МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

Кафедра государственной политики и государственного управления

КУРСОВАЯ РАБОТА

ОРГАНИЗАЦИЯ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КАДРОВОЙ РАБОТЫ С МУНИЦИПАЛЬНЫМИ СЛУЖАЩИМИ НА ПРИМЕРЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ БЕЛОРЕЧЕНСКИЙ РАЙОН

Работу выполнила _____ Д.А. Кривцова
(подпись, дата)

Факультет управления и психологии 2 курс 1 группа

Направление подготовки 38.03.04 – «Государственное и муниципальное управление», ОФО

Научный руководитель,

д-р полит. наук, профессор _____ 30.05.17г. Л.Я. Чикарина
(подпись, дата)

Нормоконтролер,

д-р полит. наук, профессор _____ 30.05.17г. Л.Я. Чикарина
(подпись, дата)

Краснодар 2017

СОДЕРЖАНИЕ

Введение…….…..... 3

1 Теоретические основы формирования и реализации кадровой работы с муниципальными служащими…….…… 6

1.1 Сущность, цели и задачи кадровой работы в муниципальной службе…….. 6

1.2 Социально-демографические характеристики кадрового состава муниципальной службы…… 10

1.3 Механизмы и принципы кадровой работы с муниципальными служащими..... 14

2 Анализ и совершенствование кадровой работы муниципальной службы муниципального образования Белореченский район…….. 18

2.1 Анализ структуры администрации муниципального образования Белореченский район……..... 18

2.2 Анализ организации муниципальной службы и ее кадрового состава в администрации муниципального образования Белореченский район……..……... 28

2.3 Механизмы совершенствования кадровой работы с муниципальными служащими муниципального образования Белореченский район …….…….…..…… 34

Заключение…….. 38

Список использованных источников……. 41

Приложение…….

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время эффективное функционирование органов местного самоуправления невозможно без создания механизма управления развитием кадрового потенциала. Проблема управления кадрами муниципального образования является достаточно важной для местных органов власти, которые заинтересованы в развитом институте местного самоуправления. Поскольку он выступает связующим звеном между населением и государственными структурами. Местное самоуправление - это реальный механизм реализации населением гражданских прав и свобод, решения широкого круга социальных проблем, удовлетворения наиболее важных потребностей населения и решения наиболее важных задач силами местных органов. Эффективность работы органов местного самоуправления определяется результатом деятельности кадрового состава.

Кадры муниципального управления — это совокупность работников, профессионально выполняющих функции муниципального управления или способствующих их осуществлению, а также обеспечивающих управление муниципальным хозяйством. Квалификация кадров, их опыт, понимание задач, отношение к делу и компетентность в работе является решающими факторами эффективности муниципального управления. Кадры и кадровая работа является центральным звеном муниципального управления. Состояние любого муниципального образования определяется кадровым потенциалом, а кадровая служба, в свою очередь, является мощным инструментом муниципального управления. Именно поэтому необходимо изучать механизмы совершенствования кадровой работы муниципальных образований.

Объектом исследования являются правовые и организационные основы муниципальной кадровой службы.

Предмет исследования - кадровая работа и кадровый состав в Муниципальном Образовании Белореченский район.

Цель курсовой работы – анализ законодательства и основных нормативных правовых актов муниципальной кадровой службы. Разработка рекомендаций по ее совершенствованию на примере принципов осуществления кадровой работы Муниципального Образования Белореченский район.

Достижение поставленной цели предусматривает постановку и решение следующих взаимосвязанных задач:

- определение сущности кадровой работы в системе муниципального управления;
- анализ социально – демографических характеристик кадрового состава муниципальной службы;
- изучение целей и задач кадровой муниципальной службы;
- определение механизмов и принципов кадровой работы с муниципальными служащими;
- изучение структуры администрации муниципального образования Белореченский район;
- анализ современного состояния кадровой работы и кадрового потенциала в МО Белореченский район;
- разработка рекомендаций совершенствования кадровых технологий.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют научные работы, труды отечественных ученых в области муниципальной кадровой службы, публикации в прессе, а также нормативно-правовые акты исследуемого муниципального образования.

Эмпирическую базу исследования составили: Федеральный Закон « О муниципальной службе в Российской Федерации», Закон Краснодарского Края « О муниципальной службе в Краснодарском Крае», Устав Муниципального Образования Белореченский район.

Структура курсовой работы обусловлена целью и задачами исследования и включает введение, 2 главы (первая - «Теоретические основы формирования и реализации кадровой работы с муниципальными служащими», вторая –

«Анализ и совершенствование кадровой работы в муниципальном образовании Белореченский район»), заключение, список использованных источников и приложение.

В заключении представлены основные выводы и рекомендации по результатам исследования.

1.Теоретические основы формирования и реализации кадровой работы с муниципальными служащими

1.1 Сущность, цели и задачи кадровой работы в муниципальной службе

Состояние любого муниципального образования в значительной мере определяет кадровый потенциал. Реализация целей и задач управления персоналом в муниципальном образовании осуществляется через кадровую политику. Кадровая политика – главное направление в работе с кадрами, набор основополагающих принципов, которые реализуются кадровой службой города. Она включает в себя основные принципы набора, отбора и распределения персонала на муниципальной службе. Кадровая политика представляет собой особую линию поведения в работе с персоналом.

Муниципальная кадровая политика – это система мер, направленных на формирование процесса воспроизводства кадрового потенциала в соответствии с целями, задачами и интересами муниципального образования [6]. Большое значение муниципальной кадровой политики состоит в том, что она отражает уровень развития муниципального образования, его потребности в кадрах и резерве.

Согласно ст.28 Федерального закона «О муниципальной службе в Российской Федерации» кадровая работа в муниципальном образовании включает в себя:

1. формирование кадрового состава для замещения должностей муниципальной службы;
2. подготовку предложений о реализации положений законодательства о муниципальной службе и внесение указанных предложений представителю нанимателя (работодателю);
3. организацию подготовки проектов муниципальных правовых актов, связанных с поступлением на муниципальную службу, ее прохождением, заключением трудового договора (контракта), назначением на должность муниципальной службы, освобождением от замещаемой должности

муниципальной службы, увольнением муниципального служащего с муниципальной службы и выходом его на пенсию, и оформление соответствующих документов;

4. ведение трудовых книжек муниципальных служащих;

5. ведение личных дел муниципальных служащих;

6. ведение реестра муниципальных служащих в муниципальном образовании;

7. оформление и выдачу служебных удостоверений муниципальных служащих;

8. проведение конкурса на замещение вакантных должностей муниципальной службы и включение муниципальных служащих в кадровый резерв;

9. проведение аттестации муниципальных служащих;

10. организацию работы с кадровым резервом и его эффективное использование;

11. организацию проверки достоверности представляемых гражданином персональных данных и иных сведений при поступлении на муниципальную службу, а также оформление допуска установленной формы к сведениям, составляющим государственную тайну;

12. организацию проверки сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера муниципальных служащих, а также соблюдения связанных с муниципальной службой ограничений, которые установлены статьей 13 настоящего Федерального закона и другими федеральными законами;

13. консультирование муниципальных служащих по правовым и иным вопросам муниципальной службы;

14. решение иных вопросов кадровой работы, определяемых трудовым законодательством и законом субъекта Российской Федерации [14].

Главным объектом кадровой муниципальной политики – являются кадры (персонал), а именно муниципальные служащие. Кадры муниципального

управления – это совокупность работников, профессионально выполняющих функции муниципального управления или способствующих их осуществлению, а также обеспечивающих управление муниципальным хозяйством [4]. Огромный спектр задач, стоящий перед местным самоуправлением, требует повышения профессиональных качества муниципальных служащих. Решение задач кадровой политики является сутью кадровой работы. К этим задачам относится:

1) планирование кадров;
2) подбор кадров;
3) подготовка кадров;
4) переподготовка кадров;
5) оценка кадров;
6) воспитание кадров;
7) рациональное использование кадров.

Главной целью муниципальной кадровой политики является обеспечение оптимального набора, отбора, подготовки и эффективного использования кадров, способных качественно осуществлять деятельность органов местного самоуправления в области культурного, социального, экономического развития муниципального образования [6].

Кадровая муниципальная политика включает в себя следующие элементы:

1) Политика занятости – обеспечение высококвалифицированным персоналом и создание привлекательных условий труда;

2) Политика оплаты труда – предоставление заработной платы в соответствии со способностями, опытом, ответственностью работника;

3) Политика обучения – формирование соответствующей базы обучения;

4) Политика трудовых отношений – установление определенных процедур для разрешения трудовых конфликтов.

К основным направлениям кадровой муниципальной политики можно отнести:

1) формирование структуры кадрового потенциала государственных органов, органов местного самоуправления;

2) совершенствование системы профессионального развития и карьерного роста кадров муниципального управления;

3) повышение престижа органов муниципального управления и авторитета государственных и муниципальных служащих;

4) формирование эффективных механизмов рекрутирования новых кадров в систему муниципального управления, востребованности кадров государственных органов [1].

В муниципальном образовании задача кадровой службы заключается в том, чтобы сформировать такой кадровый состав муниципальных служащих, который бы по своим личным и профессиональным качествам, а также по социальному положению был способен решать вопросы местного значения. Организацию данной работы можно изобразить следующей схемой, представленной на рис.1.

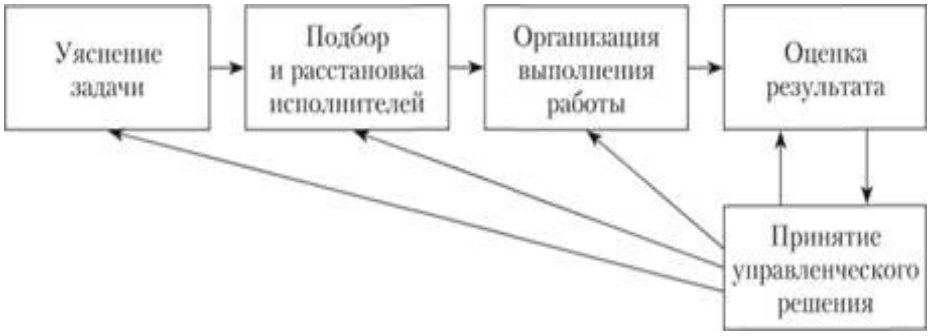

Рис.1. Схема организации работы кадровой службы

Ключевое значение в процессах кадрового обеспечения и развития кадрового потенциала муниципальной службы имеет деятельность, связанная с формированием и эффективным использованием кадров муниципального управления. Ее главные компоненты представлены на рис.2.

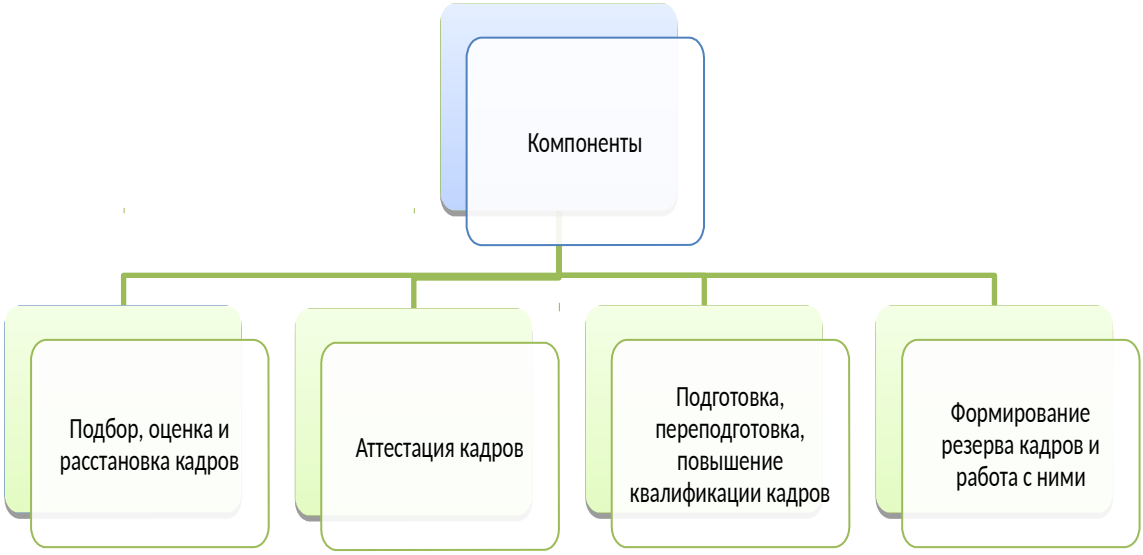

Рис. 2. Основные компоненты кадрового обеспечения муниципального управления

Постановка кадровой работы с муниципальными служащими на уровень современных требований требует повышения статуса кадровых служб органов местного самоуправления, расширению их компетенции и выполняемых функций, обеспечения этих служб высококвалифицированными специалистами по управлению персоналом, направленным на максимальное использование творческого и интеллектуального потенциала муниципальных кадров.

1.2 Социально-демографические характеристики кадрового состава муниципальной службы.

Характеристика личности человека неразрывно связана с его профессиональной деятельностью. Поскольку от этого зависит эффективность работы муниципального служащего, необходимо рассмотреть наиболее важные элементы характеристики личности и проанализировать их влияние на текучесть кадров, производительность труда, продвижение по службе и т.д.

Рассмотрим первую характеристику – возраст. Он является наиболее важным фактором при поступлении на муниципальную службу. В соответствии с частью 1 статьи 13Федеральный закон от 02.03.2007 N 25-ФЗ "О муниципальной службе в Российской Федерации", на муниципальную службу

вправе поступать граждане, достигшие возраста 18 лет [14]. Также данный Федеральный закон вводит ограничение максимального возраста, при котором возможно поступление на муниципальную службу, это 65 лет [14].

Известно, что граждане в возрасте от 25-30 лет очень мобильны и меняют свое рабочее место довольно часто. Это связано с тем, что в молодом возрасте сотрудники имеют низкий уровень квалификации, не имеют семьи и продолжают поиски своего места в жизни. С чем и связана высокая текучесть кадров молодого возраста.

Что касается сотрудников более взрослого поколения, они менее мобильны и по возможности стараются сохранить свое положение в организации. Однако у них также есть причины чаще для увольнения, реже для смены места работы. Это, в большинстве случаев, связано со здоровьем и семейными обстоятельствами, которые толкают сотрудников к данным поступкам. Исследования показывают, что количество пропусков по неуважительной причине у пожилых работников действительно меньше, но при этом велико количество пропусков по болезни.

Существует стереотип, что чем моложе сотрудник, тем выше его производительность труда и наоборот. Однако это не всегда так молодые специалисты из-за своего возраста не имеют большого опыта и им нужно время, чтобы достичь определенного темпа работы. Чего не скажешь о взрослых сотрудниках, которые имеют опыт работы и стабильную производительность труда.

В любой организации, будь то орган власти или индивидуальное предприятие, приветствуются перспективные молодые специалисты, которые в дальнейшем успешно продвигаются по службе благодаря своим новаторским идеям, стремлению быть лучше и быстрой адаптации к новым условиям работы. Сотрудники старшего возраста менее адаптированы к переменам, поэтому уровень их повышению по карьерной лестнице значительно меньше.

В настоящее время структура кадров далека от оптимальной. Работники в возрасте до 30 лет составляют лишь 12%, т.е. молодежь — будущая основа органов местного самоуправления составляет очень незначительную долю.

Работники в возрасте от 30 до 50 лет составляют 68%, от 50 лет и старше 20%, что представлено на рис. 3 [8].

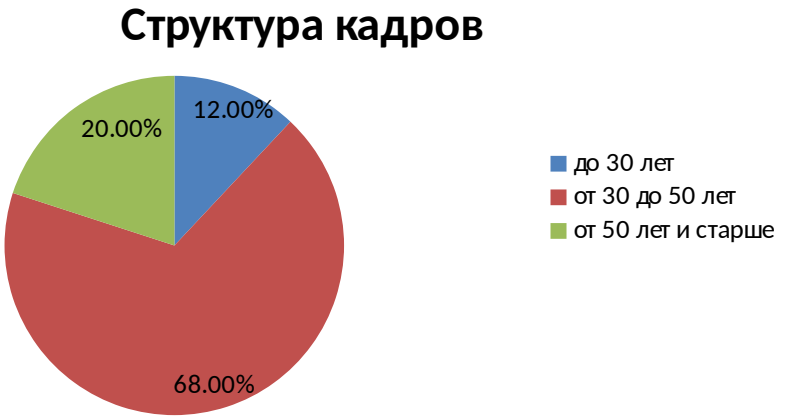

Рис. 3. Разделение муниципальных служащих по возрастным категориям

Вторая характеристика - пол. Данная характеристика также является важной, но не определяющей в работе муниципального служащего. Однако следует отметить тенденцию увеличения процента женщин в муниципальной службе.

Стаж работы имеет большое влияние на такие процессы, как текучесть кадров, производительность труда и продвижение по карьерной лестнице. Всем известный факт, что если человек имеет большой стаж и опыт работы, его производительность труда достаточно высока по сравнению с сотрудником без стажа. Также муниципальный служащий, имеющий достаточный опыт работы будет добиваться успехов на своем рабочем месте, при условии, что его там все устраивает, а не искать новую работу.

Специфика и содержание управленческого труда в системе муниципального управления определяют требования не только к соответствующим профессиональным знаниям, навыкам и интеллектуальным способностям, но и к личностным качествам муниципального служащего.

К числу ключевых интеллектуальных способностей муниципального служащего относятся:

1. способность быстро и легко усваивать информацию;
2. способность наблюдать, суммировать, отбирать и оценивать факты;
3. способность не только к анализу, но и к синтезу, обобщению;
4. творческие способности [4].

Среди личностных качеств, необходимых муниципальным служащим, можно выделить следующие качества:

1. Способность понимать людей и работать с ними, что включает в себя:

- уважение к мнению других;
- способность предвосхищать и оценивать человеческие реакции;
- легкость в налаживании человеческих контактов;
- способность выслушивать собеседника, завоевывать доверие и уважение;
- умение вести устное и письменное общение;
- способность убеждать и создавать мотивы для действия.

2. Интеллектуальная и эмоциональная зрелость, неотъемлемыми чертами которой является:

- независимость в выводах;
- способность противостоять давлению извне;
- самоконтроль во всех ситуациях;
- гибкость и адаптация к меняющимся условиям;
- честность;
- способность осознавать границы собственной компетенции;
- способность признавать ошибки и извлекать уроки из неудач [4].

В органах муниципальной власти составляющие характеристики муниципального служащего играют определенную роль в его

профессиональной деятельности. Несмотря на это, сотрудники, которые обладают рядом профессиональных черт, добиваются своих целей вопреки возрасту, семейному положению, наличием или отсутствием стажа работы и т.д.

1.3 Механизмы и принципы кадровой работы с муниципальными служащими.

Муниципальная кадровая политика должна быть ориентирована на современные и эффективные подходы работы с кадрами в муниципальном образовании, закрепляться в системе нормативных правовых актах муниципального уровня, должностных регламентах к деятельности руководителей и специалистов муниципального органа управления. Она должна создавать условия, при которых способности людей, их профессиональные знания, умения и навыки, стремление приносить пользу своей стране будут востребованы обществом.

Можно выделить несколько основных систем эффективного проведения ее и реализации. К примеру, механизм нормативно-правового обеспечения, механизм организационного, механизм научно-информационного и механизм учебно-методического обеспечения муниципальной кадровой политики [2].

Механизм нормативно – правового обеспечения включает разработку нормативной правовой базы государственной кадровой политики, которая регламентирует функции и полномочия муниципальных органов и должностных лиц в области кадровой деятельности, регулирует функции и задачи кадровой работы и работы кадровых служб. Это прерогатива, прежде всего, высших органов законодательной власти, которые принимают законы и другие нормативные правовые акты, касающиеся кадровой работы, а также Президента РФ и Правительства РФ [12]. Нормативно-правовое закрепление единых для России принципов, механизмов, технологий, процедур, стандартов придаст кадровой работе целостность, системность, стабильность, унифицированность, определенный централизм и, главное, действенность.

На законодательном уровне существует целый перечень нормативных правовых актов, регулирующих кадровую муниципальную политику:

1. Конституция Российской Федерации;
2. Трудовой кодекс Российской Федерации;
3. Федеральный закон « О муниципальной службе в Российской Федерации» от 02.03.2007 № 25-ФЗ.

Механизм организационного обеспечения кадровой политики осуществляется на всех уровнях. Он нацелен на создание и функционирование системы органов субъектов муниципальной кадровой политики, формирующих, координирующих и контролирующих кадровую деятельность в стране. Организационным механизм реализации кадровой политики невозможен без использования передовых кадровых методик и технологий работы с персоналом, включая технологии комплексной опенки соответствия работников характеру выполняемых функций и обязанностей, оценки эффективности их труда. Необходимо содействовать созданию сети центров поиска и найма персонала, оценки его профессиональных, деловых и личностных качеств[12].

Научно-методическое обеспечение предусматривает разработку методологических основ и категориального аппарата государственной кадровой политики, системы индикаторов кадрового потенциала страны, регионов, федеральных и региональных структур, технологий прогнозирования кадровых изменений [5]. К данному механизму следует отнести:

- статистический учет;
- оценка кадрового потенциала;
- формирование базы данных;
- методология учета.

Механизм учебно-методического обеспечения муниципальной кадровой политики включает в себя все этапы подготовки, переподготовки персонала и повышение квалификации. Роль ведущего учебно-методического центра возложена на Российскую академию государственной службы при Президенте

РФ. Среди прочих перед ней поставлена задача разработки образовательно-профессиональных программ и технологий, подготовки учебников и пособий. Для решения этих задач необходима издательская база для обеспечения потребности в основной литературе учебных заведений, связанных с подготовкой госслужащих, их дистанционным обучением и самообразованием [7].

Все механизмы муниципальной кадровой политики обуславливают основные принципы.

К основным принципам муниципальной кадровой службы относятся: принцип демократизма, плановости, профессионализма и компетентности, гласности и открытости, социальной и правовой защищенности.

Принцип демократизма предполагает полное и постоянное соответствие деятельности муниципальных служащих интересам граждан и государства. Это означает, что служащий всегда действует в «чужих» интересах и при возникновении конфликтных ситуаций он обязан руководствоваться общественными интересами. Демократизм предполагает общедоступность муниципальной службы для всех граждан, равноправие граждан в возможности занять вакантную должность в государственном органе или органе местного самоуправления.

Реализация принципа плановости предполагает введение в практическую деятельность органов местного самоуправления прогнозирование потребности в кадрах, планирование подготовки и повышения квалификации служащих, прохождение службы, присвоение соответствующих разрядов и классов.

Принцип профессионализма и компетентности требует, чтобы профессиональные знания, умения и навыки кандидата на должность соответствовали квалификационным требованиям, предъявляемым к данной должности. Это предполагает наличие разработанных и утвержденных должностных инструкций по конкретному объекту управления, а также дифференцированную подготовку, переподготовку муниципальных служащих.

Принцип гласности и открытости в муниципальной кадровой службы включает в себя:

1. максимально возможную открытость информации о работе муниципального органа власти;
2. периодическую отчетность все кадров перед персоналом о проделанной работе;
3. выборность должностных лиц;
4. проведение открытых конкурсов на замещение вакантных должностей [12].

Принцип социально - правовой защиты кадров означает принятие необходимых законодательных, нормативных положений по созданию благоприятных социальных, технических, экономических и правовых условий для эффективной работы государственной и муниципальной службы [15].

В реализации кадровой политики нельзя руководствоваться лишь одним или несколькими принципами. Только руководствуясь совокупностью основных принципов, можно рассчитывать на успех. Но, безусловно, важно не механическое их соблюдение, а осознанное руководство ими при принятии решений по подбору, расстановке и использованию кадров в каждой конкретной ситуации.

2. Анализ и совершенствование кадровой работы муниципальной службы муниципального образования Белореченский район.

2.1 Анализ структуры администрации муниципального образования Белореченский район.

Белореченский район - муниципальный район в составе Краснодарского края. Главой муниципального образования Белореченский район является Иван Иванович Имгрунт.

Администрация - исполнительно-распорядительный орган муниципального образования Белореченский район, наделенный настоящим уставом полномочиями по решению вопросов местного значения и полномочиями для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных федеральными законами и законами Краснодарского края [13].

Правовой основой деятельности администрации являются: Конституция Российской Федерации, законодательные акты РФ и Краснодарского Края, Устав муниципального образования Белореченский район, распоряжения руководителя Администрации.

Структуру администрации составляют глава муниципального образования Белореченский район, заместители главы района, а также отраслевые (функциональные) и территориальные органы местной администрации (см.приложение) [13].

В администрацию входят: Глава Муниципального образования, помощники главы, 6 заместителей главы, отделы и управления [9].

- заместитель главы МО Белореченский район (вопросы социального развития);
- заместитель главы МО Белореченский район, управляющий делами;
- заместитель главы МО Белореченский район (вопросы имущественных отношений, промышленности, транспорта и жилищно - коммунального хозяйства, архитектуры и градостроительства);

- заместитель главы МО Белореченский район (вопросы экономического развития и инвестиций, финансовые вопросы);
- заместитель главы МО Белореченский район, начальник управления сельского хозяйства;
- заместитель главы МО Белореченский район, начальник отдела (вопросы по взаимодействию с правоохранительными органами и казачеством, вопросы межнационального согласия) [9].

Для анализа структуры администрации Муниципального образования Белореченский район необходимо наиболее детально изучить некоторые отделы и управления, входящие в состав администрации.

Управление делами администрации включает в себя общий отдел (начальник отдела – С.Д.Муштай), который в свою очередь включает сектор информатизации общего отдела (заведующий сектором – А.А.Муртазов), отдел по работе с обращениями граждан (начальник отдела – Т.М.Вторенко), архивный отдел, управления делами (начальник отдела – Н.Х.Жане).

Общий отдел управления делами администрации является структурным подразделением администрации муниципального образования Белореченский район, не имеющим статус юридического лица. Общий отдел осуществляет документационное, материально – техническое обеспечение, внедрение информационно – коммуникационных технологий в администрации муниципального образования Белореченский район.

В своей деятельности общий отдел руководствуется Конституцией РФ, указами Президента РФ, постановлениями и распоряжениями Правительства РФ, федеральным законодательством, Законами Краснодарского края, нормативными правовыми актами органов государственной власти и управления Российской Федерации, Краснодарского края, Совета и администрации муниципального образования Белореченский район, Уставом муниципального образования Белореченский район.

Основные задачи:

1. организация и обеспечение единой системы делопроизводства в администрации муниципального образования Белореченский район;

2. организация документооборота и контроля за исполнением и качественным оформлением служебных документов в администрации;

3. реализация мероприятий по информатизации в администрации, развитие информационно – коммуникационной инфраструктуры в администрации муниципального образования Белореченский район;

4. обеспечение обнародования и опубликования муниципальных правовых актов;

5. передача нормативных правовых актов органов местного самоуправления муниципального образования Белореченский район, городского и сельских поселений, входящих в его состав, в администрацию Краснодарского края для включения в регистр нормативных правовых актов;

6. осуществление организационно – технических мероприятий по обеспечению и обслуживанию деятельности главы муниципального образования;

7. материально – техническое обеспечение деятельности администрации муниципального образования Белореченский район, структурных подразделений администрации по хозяйственным, техническим вопросам и делопроизводству [9].

Сектор информатизации общего отдела управления делами администрации муниципального образования Белореченский район, именуемый в дальнейшем «сектор информатизации», является структурным подразделением, входящим в состав общего отдела управления делами администрации муниципального образования Белореченский район, созданным для реализаций мероприятий в сфере информатизации.

Основной целью деятельности сектора информатизации является развитие информационно – коммуникационных технологий в администрации муниципального образования Белореченский район.

Основные задачи:

1. организация бесперебойной работы компьютерной техники в администрации муниципального образования Белореченский район;

2. развитие информационно – коммуникационной инфраструктуры;

3. реализация мероприятий по информатизации в администрации муниципального образования Белореченский район.

Архивный отдел входит в состав аппарата администрации муниципального образовании Белореченский район осуществляет реализацию полномочий органов местного самоуправления по формированию и содержанию архивных фондов; является структурным подразделением администрации, образованным в соответствии со структурой администрации муниципального образования Белореченский район. Руководитель архивного отдела назначается на должность и освобождается от должности главой муниципального образования Белореченский район.

Основные задачи и функции архивного отдела:

1. обеспечение сохранности и учет архивных документов, подлежащих постоянному и временному хранению, в том числе:

- хранение, учет архивных документов, принятых в архивный отдел
- проведение мероприятий по созданию оптимальных условий хранения документов обеспечение их физической сохранности
- обеспечение охранного и противопожарного режимов
- предоставление в установленном порядке учетных данных по делам архивов Краснодарского края [9].

2. архивный отдел обеспечивает хранение различных типов документации;

3. документы частной собственности могут поступить на хранение в архивный отдел в порядке и на условиях договора между собственником документов и администрацией МО Белореченский район;

4. комплектование архивного отдела;

5. организационно - методическое руководство деятельностью ведомственных архивов и организация документов в делопроизводстве;

6. использование архивных документов;

7. осуществление контроля за соблюдением юридическими и физическими лицами архивного законодательства, подготовка проектов постановлений распоряжений главы МО Белореченский район в области обеспечения сохранности документов, составление протоколов об административном нарушений [9].

Отдел по работе с обращениями граждан является структурным подразделением администрации муниципального образования Белореченский район, входящим в состав управления делами администрации. В своей деятельности данный отдел руководствуется Конституцией РФ, законами РФ, постановлениями и распоряжениями Правительства РФ, законами Краснодарского Края, нормативными правовыми актами органов Государственной власти и управления РФ и Краснодарского Края, Уставом МО Белореченский район, решениями Белореченского районного Совета депутатов, постановлениями и распоряжениями главы МО Белореченский Район.

Основные задачи:

1. совершенствование эффективности, качества рассмотрения предложений, заявлений, жалоб и организации приема граждан;

2. осуществление контроля за своевременным и полным рассмотрением граждан, поступивших в отдел по работе с обращениями граждан;

3. совершенствование системы контроля, повышение ее эффективности и качества;

4. анализ количества и характера обращений, поступивших в отдел по работе с обращениями граждан, результатов их рассмотрения, проведения на его основе статистической работы ежеквартально, по итогам полугодия и года;

5. оказание содействия консультационного характера структурным подразделениям администрации МО Белореченский район.

Финансовое управление является структурным подразделением администрации МО Белореченский район.

Финансовое управление, согласно решению Совета МО Белореченский район 22 сессия 4 созыва от 18.12.2009 г. № 230 «О создании финансового управления администрации муниципального образования Белореченский район и утверждении Положения», обладает статусом юридического лица[11]. Данное управление занимается составлением и исполнением муниципального бюджета МО Белореченский район. Это и является основной функцией данного управления. Структура финансового управления:

1. отдел отраслевого финансирования и доходов бюджета (обеспечение разработки и реализации единой финансовой, бюджетной и налоговой политики);
2. отдел казначейского контроля(казначейское исполнение местного бюджета посредством ведения лицевых счетов главных распорядителей и получателей бюджетных средств, осуществление предварительного контроля представленных главными распорядителями и получателями бюджетных средств платежных документов.);
3. бюджетный отдел (занимается расходной частью: финансирование здравоохранения, образования, культуры, физической культуры и спорта и т.д);
4. отдел учета и отчетности (осуществление бухгалтерского и налогового учета, исполнение сметы расхода);
5. отдел бюджетного контроля (занимается проверкой расходов бюджетных учреждений на нужды) [9].

Отдел экономического анализа администрации муниципального образования Белореченский район является структурным подразделением администрации муниципального образования Белореченский район, созданным для формирования основных показателей социально – экономического развития, осуществления прогнозно – аналитической деятельности, в целях определения путей наиболее эффективного использования производственного и

трудового потенциала, роста налогооблагаемой базы хозяйственного комплекса района.

Основной целью деятельности отдела является проведение единой экономической политики на территории муниципального образования Белореченский район.

Основные задачи:

1. проведение экономической политики муниципального образования Белореченский район;

2. координация разработки и корректировки документов стратегического планирования муниципального образования Белореченский район;

3. мониторинг и анализ социально – экономических процессов в муниципальном образовании Белореченский район в целях определения путей наиболее эффективного использования производственного и трудового потенциала, роста налогооблагаемой базы хозяйственного комплекса района;

4. координация разработки прогнозов и индикативных планов социально – экономического развития Белореченского района в целях определения тенденций социально – экономического развития на среднесрочную перспективу;

5. координация деятельности по реализации административной реформы на территории муниципального образования Белореченский район;

6. координация деятельности по разработке и реализации муниципальных и ведомственных программ муниципального образования Белореченский район;

7. осуществление методического руководства по формированию экономической политики предприятий, организаций, учреждений, индивидуальных предпринимателей независимо от форм собственности [9].

Юридический отдел администрации муниципального образования Белореченский район является структурным подразделением администрации муниципального образования Белореченский район, находящимся в прямом

подчинении у главы администрации. Данный отдел образован для правового обеспечения деятельности главы муниципального образования Белореченский район и его заместителей, структурных подразделений администрации муниципального образования Белореченский район.

В своей деятельности данный отдел руководствуется Конституцией Российской Федерации, Федеральными Законами, Указами Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, Законами Краснодарского края, нормативными правовыми актами органов государственной власти и управления Российской Федерации и Краснодарского Края, постановлениями и распоряжениями главы муниципального образования Белореченский район, Уставом муниципального образования Белореченский район и решениями Совета муниципального образования Белореченский район.

Основные задачи:

1. соблюдение и обеспечение законности в деятельности администрации муниципального образования Белореченский район, ее структурных подразделений, не имеющих собственных правовых служб;

2. проверка соответствия требованиям законодательства Российской Федерации и Краснодарского Края, Уставу муниципального образования Белореченский район проектов постановлений, распоряжений и других документов правового характера, издаваемых главой муниципального образования Белореченский район;

3. проверка соответствия требованиям законодательства Российской Федерации и Краснодарского края, Уставу муниципального образования Белореченский район проектов решений Совета муниципального образования Белореченский район;

4. представление в установленном порядке интересов администрации муниципального образования Белореченский район в суде, арбитражном суде, а также в иных органах при рассмотрении правовых вопросов;

5. оказание содействия органам суда, арбитражного суда, прокуратуры, юстиции в их работе;

6. консультирование главы муниципального образования Белореченский район и его заместителей, работников администрации муниципального образования Белореченский район и ее структурных подразделений по правовым вопросам;

7. подготовка самостоятельно или совместно со структурными подразделениями администрации муниципального образования Белореченский район предложений об изменении нормативных правовых актов главы муниципального образования Белореченский район или отмене фактически утративших силу актов главы муниципального образования Белореченский район;

8. оказание юридической помощи комиссиями, созданными при администрации муниципального образования Белореченский район;

9. учет издаваемых Федеральных законов, Указов Президента Российской Федерации, постановлений и распоряжений Правительства Российской Федерации, нормативных правовых актов органов государственной власти и управления Российской Федерации;

10. организация совместно с руководителями структурных подразделений администрации муниципального образования Белореченский район [9].

Отдел кадров работы администрации муниципального образования Белореченский район является самостоятельным структурным подразделением администрации муниципального образования Белореченский район. Отдел непосредственно подчиняется главе муниципального образования Белореченский район. Отдел возглавляет начальник отдела кадровой работы, назначаемый на должность и освобождаемый от должности распоряжением администрации муниципального образования Белореченский район.

Основные задачи:

1. подбор, расстановка кадров, и формирование кадрового резерва муниципальных служащих;

2. учет личного состава и ведение кадровой документации;

3. повышение квалификации работников и проведение их аттестации;

4. контроль соблюдения трудовых и социальных прав работников;

5. контроль соблюдения дисциплины труда;

6. проведение проверок по профилактике коррупционных и иных правонарушений;

7. урегулирование конфликта интересов.

Основные функции:

1. формирует кадровый состав для замещения должностей муниципальной службы;

2. организует подготовку правовых актов администрации, связанных с поступлением на муниципальную службу, ее прохождением, заключением трудовых договоров, назначением на должность муниципальной службы, увольнением муниципального служащего с муниципальной службы, соответствующих документов по пенсионному страхованию и представление их в органы социального обеспечения;

3. организовывает проведение конкурсов на замещение вакантных должностей муниципальной службы и работу конкурсной комиссии, аттестации, квалификационного экзамена, ее методическое и информационное обеспечение, анализ результатов, разработка мероприятий по реализации решений аттестационной комиссии, определение круга специалистов, подлежащих повторной аттестации, прохождение муниципальными служащими испытаний при замещении должностей муниципальной службы;

4. организует проверку обстоятельств, препятствующих поступлению граждан на муниципальную службу в администрацию муниципального образования Белореченский район и нахождению на муниципальной службе;

5. организовывает деятельность комиссии по урегулированию конфликтов и интересов;

6. выдает справки о настоящей и прошлой трудовой деятельности муниципальных служащих;

7. ведет личные дела муниципальных служащих и работников, осуществляющих техническое обеспечение деятельности администрации муниципального образования Белореченский район, вносит необходимые записи в трудовой книжке;

8. консультирует муниципальных служащих по вопросам их правового положения, соблюдения ограничений, связанных с муниципальной службой;

9. устанавливает прямые связи с учебными заведениями и службами занятости;

10. ведет реестр муниципальных служащих в администрации муниципального образования Белореченский район, обеспечивает внесение изменений [9].

Таким образом, структура Администрации Муниципального образования Белореченский район обуславливается уставом данного субъекта и подчеркивает основные направления деятельности.

2.2 Анализ организации муниципальной службы и ее кадрового состава в администрации муниципального образования Белореченский район.

Согласно ст.53 Устава Муниципального Образования Белореченский район, на муниципальную службу вправе поступать граждане, достигшие возраста 18 лет, владеющие государственным языком Российской Федерации и соответствующие квалификационным требованиям, установленным в соответствии с Федеральным законом от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» для замещения должностей муниципальной службы при отсутствии обстоятельств, указанных в статье 13 Федерального закона от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» в качестве ограничений, связанных с муниципальной службой [13].

С принятием Федерального закона от 2 марта 2007 года №25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»25 начался новый этап реформы местного самоуправления. Основой результативной работы органов местного самоуправления является их кадровый состав. Формирование корпуса высокопрофессиональных, специально подготовленных муниципальных служащих, способных эффективно решать вопросы местного значения в муниципалитетах области, имеет первостепенное значение для повышения уровня местного самоуправления в Белореченском районе.

На сегодняшний день в состав администрации муниципального образования Белореченский район входят 46 служащих. Из них 28 мужчин и 18 женщин. Проанализировав кадровый состав по половому признаку за последние 4 года, видно, что количество мужчин преобладает над количеством женщин, что в целом отражает тенденцию полового состава муниципальных служащих в Российской Федерации, представленную ниже в таблице.

Таблица. Распределение кадров Администрации МО Белореченский район по половому признаку

На 01.01.2014				На 01.01.2015				На 01.01.2016				На 01.01.2017			
Муж.		Жен.		Муж.		Жен.		Муж.		Жен.		Муж.		Жен.	
Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%
26	63	15	37	27	62	16	38	28	60	16	40	28	60	16	40

Большая часть кадрового состава (28 человек) имеют стаж работы в Администрации МО «Белореченский район» от 1 до 5 лет. 53,22 % муниципальных служащих находятся в возрасте от 41 до 54 лет, что говорит о том, что молодые специалисты заинтересованы в муниципальной службе.

Из приведенных данных видно, что кадровый состав Администрации МО «Белореченский район» составляют в основном мужчины в возрасте от 33 до 54 лет. Однако руководящие должности занимают как мужчины в возрасте от 42 лет, так и женщины в возрасте от 38 лет.

Что касается полученного образования, то большинство сотрудников не имеют профильного образования «государственный или муниципальный служащий». Большинство кадров имеют экономическое или юридическое образование, что представлено на рисунке 4.

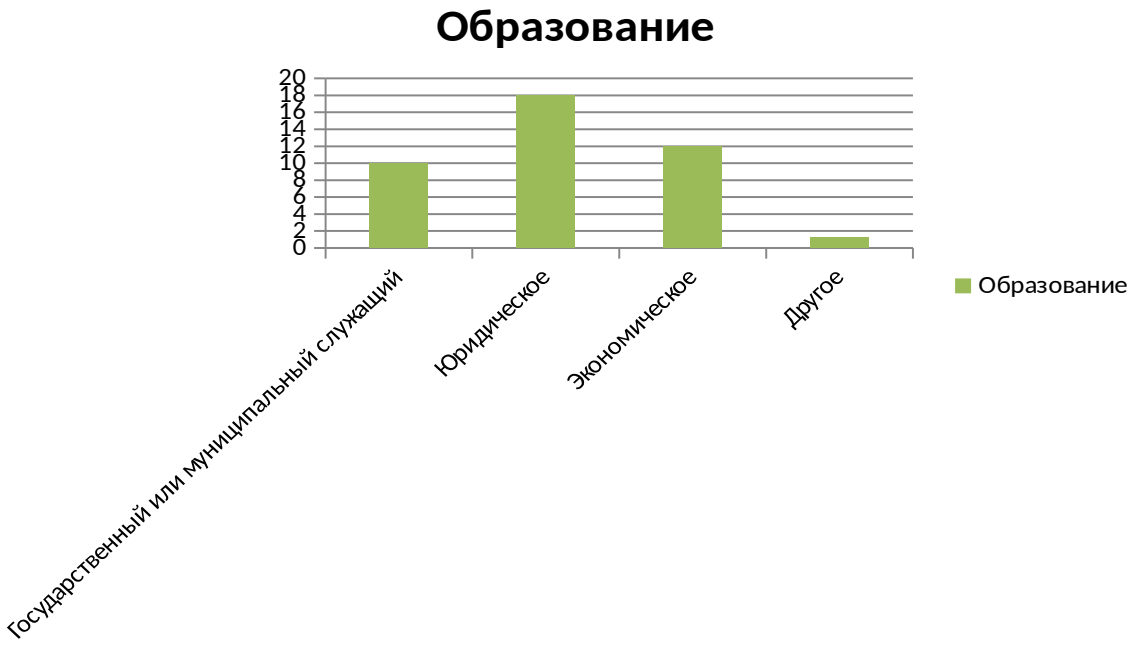

Рис. 4. Образование сотрудников администрации МО Белореченский район

Согласно уставу Муниципального Образования Белореченский район, поступление гражданина на муниципальную службу осуществляется в результате назначения на должность муниципальной службы на условиях трудового договора в соответствии с трудовым законодательством с учетом особенностей, предусмотренных Федеральным законом от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации».

В связи с прохождением муниципальной службы муниципальному служащему запрещается:

- заниматься предпринимательской деятельностью;
- получать в связи с должностным положением или в связи с исполнением должностных обязанностей вознаграждения от физических и юридических лиц;

- использовать в целях, не связанных с исполнением должностных обязанностей, средства материально-технического, финансового и иного обеспечения, другое муниципальное имущество;
- допускать публичные высказывания, суждения и оценки, в том числе в средствах массовой информации, в отношении деятельности органа местного самоуправления;
- использовать преимущества должностного положения для предвыборной агитации;
- прекращать исполнение должностных обязанностей в целях урегулирования трудового спора [14].

В муниципальных образованиях в соответствии с муниципальными правовыми актами может создаваться кадровый резерв для замещения вакантных должностей муниципальной службы.

Существенным отличием статуса муниципальных служащих от статуса государственных гражданских служащих Российской Федерации является то, что замещение должностей муниципальной службы осуществляется на основе трудового договора (контракта).

При отборе сотрудников на должность муниципальных служащих сотрудники карового отдела формируют определенные требования к кандидатам: образование, опыт, стаж работы, персональные качества, медицинские характеристики. Процедура отбора проходит несколько этапов:

1. предварительная отборочная беседа;
2. заполнение заявления и автобиографической анкеты;
3. беседа по найму.

Существует ряд мотиваций для поступления на муниципальную службу. Во-первых, публичность и престижность профессии. Во-вторых, карьерная мотивация. Возможность, приходя на службу, планировать свою жизнь на достаточно долгое время. Если сотрудник, поступивший на муниципальную службу окажется востребованным, докажет свой профессионализм, он имеет

возможность занять весьма высокое должностное положение. Также к системе мотиваций следует отнести гарантии, предоставляемые муниципальному служащему, согласно ст.21 Закона Краснодарского края от 08.06.2007г. №1244-КЗ « О муниципальной службе в Краснодарском крае» [3]:

1. условия работы, обеспечивающие исполнение им должностных обязанностей в соответствии с должностной инструкцией;
2. право на своевременное и в полном объеме получение денежного содержания;
3. отдых, обеспечиваемый установлением нормальной продолжительности рабочего (служебного) времени, предоставлением выходных дней и нерабочих праздничных дней, а также ежегодного оплачиваемого отпуска;
4. медицинское обслуживание муниципального служащего и членов его семьи, в том числе после выхода муниципального служащего на пенсию;
5. пенсионное обеспечение за выслугу лет и в связи с инвалидностью, а также пенсионное обеспечение членов семьи муниципального служащего в случае его смерти, наступившей в связи с исполнением им должностных обязанностей;
6. обязательное государственное страхование на случай причинения вреда здоровью и имуществу муниципального служащего в связи с исполнением им должностных обязанностей;
7. обязательное государственное социальное страхование на случай заболевания или утраты трудоспособности в период прохождения муниципальным служащим муниципальной службы или после ее прекращения, но наступивших в связи с исполнением им должностных обязанностей;
8. защита муниципального служащего и членов его семьи от насилия, угроз и других неправомерных действий в связи с исполнением им должностных обязанностей в случаях, порядке и на условиях, установленных федеральными законами [3].

Важным аспектом является оплата труда муниципальных служащих. Так , в Муниципальном Образовании Белореченский район в структуру денежных доходов входят:

- денежный оклад;
- надбавки за стаж работы в органах государственной и муниципальной власти. Устанавливается в процентах к должностному окладу;
- надбавка за квалификационный разряд;
- надбавка за особые условия муниципальной службы;
- надбавка за работу с секретной документацией;
- премирование;
- материальная помощь.

Таким образом, в области мотивации сотрудников муниципальной службы, положения закона и устава ориентируются, прежде всего, на материальную составляющую. Нематериальное стимулирование присутствует, однако ему уделяется меньшее внимание. Формирование любой системы мотивации должна предусматривать и обратную сторону – ответственность за невыполнение своих обязанностей, которая содержится в ст.25 Закона Краснодарского края от 08.06.2007г. №1244-КЗ « О муниципальной службе в Краснодарском крае» [3].

2.3 Механизмы совершенствования кадровой работы с муниципальными служащими муниципального образования Белореченский район.

Кадровая политика в системе местного самоуправления сосредоточена на формирование состава по следующим приоритетным направлениям:

1. назначение на должности муниципальной службы высококвалифицированных специалистов с учетом их профессиональных качеств и компетентности;

1. содействие продвижению по службе муниципальных служащих;

2. подготовка кадров для муниципальной службы и дополнительное профессиональное образование муниципальных служащих;

3. создание кадрового резерва и его эффективное использование;

4. оценка результатов работы муниципальных служащих посредством проведения аттестации;

5. применение современных технологий подбора кадров при поступлении граждан на муниципальную службу и работы с кадрами при ее прохождении [фз].

Кадровая политика в администрации Муниципального Образования Белореченский район власти реализуется двумя основными путями:

- формированием кадрового состава профессиональных государственных служащих;
- применением современных кадровых механизмов и технологий.

Согласно Постановлению Минтруда РФ от 21.08.1998 № 37, к должностным обязанностям специалиста по кадрам относятся [10]:

- работа по комплектованию предприятия кадрами требуемых профессий, специальностей и квалификации;
- участие в работе по подбору, отбору, расстановке кадров;
- участие в организации работы, методическом и информационном обеспечении квалификационных, аттестационных, конкурсных комиссий, оформлении их решений;
- анализ состояния трудовой дисциплины и выполнения работниками предприятия правил внутреннего трудового распорядка, движения кадров;

- участие в разработке мероприятий по снижению текучести и улучшению трудовой дисциплины;
- контроль своевременного оформления приема, перевода и увольнения работников, выдачи справок об их настоящей и прошлой трудовой деятельности, соблюдения правил хранения и заполнения трудовых книжек, подготовки документов для установления льгот и компенсаций, оформления пенсий работникам и другой установленной документации по кадрам, а также внесение соответствующей информации в банк данных о персонале предприятия;
- составление установленной отчетности [10].

Для осуществления кадровой работы в муниципальном образовании необходимо установить штатную численность сотрудников и провести нормирование их труда. Данные функции осуществляются с помощью методических рекомендаций по разработке систем нормирования труда в государственных учреждениях.

Одна из наиболее важных и актуальных проблем кадрового обеспечения является проблема профессионализма органов управления. Поэтому необходимо повышать уровень профессиональной подготовки муниципальных служащих. В настоящее время структурой подготовки, переподготовки повышения квалификации муниципальных служащих осуществляется по следующим программам:

- подготовка и переподготовка по специальности « Государственное и муниципальное управление»;
- курсы повышения квалификации;
- проблемные семинары;
- семинары – практикумы.

Оценка профессионального уровня муниципальных служащих и их соответствия установленным квалификационным требованиям к должности муниципальной службы может осуществляться с помощью проведения

конкурса, который проводится до заключения трудового договора, и порядок его проведения устанавливается уставом муниципального образования. Также оценка соответствия профессионального уровня может происходить при проведении аттестации муниципальных служащих. Так, в уставе муниципального образования Белореченский район сказано, что для определения соответствия муниципального служащего замещаемой должности муниципальной службы проводится его аттестация [13].

Для обеспечения устойчивого и непрерывного профессионального развития кадров в настоящее время используются современные кадровые технологии, такие как конкурсный отбор персонала, технологии адаптации персонала, технологии мотивации персонала, технологии контроля, диагностики и разрешения социальных конфликтов, технологии информационно-аналитического обеспечения управления персоналом, технологии управления профессиональным развитием персонала, технологии документационного обеспечения управления персоналом.

Следует отметить необходимость создания инновационного механизма кадрового регулирования, который должен включать в себя:

1. принцип отбора на муниципальную службу лучших кандидатов, способных работать на уровне новой управленческой системы;
2. принцип продвижения государственных служащих преимущественно на основе конкурса;
3. принцип ответственности муниципальный служащих за свою деятельность;
4. принцип оценки профессионализма путем проведения аттестации;
5. принцип гласности деятельности муниципального служащего.

Таким образом, механизмы совершенствования кадровой службы в Муниципальном Образовании Белореченский район должны быть основаны, в первую очередь, на персональные и профессиональные качества муниципальных служащих. Кадровая политика призвана, в полной мере, реализовать высокий творческий потенциал сотрудников и способность

специалистов к решению назревших проблем, выполнению сложных задач; помочь государственным и муниципальным служащим наиболее полно раскрыть свои умения, таланты и способности. На основе этого возможно повысить качество их работы и обеспечить решение важнейших государственных программ.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Успех становления и развития местного самоуправления в России во многом определяется кадровым потенциалом муниципальных образований. Постановка принципиально новых задач перед местными органами управления привела к изменению содержания и характера многих функций

представительной и исполнительной власти местного самоуправления. Сегодня остро стоит вопрос о профессиональных кадрах, инициативных муниципальных служащих, способных в полной мере реализовать местную власть. Задача кадровой службы – обеспечить структуру органов власти высококвалифицированными сотрудниками.

Субъекты муниципальной кадровой политики в своих действиях самостоятельны, однако в вопросах обеспечения органов власти профессиональными сотрудниками местная власть совместно с органами государственного управления проводят единую линию, так как имеют общую цель. Поскольку от того, какими будут служащие, как муниципальные, так и государственные зависит будущее нашего государства.

В современной деятельности органов местного самоуправления акцент в работе с кадрами ставится в сторону повышения их компетентности, психологической устойчивости, адаптации к различным стрессовым ситуациям, а также их профессионализма. Для этого используются такие кадровые технологии, как:

1. реализация системы отбора, перемещения продвижения и ротации муниципальных служащих;
2. проведение системного анализа кадровой ситуации с учетом социальных, экономических и других факторов;
3. внедрение методов оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления;
4. моральное и материальное стимулирование деятельности муниципальных служащих;
5. разработка эстетических основ муниципальной службы;
6. обеспечение стабильности персонала муниципального управления.

На основе проведенных исследований кадровой политики Муниципального Образования Белореченский район, мы выделили приоритетные направления формирования кадрового состава:

- создание эффективного механизма отбора кадров;
- совершенствование системы профессионального развития сотрудников;
- применение современных кадровых технологий прохождения муниципальной службы;
- формирование кадрового резерва;
- повышение социального статуса муниципальных служащих;
- установление объективных критериев эффективности муниципальных служащих;
- повышение роли и престижа кадровых служб;
- совершенствование кадровой работы.

Постановка кадровой работы с муниципальными служащими на уровень современных требований влечет за собой повышение статуса кадровых служб органов местного самоуправления. Муниципальная кадровая политика в системе местного самоуправления представляет собой стратегию муниципального образования по формированию и обеспечению востребованности ее кадрового потенциала.

Организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации, муниципальных служащих подчинена оптимальной реализации определенных принципов и включает в себя систему мер по созданию новых, перепрофилированию и улучшению существующих специальных учебных заведений и их подразделений, а также по оптимизации механизмов конкурсного отбора и селекции как обучаемых, так и обучающих.

В настоящее время существует проблема оценки персонала муниципальной службы, поэтому исходя из проведенного исследования, мы выделили возможные критерии:

1. профессиональные критерии;
2. личностные критерии;
3. деловые критерии;

4. интегральные критерии.

Особенности подготовки муниципальных служащих обусловлены несовершенством системы профессиональных учреждений и отсутствием четкой системы представлений о том, какой должна быть профессиональная подготовка муниципальных служащих. Российская Федерация нуждается в высококвалифицированных муниципальных служащих, задача которых привести уровень благосостояние населения к стабильному, процветающему положению.

Положение об аттестации муниципальных служащих МО «Белореченский район» предполагает достижение определенных результатов, которые рассчитаны на перспективу и являются частью кадровой политики муниципальной службы.

Таким образом, кадровая служба выполняет ряд достаточно важных задач для приведения государства в положение стабильности. Поэтому кадровая политика является не только системой работы с персоналом, но и носителем определенных законов компетенции, прав и ответственности в разработке и обеспечении органов власти профильных муниципальных служащих. Функционирование системы местного самоуправления целиком и полностью зависит от эффективной деятельности муниципальных кадровых служб.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аликаев О.А. Кадровая политика. – М.: Лаборатория Книги, 2011. – 107 с.
2. Галкин И.В. Актуальные проблемы кадровой политики государственной и муниципальной службы. – Белгород.: Агентство перспективных научных исследований, 2016. – 52 с.
3. Закон Краснодарского края «О муниципальной службе в Краснодарском крае» от 08.06.2007 № 1244 – КЗ // [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: http://www.kubzsk.ru/kodeksdb/law?doc&nd=921028299&nh=0 (дата обращения: 22.04.2017)
4. Зотова В.Б. Система муниципального управления: Учебник для вузов. 4-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 512 с.
5. Кабашов С.Ю. Организация муниципальной службы: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 478 с.
6. Калько Н.З. Муниципальная кадровая политика: учебно-методический комплекс. – Уфа.: РИО БАГСУ, 2008. – 65 с.
7. Лапин Л.М. Подбор и расстановка кадров в государственных и муниципальных органах. – М.: Лаборатория Книги, 2010. – 80 с.
8. Михайлина Г.И. Управление персоналом организации: учебное пособие / Г.И. Михайлина. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дошков и К0 », 2007. – 266 с.
9. Официальный сайт администрации муниципального образования Белореченский район [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: http://www.belorechensk.ru (дата обращения: 22.04.2017)
10. Постановление Министерства труда Российской Федерации «Об утверждении Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих» от 21.08.1998 № 37 [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58053/ (дата обращения: 23.04.2017)

11. Решению Совета МО Белореченский район 22 сессии 4 созыва «О создании финансового управления администрации муниципального образования Белореченский район и утверждении Положения» от 18.12.2009 г. № 230 [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: http://www.belorechensk.ru/documents/normative/ (дата обращения: 25.04.2017)

12. Рыбак Я.О. Кадровая политика. – М.: Лаборатория Книги, 2010. – 104 с.

13. Устав Муниципального Образования Белореченский район [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: http://www.belorechensk.ru/upload/iblock/5fa/ustav2016.pdf (дата обращения: 26.04.207)

14. Федеральный закон "О муниципальной службе в Российской Федерации" от 02.03.2007 N 25-ФЗ (последняя редакция) // [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530/ (дата обращения 26.03.2017)

15. Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учеб. пособие для студентов вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право, 2007. – 575 с.