимое; ...	здание; здани...	Белгоро
17 Декабря 2018	ЦСК-141544	АДМИНИСТР...	309210, Белго...	Информацио...	Информация ...	почтовым отп...	недвижимое; ...	жилой дом; ...	Белгоро
17 Декабря 2018	ЦСК-141539	АДМИНИСТР...	309210, Белго...	Выписки из р...	Информация ...	почтовым отп...	недвижимое; ...	нежилое здан...	Белгоро
04 Декабря 2018	ЦСК-137143	АДМИНИСТР...	Белгородская...	Выписки из р...	постановка н...	почтовым отп...	сооружение; ...	главная кана...	Белгоро
04 Декабря 2018	ЦСК-136055	АДМИНИСТР...	309560, Белго...	Выписки из р...	Для принятия...	почтовым отп...	недвижимое ...	наружные сет...	309560, I
21 Ноября 2018	ЦСК-136059	АДМИНИСТР...	309560, Белго...	Выписки из р...	Для принятия...	почтовым отп...	недвижимое ...	наружные сет...	309560, I
21 Ноября 2018	ЦСК-136065	АДМИНИСТР...	309560, Белго...	Выписки из р...	Для принятия...	почтовым отп...	недвижимое ...	Газопровод в...	309560, I
13 Ноября 2018	ЦСК-134313	АДМИНИСТР...	309970, Белго...	Информацио...	для постанов...	почтовым отп...	нежилое здан...	здание разде...	309970, I
21 Ноября 2018	ЦСК-135111	АДМИНИСТР...	309560, Белго...	Выписки из р...	Для принятия...	почтовым отп...	недвижимое ...	Блок учебных...	309560, I
08 Ноября 2018	ЦСК-133350	АДМИНИСТР...	309322, Белго...	Выписки из р...	оформление ...	почтовым отп...	сооружение; ...	водопровод...	309310, I
08 Ноября 2018	ЦСК-125265	АДМИНИСТР...	Белгородская...	Выписки из р...	для оформле...	почтовым отп...	сооружение к...	нежилое; ...	308514, I
08 Ноября 2018	ЦСК-133237	Нахурда Свет...	Белгородская...	Выписки из р...	Продажа	при личном о...	Недвижимость;	Квартира;	309290, I
06 Ноября 2018	ЦСК-129111	Новинкин Ал...	309926, Белго...	Выписки из р...	в личных целях	почтовым отп...	любое;	все;	Белгоро

Рис. 3.1 Платформа для совместной работы – Re:Doc

В современном мире электронных коммуникаций продолжает оставаться актуальным вопрос повышения профессиональной культуры муниципальных служащих в новых условиях. Получение муниципальных услуг в электронном виде представляет собой достижение и удобство, но не исключает личное обращение к муниципальным структурам и служащим.

Обучение и профессиональное развитие муниципальных служащих в процессе освоения навыков работы в программе Re:Doc является еще одним важным направлением формирования их профессиональной культуры.

В понимании общественности личность чиновника может приобрести новый уровень значимости, если население будет получать высококвалифицированное обслуживание в органах местного самоуправления. Точное, систематическое, автоматизированное, качественное и в срок предоставление муниципальных услуг создаст приятное мнение у населения городского округа. Негативная эмоциональная окраска «чиновника», имеющее место во мнении населения, со временем может исчезнуть, благодаря повышению профессиональной культуры муниципальных служащих в целом, устранению

очередей за получением необходимой документации и установлению прозрачности в муниципальном управлении городским округом.

В целях повышения эффективности системы муниципального управления в Старооскольском городском округе, увязки целей федерального уровня с региональным, оптимизации работы муниципального служащего и ускорения документооборота автором предлагается усовершенствовать электронный процесс взаимодействия с областными структурами с помощью программного средства – система оперативного управления «РИАС» (Рис. 3.2), позволяющая систематизировать постановку задач, получение информации на запрос.

Постановка задачи (выдача поручения) в системе «РИАС» занимает от нескольких секунд до пары минут, задачи в данной системе создаются как местным, так и областным руководством, что создает прозрачность и глобальность власти в Белгородской области. Контролировать выполнение можно с любого устройства: компьютера, планшета, мобильного телефона, для доступа к системе нужны только браузер и интернет.

Данная система сможет обеспечить прямое взаимодействие государственных служащих с муниципальными служащими по различным вопросам, в том числе при предоставлении и получении оперативной информации из государственного и муниципального реестров.

Информация и данные, проходящие через систему, позволят служащим работать на опережение, исключить случайную и целенаправленную утерю документации, в случае возникновения указанных проблем есть возможность определить ответственного, понять причины остановки работы.

№	Проект	Задача	Начало	Окончание	Авторы	Ответственные	Исполнители	Контроль за
1591	Департамент строительства и архитектуры. Задачи вне проектов	ПРОТОКОЛ совещание по объекту культурного наследия	18.05.2018 00:00:00	01.06.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н. Мишина И.А.	Медведев О.А.	Налетова Е.В. Булгакова С.А. + 8 участников	Мишина И.А. Сергиенко И.К.
1514	Глава Старооскольского городского округа. Задачи вне проектов	ДВ-6	26.03.2018 17:02:43	26.09.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н.	Лобанов И.А.	Каналова Е.В. Дудайцев Д.В. + 3 участника	Петрова Е.А. Англова З.П.
1428	Департамент строительства и архитектуры. Задачи вне проектов	ПРОТОКОЛ оперативное совещание 11.12.2017	11.12.2017 00:00:00	14.12.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н. Мишина И.А.	Щепин И.А.	Вострова С.И. Англова З.П. + 9 участников	Медведев О.А. Мишина И.А.
1505	Департамент строительства и архитектуры. Задачи вне проектов	СХОД граждан (Хатанок)	19.03.2018 00:00:00	14.12.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н. Мишина И.А.	Щепин И.А.	Сидоркин О.И. Медведев О.А. + 11 участников	Мишина И.А.
1598	Глава Старооскольского городского округа. Задачи вне проектов	1-8-20/2837	23.05.2018 15:02:13	14.12.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н.	Курнова Н.В. Англова З.П.	Толорова А.В. Боева И.А. 25 участников	Гричанок С.В. Чайковская О.Л. + 2 участника
1767	Департамент жилищно-коммунального хозяйства. Задачи вне проектов	Инициатива С.В. председателя «О людях, которые не платят коммунальщикам в жилье»	06.12.2018 00:00:00	14.12.2018 23:59:59	Англова З.П.	Медериков С.В.	Чуева Н.В.	Сивкова С.С.
1771	Департамент жилищно-коммунального хозяйства. Задачи вне проектов	Письмо о предоставлении заключения	12.12.2018 00:00:00	26.12.2018 23:59:59	Англова З.П.	Щепин И.А.	Вавилова Г.П. Тальбов З.Т. + 2 участника	Сивкова С.С.
1484	Глава Старооскольского городского округа. Задачи вне проектов	1-4-20/1084	26.02.2018 16:18:47	25.12.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н.	Щепин И.А.	Медведев В.И. Сивкова С.С. + 2 участника	Спиродова В.А. Гричанок С.В. + 2 участника
1480	Департамент жилищно-коммунального хозяйства. Задачи вне проектов	СХОД граждан (Латышко)	31.02.2018 00:00:00	26.12.2018 23:59:59	Сергиенко А.Н. Мишина И.А.	Англова З.П.	Петрова Е.А. Сивкова С.С.	Мишина И.А.
1591	Департамент	ПРОТОКОЛ	18.05.2018	26.12.2018	Мишина И.А.	Англова З.П.	Сивкова С.С.	Мишина И.А.

Рис. 3.2 Система оперативного управления «РИАС»

Руководителям удобно контролировать работу сотрудников: поручения сортируются и группируются по срокам выполнения, проектам и ответственным пользователям.

Система «РИАС» обладает обширным функционалом, на пример:

- возможность осуществлять мониторинг за деятельностью сотрудников, система показывает, кто работает, а кто имитирует деятельность;
- в ленте задач есть возможность обсуждения, можно прикреплять промежуточные ответы на задачи, продлевать сроки окончания задач, вынесенные решения сохраняются;
- система позволяет создавать отчетность по работе всей организации, поскольку все задачи, поступающие в организацию, регистрируются в системе;

– требующие внимания поручения легко отследить: система подсвечивает дату окончания просроченных задач, пользователи выделяют важные задачи иконкой или маркером;

– при использовании в системе информационного межведомственного взаимодействия, задачи может ставить организации другое подразделение, контролировать исполнение и, после получения необходимого ответа, снимать с контроля.

Таким образом, предоставление муниципальных услуг населению, иной информации для физических и юридических лиц будет осуществляться систематизированно, оперативно и в поставленные сроки.

Если к данной системе правильно применить методы мотивирования работников, систематически отмечать наилучшие результаты, можно достичь стоящих перед организацией целей в самые короткие сроки. Поощрение преуспевающих специалистов позволит создать конкурирующую среду, развить в специалистах аккуратность в работе, повысить собранность и концентрацию в процессе деятельности.

Понимая стоящие цели и приоритеты, муниципальный служащий сможет распределять рабочее время с большей эффективностью, осуществлять свою деятельность целенаправленно и понимать свою значимость и ценность своей работы. Это подтолкнет работника к саморазвитию и профессиональному становлению в структуре муниципальной власти.

Определив направления совершенствования формирования профессиональной культуры муниципальных служащих Старооскольского городского округа, сформулируем следующие выводы:

1. Современная профессиональная культура муниципальных служащих характеризуется: знанием современных теорий и технологий управления, умениями осуществлять профессиональную деятельность в сфере муниципальной службы в современных условиях, владением инновационными управленческими технологиями, приемами творческой деятельности, спо-

способностью быть лидером, организатором, готовностью находить оптимальные пути выхода из неординарных ситуаций. В связи с этим очевидны направления по устранению недостатков, препятствующих развитию этой сферы муниципального управления городским округом, а именно:

- необходимо применение современных кадровых технологий при наполнении кадрового состава органов местного самоуправления;
- требуется совершенствование системы обучения, доподготовки муниципальных служащих и их аттестации;
- важно применять механизмы мотивации муниципальных служащих, заключенных в управлении карьерой чиновников и системой ротации;
- дополнительным стимулом станет внедрение современных технологических и инструментальных разработок в обеспечение муниципальной деятельности.

2. В рамках реформирования системы муниципального управления в сфере земельно-имущественных отношений Старооскольского городского округа, автором предложены шесть направлений: реформирование организационной структуры органа муниципального управления; совершенствование механизма взаимодействия руководителей и подчиненных в органе муниципального управления; обновление системы кадрового обеспечения муниципальной службы; применение новых методик обучения муниципальных служащих городского округа; применение стимулирующих методов; внедрение информационных систем в рабочий процесс муниципального управления.

3. В связи с этим, действующую организационную структуру следует реформировать путем создания новых отделов: «Отдел по учету имущества», «Юридический отдел», а управление земельных отношений необходимо полностью модифицировать.

Руководству организации муниципального управления необходимо ввести в работу электронный календарь-график еженедельных «рабочих часов», это позволит наладить прямую и обратную связь в системе управления.

Неизбежны кадровые изменения, затрагивающие систему отбора и подбора персонала на муниципальные должности. В рамках решения данной проблемы, предлагается применение технологии многоуровневого собеседования, которое позволит повысить эффективность отбора, снизить ошибки в подборе кадров, наполнить структуру муниципальной власти квалифицированными кадрами, способными к обучению и желающими получать в дальнейшем развитие и новые знания.

Одно из ключевых направлений развития муниципальных служащих – обучение, основанное на приоритетах самостоятельного обучения, непрерывности процесса обучения. В связи с этим, получение нового знания должно строиться на трех блоках:

- профессиональные данные, направленные на развитие таких навыков, как: технологическое мастерство, инициативность;
- психологические характеристики, такие как коммуникативность, искусство разговорной речи, визуальный эффект, способность быть лидером и личный магнетизм;
- нравственные качества через раскрытие понимания нравственных принципов, моральных базисов, особенности мыследеятельности и индивидуальности, волевых усилий.

Освоение муниципальными служащими современных технологических и инструментальных разработок, таких как программа Re:Dос и система оперативного управления «РИАС», позволит прежде всего расширить кругозор, эрудицию, компетентность, интеллигентность. Указанные формирующие факторы выступают важным компонентом профессиональной культуры муниципального служащего.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В основу написания данной работы положена актуальность вопроса повышения профессиональной культуры муниципальных служащих, поскольку в практической деятельности профессионалы испытывают насущную необходимость выделения направлений повышения уровня профессиональной культуры подчиненных, являющихся важным ресурсом эффективного управления организацией. Но все существующие взгляды на природу понятия профессиональной культуры и компетентности существенно отличаются по своим основаниям и соответственно по толкованию и качественному описанию данного феномена.

В связи с этим наблюдается наличие потребности знаний по содержанию профессиональной культуры и востребованности высококвалифицированных кадров, а также технологий, повышающих профессионализм муниципальных служащих в быстроменяющихся экономических, политических условиях деятельности.

Примененный в данном исследовании подход – проведение социологического исследования в структуре органа муниципальной власти – департамент имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа, позволил выявить препятствия в развитии профессиональной культуры муниципальных служащих городского округа, а также направления совершенствования указанной сферы муниципального управления.

Благодаря исследованию автором были сформулированы рекомендации по повышению профессиональной культуры муниципальных служащих имущественных и земельных отношений Старооскольского городского округа.

Высказанное в качестве основной гипотезы исследования предположение о том, что основные проблемы процесса формирования профессиональ-

ной культуры муниципальных служащих в Старооскольском городском округе связаны с реформированием системы муниципального управления и обусловлены несовершенством механизмов эффективного использования ресурсов, выделяемых на мероприятия, направленные на повышение низкого уровня профессиональной культуры муниципальных служащих, были подтверждены в ходе проведения научного исследования и обоснования полученных результатов.

В работе широко применялись такие методы исследования, как:

- сравнительно-правовой, статистический, метод структурного анализа;
- метод логических обобщений.

В результате автору удалось изучить теоретические основы формирования профессиональной культуры муниципальных служащих, рассмотреть практику формирования профессиональной культуры муниципальных служащих на примере департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа, выявить и предложить направления совершенствования формирования профессиональной культуры муниципальных служащих Старооскольского городского округа.

На основании теоретического анализа литературы, представленной в магистерской работе, и проведенного социологического исследования по вопросам профессиональной культуры муниципальных служащих департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа можно сделать следующие выводы.

Культура в современном понимании – это освоение людьми уже имеющихся результатов творчества, т.е. превращение их в способ организации и развития человеческой жизнедеятельности, а профессиональная культура представляет собой большую область явлений материальной и духовной жизни представителей определенной профессии.

Профессиональная культура – это разновидность общей культуры общества, включающая личностное образование специалиста, мастерство,

отображающее степень освоения человеком специальных знаний и опыта в определенном виде деятельности, которая осуществляется им на фундаменте системы ценностей и нравственно-этических принципов.

Формирование профессиональной культуры муниципального служащего представляет собой планирование и проведение ряда мероприятий, направленных на совершенствование таких качеств специалиста муниципального управления, как: профессионализм и компетентность, честность и беспристрастность, инициативность и энергичность, организованность и уравновешенность.

Проведя анализ социологического исследования «Профессиональная культура муниципальных служащих Старооскольского городского округа», выяснили, что число главных ценностей муниципальных служащих Старооскольского городского округа составляют: профессиональная компетентность, квалификация, умение работать с людьми, чувство справедливости и особо подчеркивается значение доброжелательности, этики, нравственности.

Практически малозначимыми оказались такие ценности как знание законов, установление хороших отношений с коллегами по работе, принципиальность, упорство, образование, навыки в работе и т.п.

Наиболее низко в развитии своих профессиональных навыков муниципальные служащие оценили инновационную деятельность, исследовательскую практику, контроль и мотивацию труда. Выше, чем другие виды профессиональной деятельности, оценены координация работы, умение планировать деятельность, представлять интересы организации.

Как показал анализ деятельности муниципальных служащих департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа, в профессиональной культуре муниципальных служащих типичным являются действия, выполняемые в соответствии с должностными инструкциями и служебным нормами: способность выполнять служебные задания в срок, добросовестность. Это вполне соотносится с та-

кими критериями, как дисциплинированность, ответственность, жесткий контроль.

Проведенное социологическое исследование выявило ряд проблем, препятствующих развитию профессиональной культуры муниципальных служащих городского округа.

Во-первых, существенным недостатком в муниципальной службе Старооскольского городского округа отмечается слабая система муниципального управления: незначительное влияние кадрового резерва города в наполнении органов местного самоуправления квалифицированными кадрами.

Во-вторых, в муниципальной службе Старооскольского городского округа отсутствует систематическое обучение работников муниципальной сферы, не налажены механизмы по изучению высокотехнологичных средств в практической деятельности земельно-имущественных отношений.

В-третьих, наблюдается необходимость обновления материально-технической базы в системе органов власти, внедрения новой техники в деятельность органов местного самоуправления, реализация непрерывности процесса обучения на материальных базах разработчиков инновационного прикладного оборудования.

Совершенствование механизма формирования профессиональной культуры муниципальных служащих должно вестись по следующим направлениям:

- применение современных кадровых технологий при наполнении кадрового состава органов местного самоуправления;
- совершенствование системы обучения, доподготовки муниципальных служащих;
- развитие мотивации муниципальных служащих;
- внедрение современных информационных систем и инструментальных разработок в обеспечение муниципальной деятельности.

В рамках реформирования системы муниципального управления в сфере земельно-имущественных отношений Старооскольского городского округа автором предложена новая концепция организации департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа: создание новых отделов, реструктуризация имеющихся управлений.

В продолжение этого будет необходимым установление усовершенствования принципа взаимодействия в структуре департамента имущественных и земельных отношений таким образом, что руководящий состав работает с нижестоящими сотрудниками напрямую, обеспечивая тем самым прозрачность управления и дополнительный мониторинг вопросов и проблем.

Модернизация кадровой службы муниципального управления Старооскольского городского округа предполагает применение технологии многоуровневого собеседования, которое позволит создать структуру муниципальной власти на основании отбора квалифицированных кадров, способных к обучению и получению в дальнейшем новых знания, умений.

Одно из ключевых направлений развития уровня профессиональной культуры муниципальных служащих – обучение, основанное на приоритетах совместной трудовой деятельности и непрерывности процесса обучения. Для этого целесообразно рекомендовать руководству органов местного самоуправления:

- заключение договорных отношений с ВУЗами города на создание профессиональных обучающих курсов по подготовке муниципальных работников;

- применение новых стандартов и методов обучения, направленных на повышение профессиональной культуры муниципальных служащих, при этом осуществлять формирование новых ценностей и интересов работников.

Мотивационные стимулы в виде повышения должности, присвоения классов чин должны обеспечить освоение муниципальными служащими

современных информационных систем и инструментальных разработок, которые позволят прежде всего расширить кругозор, эрудицию, компетентность, интеллигентность.

Указанные направления совершенствования формирования профессиональной культуры муниципальных служащих будут способствовать выходу государства из сложной социально-экономической и политической ситуации.

Для этого, муниципальный служащий в общем смысле этого слова должен обладать такой совокупностью служебно-профессиональных, этических, нравственных черт, как компетентность и квалификация, честность и бескорыстность, справедливость и аккуратность.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации [Текст] : принята всенар. голосованием 25 декабря 1993 г. : ред. от 21.07.2014 № 11-ФКЗ // Российская газета. – 2009. – № 7 – Ст. 4831.
2. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2003. – № 40. – Ст. 3822.
3. О муниципальной службе в Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 02 марта 2007 г. № 25-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2007. – № 10. – Ст. 1152.
4. Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области [Текст] : закон Белгор. обл. от 24.09.2007 № 150 // Белгородские известия. – 2007. – 12 октября.
5. Абакумова, Н. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст] / Н. Н. Абакумова. – Новосибирск : Наука, 2015. – 236 с.
6. Аверин, А. Н. Профессиональная подготовка кадров [Текст] / А. Н. Аверин. – М. : Альфа-пресс, 2017. – 1266 с.
7. Аксенова, Е. А. Стратегический ассесмент [Текст] / Е. А. Аксенова. – М. : Аспект пресс, 2018. – 352 с.
8. Алиева, С. В. Профессиональная культура государственных и муниципальных служащих: состояние и условия инновационной трансформации (на материалах ЮФО) [Текст] / С. В. Алиева. – Ростов н/Д. : Наука-Пресс, 2011. – 506 с.
9. Андропова, Н. Л. Кадровый менеджмент [Текст] / Н. Л. Андропова, Н. В. Макарова, И. Ю. Андропова. – М. : Academia, 2014. – 1129 с.

10. Анохин, А. В. Правовые вопросы формирования профессиональной культуры работника [Текст] / А. В. Анохин. – Томск : ТомГУ, 2000. – 38 с.
11. Антонов, В. В. О некоторых пробелах в подготовке специалистов для органов муниципального управления [Текст] / В. В. Антонов, А. Н. Ильюшин. – М. : Изд-во РГГУ, 2005. – 188 с.
12. Антонова, Н. В. Консультирование и коучинг персонала в организации. Учебник и практикум [Текст] / Н. В. Антонова. – М. : Юрайт, 2016. – 372 с.
13. Астахов, Ю. В. Некоторые аспекты социально-технологической модели управления персоналом в системе муниципального управления [Текст] / Ю. В. Астахов // Вестник Белгородского университета. – 2014. – № 1 – С. 347-351.
14. Астахов, Ю. В. Современные кадровые технологии в системе муниципальной службы [Текст] / Ю. В. Астахов. – Белгород : Изд-во БелГУ, 2015. – С. 71.
15. Атаманчук, Г. В. Сущность государственной службы [Текст] / Г. В. Атаманчук. – М. : Изд-во РАГС, 2009. – 453 с.
16. Атаманчук, Г. В. Базовые аспекты концепции государственной службы в Российской Федерации [Текст] / Г. В. Атаманчук, Н. М. Казанцев. – М. : Изд-во РАГС, 2007. – 356 с.
17. Барнард, Ч. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации [Текст] / Ч. Барнард, В. М. Кошкина. – Челябинск : ИРИСЭН, 2009. – 140-141 с.
18. Бевзюк, Е. А. Регламентация и нормирование труда. Учебное пособие [Текст] / Е. А. Бевзюк, С. В. Попов. – М. : Дашков и Ко, 2015. – 212 с.

19. Беляев, А. М. Современные кадровые технологии в органах власти: монография [Текст] / А. М. Беляев, Е. Д. Богатырев, А. И. Галкин [и др.]. – М. : Юстицинформ, 2015. – 386 с.
20. Бойчук, Н. И. Организация и нормирование труда. Учебно-методический комплекс [Текст] / Н. И. Бойчук. – М.: Проспект, 2015. – 216 с.
21. Бялкина, Т. М. Муниципальное право Российской Федерации [Текст] / Т. М. Бялкина. – М.: ЮРИСТЪ, 2016. – 128 с.
22. Биктимирова, Н. А. Проблемы анализа ценностно-смысловой сферы личности на примере исследования ценностных ориентаций госслужащих [Текст] / Н. А. Биктимирова // Экономика и управление. – 2004. – № 5 (61) – С. 23-27.
23. Веснин, В. Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика [Текст] / В. Р. Веснин. – М. : Проспект, 2014. – 688 с.
24. Винокуров, Л. Психология работы с персоналом в трудах отечественных специалистов. Хрестоматия [Текст] / Л. Винокуров. – СПб. : Питер, 2006. – 368 с.
25. Вырупаева, Т. В. Формирование профессиональной карьеры государственных гражданских и муниципальных служащих [Текст] / Т. В. Вырупаева. – Иркутск : Байкальский государственный университет экономики и права, 2007. – 159 с.
26. Горбунова, М. Ю. Кадровый менеджмент и психология управления [Текст] / М. Ю. Горбунова. – М. : Владос, 2017. – 224 с.
27. Граждан, В. Д. Государственная гражданская служба 6-е изд., пер. и доп. Учебник для академического бакалавриата [Текст] / В. Д. Граждан. – М. : ЮРАЙТ, 2015. – 469 с.

28. Григорьев, В. А. Государственная служба России: анализ становления, развития и кадрового обеспечения [Текст] / В. А. Григорьев // Конституционное и муниципальное право. – 2008. – № 5. – С. 35-39.
29. Гринберг А. С. Документационное обеспечение управления [Текст] / А. С. Гринберг, Н. Н. Горбачев, О. А. Мухаметшина. – М. : Юнити-Дана, 2010. – 392 с.
30. Двинин, А. П. Психодиагностика. Образование и кадровый менеджмент. Учебно-диагностическое пособие [+ CD-ROM] / А. П. Двинин, И. А. Романченко. – М. : Люмбер, 2015. – 148 с.
31. Деркач, А. А. Профессиограмма государственного служащего [Текст] / А. А. Деркач, А. К. Маркова. – М. : Изд-во РАГС, 2006. – 255 с.
32. Егоршин, А. П. Основы организации труда. Учебник [Текст] / А. П. Егоршин. – М. : Наука, 2014. – 384 с.
33. Жуков, А. Л. Аудит человеческих ресурсов организации [Текст] / А. Л. Жуков. – М. : МИК, 2016. – 256 с.
34. Жуков, Ю. М. Технологии командообразования [Текст] / Ю. М. Жуков, А. В. Журавлев, Е. Н. Павлова. – М. : Аспект пресс, 2016. – 320 с.
35. Закаблукина, Н. В. Эффективная мотивация государственных гражданских служащих [Текст] / Н.В. Закаблукина. – Новосибирск : Изд-во «НИНХ», 2016. – 213 с.
36. Захаров, Н. Л. Управление социальным развитием организации [Текст] / Н. Л. Захаров. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2015 – 208 с.
37. Знаменский, Д. Ю. Государственная и муниципальная служба [Текст] / Д. Ю. Знаменский. – М. : Интермедия, 2015. – 180 с.
38. Знаменский, Д. Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации [Текст] / Д. Ю. Знаменский, Н. А. Омельченко. – М. : Юрайт, 2014. – 368 с.

39. Иванов, В. В. Муниципальный менеджмент [Текст] / В. В. Иванов, А. Н. Коробова. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 718 с.
40. Игнаткина, С. М. Основы профессиональной подготовки муниципальных служащих в ВУЗе [Текст] / С. М. Игнаткина // Вестник Университета РАО. – 2011. – № 2. – С. 141-144.
41. Игнатов, В. Г. Государственная и муниципальная служба России. История и современность [Текст] / В. Г. Игнатов. – М. : Феникс, МарТ, 2016. – 400 с.
42. Игнатьев, В. Г. Профессиональная культура и профессионализм государственной службы [Текст] / В. Г. Игнатьев, В. К. Белолипецкий. – Ростов н/Д. : ЭКСМО, 2008. – 425 с.
43. Кибанов, А. Я. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала. Учебно-практическое пособие [Текст] / А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров, И. А. Федорова. – М. : Проспект, 2015. – 309 с.
44. Киреева, Е. Ю. Муниципальная служба. Проблемы теории и практики [Текст] / Е. Ю. Киреева. – М. : РАГС, 2012. – 56 с.
45. Ключкова, Т. Н. Влияние выбора образовательных траекторий на формирование культуры государственных и муниципальных служащих [Текст] / Т. Н. Ключкова // Власть. – 2013. – № 3. – С. 122 - 125.
46. Кокин, И. А. Муниципальная служба и Трудовой Кодекс в России [Текст] / И. А. Кокин. – М. : Институт муниципального управления, 2016. – 292 с.
47. Конин, Н. М. Научно-практический комментарий к Федеральному закону о муниципальной службе в Российской Федерации [Текст] / Н. М. Конин. – М. : Юнити-Дана, Закон и право, 2015. – 304 с.
48. Кочетков, А. В. Государственная и муниципальная служба [Текст] / А. В. Кочетков, Г. А. Сульдина, Т. В. Халилова [и др.]. – М.: Юрайт, 2016. – 404 с.

49. Кулабухов, Д. А. Профессиональная культура социального работника [Текст] / Д. А. Кулабухов. – Белгород : ИПК НИУ «БелГУ», 2011. – 79 с.
50. Ладатко, Л. В. Этика и культура управления [Текст] : учебное пособие / Л. В. Ладатко. – М. : Феникс, 2006. – 491 с.
51. Лившиц, С. Б. Кадровая служба [Текст] / С. Б. Лившиц, Н. С. Назаров, В. Ф. Суров. – М.: Лениздат, 2015. – 124 с.
52. Липатов, Э. Г. Комментарий к Федеральному закону «О муниципальной службе в Российской Федерации» [Текст] / Э. Г. Липатов, Е. В. Масленникова, М. В. Пресняков [и др.]. – М. : Ось-89., 2016. – 320 с.
53. Литвинюк, А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика [Текст] : учебник / А. А. Литвинюк. – М. : Юрайт, 2015. – 400 с.
54. Макарова, И. К. Привлечение, удержание и развитие персонала компании [Текст] / И. К. Макарова, О. Е. Алехина, Л. М. Крайнова. – М. : Дело АНХ, 2017. – 124 с.
55. Манцева, А. Децентрализация государственной власти и местное самоуправление. Проблемы реализации [Текст] / А. Манцева, Ю. Харбих. – М. : РАГС, 2007. – 312 с.
56. Масалова, Ю. А. Современные проблемы развития труда в России [Текст] / А. Ю. Масалова // Современная наука: теория и практика. – 2014. – Т. 5. – № 1. – С. 29-36.
57. Методика формирования и развития профессиональной культуры государственного органа [Текст]. – М : б.и., 2018. – 5 с.
58. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала [Текст] : учебник и практикум / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. – М. : Юрайт, 2014. – 384 с.

59. Носс, И. Н. Профессиональная психодиагностика: Психологический отбор персонала [Текст] / И. Н. Носс. – М. : Психотерапия, 2018. – 464 с.
60. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование [Текст] : учебник / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджян. – М. : Юрайт, 2016. – 446 с.
61. Пешин, Н. Л. Государственная власть и местное самоуправление в России. Проблемы развития конституционно-правовой модели: монография [Текст] / Н. Л. Пешин. – М. : Статут, 2007. – 461 с.
62. Постовой, Н. В. Муниципальное право в России. Вопросы и ответы [Текст] / Н. В. Постовой. – М. : Юриспруденция, 2015. – 160 с.
63. Попов, А. В. Особенности управления развитием карьеры государственных служащих / А.В. Попов // Вестник Адыгейского государственного университета. – 2012. – № 2. – С. 159-163.
64. Прокофьев, С. Е. Государственная и муниципальная служба. Учебник и практикум [Текст] / С. Е. Прокофьев, С. Г. Еремин. – М. : Юрайт, 2015. – 276 с.
65. Пряжников, Н. С. Мотивация трудовой деятельности [Текст] / Н. С. Пряжников. – М. : Academia, 2018. – 338 с.
66. Ребров, А. В. Мотивация и оплата труда. Современные модели и технологии [Текст] / А. В. Ребров. – М. : ИНФРА-М, 2016. – 279 – 280 с.
67. Сивкова, С. С. Особенности служебных коммуникаций, применяемых в структуре муниципального управления Старооскольским городским округом [Текст] / С. С. Сивкова // Наука и образование: отечественный и зарубежный опыт : международная научно-практическая конференция (21 декабря 2018 г.). – 2018. – № 16. – С. 427.
68. Сивкова, С. С. / Принципы и механизмы реализации современных кадровых технологий в сфере муниципальной службы [Текст] / С. С.

Сивкова // Наука и образование: отечественный и зарубежный опыт : международная научно-практическая конференция (18 мая 2018 г.). – 2018. – № 12. – С. 226.

69. Скрипкин, Г. Ф. Взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления [Текст] / Г. Ф. Скрипкин. – М. : Юнити-Дана, 2008. – 45 с.

70. Степанов, В. И. Материально-техническое снабжение [Текст] / В. И. Степанов. – М. : Академия, 2012. – 192 с.

71. Фасоляк, Н. Д. Материально-техническое снабжение [Текст] : словарь-справочник / Н. Д. Фасоляк, З. И. Бармина. – М. : Экономика, 2013. – 224 с.

72. Сурин, А. В. Основы управления. Государственное и муниципальное управление. Антикризисное управление. Управление персоналом. Менеджмент [Текст] : учебное пособие / А. В. Сурин. – М. : КДУ, 2008. – 485 с.

73. Туганов, Ю. Н. Государственная и муниципальная служба [Текст] : учебник / Ю. Н. Туганов. – М.: Юрайт, 2016. – 286 с.

74. Халиков, М. И. Система государственного и муниципального управления: учебное пособие [Текст] / М. И. Халиков. – М. : Флинта, 2008. – 134 с.

75. Черепанов, В. В. Основы государственной службы и кадровой политики [Текст] / В. В. Черепанов. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 679 с.

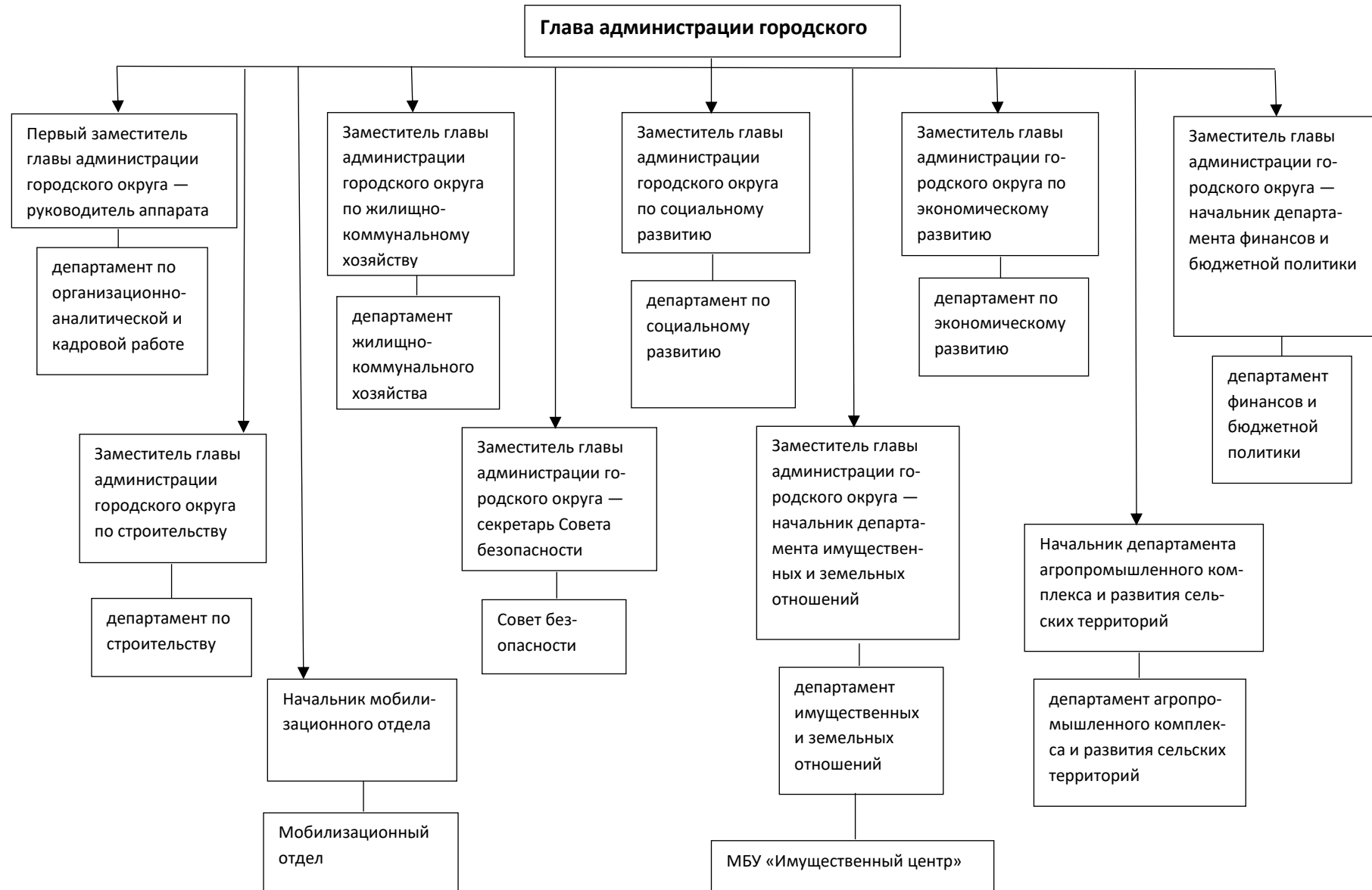
76. Черепанов, В. В. Государственная кадровая политика и кадровая деятельность в системе гражданской службы [Текст] / В. В. Черепанов. – М. : Финакадемия, 2009. – 144 с.

77. Чихладзе, Л. Т. Муниципальная служба в Российской Федерации [Текст] / Л. Т. Чихладзе, Д. О. Ежевский. – М. : Феникс, 2016. – 256 с.

78. Шаталова, Н. И. Консультирование в управлении человеческими ресурсами [Текст] / Н. И. Шаталова. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 224 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Схема структуры администрации Старооскольского городского округа



**ПРОГРАММА СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ
«ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КУЛЬТУРА МУНИЦИПАЛЬНЫХ
СЛУЖАЩИХ СТАРООСКОЛЬСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА»**

Обоснование проблемы исследования. Система государственно-административного управления функционирует через интеллектуальную и практическую деятельность людей, профессионально занятых в аппарате управления. Культура управления как составляющая системы во многом определяет ее целостность, организованность, зрелость, представляет собой субъективный фактор управления – определенное слияние интеллекта и действий. Этот фактор отражает способность служащих адекватно реагировать на происходящие изменения в экономике, социальной и культурной сфере и при этом обеспечивать устойчивость в управлении, своего рода управленческую преемственность.

Система профессионально-управленческой культуры может быть понята и изучена на основе анализа ее трех уровней: 1) на общенациональном уровне муниципальной службы как публично-правового института и носителя специфической корпоративной культуры; 2) на уровне органа местного самоуправления с его стилем работы, который формируется из совокупности принятых, устойчивых образцов административной этики, социально-политических ценностей и правовых норм, накопленных коллективом традиций, прошлого опыта и современных ориентаций; 3) на уровне личности служащего, культура которого вмещает в себя определенную совокупность профессиональных качеств и свойств, убеждений, знаний, навыков, определенный репертуар управленческих технологий.

Профессиональная культура служащих вычленима лишь в абстракции. В реальности она вплетена в различные другие культуры служащего: политическую, правовую, информационную, нравственную, которые в свою очередь свя-

заны с культурой общества. Системный подход к профессиональной культуре государственного служащего позволяет увидеть структуру профессиональной культуры управления, состоящую из таких важных компонентов, как: политическая культура, правовая культура, нравственная культура, собственно управленческая как технологический компонент.

В настоящее время, специалисты в сфере муниципального управления испытывают значительные трудности при использовании знаний для решения проблемных ситуаций, связанных с профессиональной культурой муниципального служащего. Таким образом актуальность исследования определяется следующими факторами:

- профессиональная культура предстает как результат человеческой деятельности и показывает качественное состояние управления всем муниципальным образованием;

- сложная система формирования профессиональной культуры испытывает воздействие как извне (культура, деятельность общества, мирового сообщества), так и изнутри, т.е. закономерности развития самой системы управленческой культуры служащих.

Степень изученности проблемы. Вопросы изучения и развития профессиональной культуры муниципальных служащих рассмотрены в исследованиях: С. В. Алиевой, А. В. Анохина, Н. А. Биктимировой, Т. В. Вырупаевой, А. А. Деркача, Н. Л. Захарова, В. Г. Игнатъева, Д. А. Кулабухова, Л. В. Ладатко, И. Н. Носс¹.

¹ Алиева С. В. Профессиональная культура государственных и муниципальных служащих: состояние и условия инновационной трансформации (на материалах ЮФО). Ростов н/Д., 2011. 506 с. Анохин А. В. Правовые вопросы формирования профессиональной культуры работника. Томск, 2000. 38 с. Биктимирова Н. А. Проблемы анализа ценностно-смысловой сферы личности на примере исследования ценностных ориентаций госслужащих // Экономика и управление. 2004. № 5 (61). Вырупаева Т. В. Формирование профессиональной карьеры государственных гражданских и муниципальных служащих. Иркутск, 2007. 159 с. Деркач А. А. Профессиограмма государственного служащего. М., 2006. 255 с. Захаров Н. Л. Управление социальным развитием организации. М., 2015. 208 с. Игнатъев В. Г. Профессиональная культура и профессионализм государственной службы. Ростов н/Д., 2008. 425 с. Кулабухов Д. А. Профессиональная культура социального работника. Белгород, 2011. 79 с. Ладатко Л.

Методы и формы выстраивания образовательного процесса будущих муниципальных служащих представлены в трудах ученых: А. Н. Аверина, В. В. Антонова, С. М. Игнаткиной, Т. Н. Клочковой¹.

Целью исследования является выявление факторов, влияющих на развитие профессиональной культуры служащих в системе муниципального управления, и затрудняющих процесс совершенствования профессионального развития муниципальных служащих.

В соответствии с поставленной целью были намечены **задачи**:

1. Сформировать перечень вопросов по проблеме исследования;
2. Провести опрос муниципальных служащих департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа;
3. Систематизировать полученные ответы и провести детальный анализ.

Объект исследования – особенности формирования профессиональной культуры муниципальных служащих в системе имущественных и земельных отношений Старооскольского городского округа.

Предметом исследования выступают мнения и рассуждения муниципальных служащих департамента имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа относительно профессиональной культуры чиновника и образующих факторов.

Проблема данного исследования заключается в противоречии между предполагаемым уровнем профессиональной культуры чиновников и выявляе-

В. Этика и культура управления. М., 2006. 491 с. Носс И. Н. Профессиональная психодиагностика: Психологический отбор персонала. М., 2018. 464 с.

¹ Аверин А. Н. Профессиональная подготовка кадров. М., 2017. 1266 с. Антонов В. В. О некоторых пробелах в подготовке специалистов для органов муниципального управления. М., 2005. 188 с. Игнаткина С. М. Основы профессиональной подготовки муниципальных служащих в ВУЗе // Вестник Университета РАО. 2011. № 2. Клочкова Т. Н. Влияние выбора образовательных траекторий на формирование культуры государственных и муниципальных служащих // Власть. 2013. № 3.

нии реального уровня профессиональной культуры муниципальных служащих Старооскольского городского округа.

В качестве **основных гипотез исследования** выступают предположения о том, что основные процессы формирования профессиональной культуры муниципальных служащих в Старооскольском городском округе связаны:

- а) с системой муниципального управления;
- б) обусловлены материально-техническим оснащением муниципального управления.

Уточнение и интерпретация основных понятий.

Квалификация – степень и вид профессиональной обученности работника, наличие у него знаний, умения и навыков, необходимых для выполнения им определённой работы.

Коммуникабельность – способность к общению, к установке связей, контактов.

Компетентность – наличие знаний и опыта, необходимых для эффективной деятельности в заданной предметной области.

Культура – это освоение людьми уже имеющихся результатов творчества, превращение их в способ организации и развития человеческой жизнедеятельности.

Муниципальный служащий – профессиональная деятельность, которая осуществляется на постоянной основе на муниципальной должности.

Профессиональная культура – специфические, характерные для определённой деятельности модели поведения в совокупности с системой ценностей, системы нормативно-регулирующей и морально-этической.

Служебный этикет – это совокупность целесообразных правил поведения людей в трудовых коллективах.

Служебный педантизм – качество личности, предусматривающее предельную точность и аккуратность в каких-либо действиях человека; чрезмерную склонность к соблюдению формальных требований, правил и т. п.

Формирование профессиональной культуры – определение основных ценностей, принципов и правил поведения гражданских служащих и проведение комплекса мероприятий, обеспечивающего приверженность им всего коллектива.

Этика – философская дисциплина, предметами исследования которой являются нравственность и мораль.

Методы исследования. На подготовительном этапе основные методы сбора информации – анализ статистических данных по проблеме исследования, синтез и систематизация. Применение общенаучных методов логического анализа дает возможность систематизировать сведения об исследуемой проблеме, провести сравнительную оценку возможных вариантов решений исследуемой проблемы и выбрать оптимальное направление выполнения работы.

На эмпирическом этапе в основе исследования выбран метод социологического опроса. Выбор анкетного опроса обусловлен тем, что позволяет моделировать любые нужные исследователю ситуации для апробации гипотез и является надежным и доступным методом исследования. С помощью данного метода станет возможным узнать:

- приоритетные качества служебного этикета муниципальных служащих;
- элементы содержания профессиональной культуры чиновника;
- мнение относительно уровня профессиональной культуры муниципальных служащих в системе муниципального управления Старооскольского городского округа;
- взгляды на организацию системы управления муниципальной службой в городском округе и её влияние на уровень профессиональной культуры служащего,

и выявить:

- механизмы, образующие муниципальную культуру чиновника;
- проблемы формирования муниципальной культуры;

– пути совершенствования профкультуры работников муниципальной сферы.

На аналитическом этапе исследования будут применены общенаучные методы проблемного и ситуационного анализа и синтеза, что позволит систематизировать информацию об исследуемой проблеме.

Сроки проведения исследования: 02.04.2018 – 30.06.2018.

Рассмотрим организационные вопросы проведения социологического исследования в таблице:

График проведения научного исследования

№ п/п	Этапы исследования	Срок выполнения
1.	составление вопросов	02.04.2018 – 06.04.2018
2.	формирование анкеты	07.04.2018 – 08.04.2018
3.	проведение анкетирования	09.04.2018 – 30.04.2018
4.	систематизация полученного в ходе анкетирования материала	01.05.2018 – 11.05.2018
5.	проведение анализа сформированных данных	11.05.2018 - 18.05.2018
6.	формулирование выводов исследования	21.05.2018 - 30.06.2018

Исследование будет проходить в департаменте имущественных и земельных отношений администрации Старооскольского городского округа. Количество планируемых к опросу – 130 – 150 муниципальных служащих.

**Социологическое исследование
«Профессиональная культура муниципальных служащих
Старооскольского городского округа»**

Уважаемый участник исследования!

Кафедра социальных технологий НИУ «БелГУ» предлагает Вам принять участие в социологическом опросе, который проводится с целью изучения уровня профессиональной культуры муниципальных служащих Старооскольского городского округа. Предлагаемая Вам анкета является анонимной и все сведения, изложенные Вами, будут использованы исключительно в научных целях.

Пожалуйста, ответьте последовательно на все вопросы анкеты. Выберите тот вариант ответа, который считаете правильным и поставьте возле него отметку. В некоторых вопросах можно указать несколько вариантов ответа.

1. Считаете ли Вы необходимым изучение профессиональной культуры муниципальных служащих?

- да Скорее да, чем нет
 нет Скорее нет, чем да

2. Выберите приоритетные качества служебного этикета муниципальных служащих в порядке убывания значимости от 1 до 17

Качество	Значение
Дисциплинированность	
Доброжелательность	
Лояльность к власти	
Неподкупность	
Открытость	
Предприимчивость	
Признание свобод и прав окружающих	
Принципиальность	
Склонность к взаимопомощи	
Служебный педантизм	
Способность брать на себя ответственность	
Способность к компромиссу	
Справедливость	
Терпимость к «чужим» жизненным идеалам	
Честность	
Другое	
Затрудняются ответить	

3. Как Вы думаете, наличие высшего образования у муниципального служащего влияет на его профессиональную культуру?

- да Скорее да, чем нет
 нет Скорее нет, чем да

4. Считаете ли Вы необходимым для муниципальных служащих дополнительное обучение новым навыкам?

- да Скорее да, чем нет
 нет Скорее нет, чем да

5. Выберите основные элементы содержания профессиональной культуры муниципальных служащих в порядке убывания значимости от 1 до 13

Качество	Значение
Демократичность	
Доброжелательность	
Знание законов	

13. Считаете ли Вы необходимым заниматься самообразованием?

- да Скорее да, чем нет
 нет Скорее нет, чем да

14. В какой степени Вы знакомы с законодательной базой Вашей профессиональной деятельности?»

- хорошо знаком отлично знаю
 имею общее представление плохо осведомлен
 иное _____ затрудняются ответить

15. Достаточно ли муниципальным служащим имеющегося образования для выполнения своих профессиональных обязанностей?

- да Скорее да, чем нет иное _____
 нет Скорее нет, чем да _____

16. Считаете ли Вы, что современные технические устройства и программные разработки помогают в развитии профессиональных качеств муниципальных служащих?

- да Скорее да, чем нет иное _____
 нет Скорее нет, чем да _____

17. Как Вы относитесь к получению образования по специальности «Государственное и муниципальное управление»?

- считаю необходимым не обязательно
 думаю, будет полезным иное _____

18. Назовите Ваши главные жизненные ценности
