

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно – Уральский государственный университет
(Национальный исследовательский университет)»
Институт открытого и дистанционного образования
Кафедра «Современные образовательные технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой

/А.В. Прохоров/

13 июня 2019 г.

Совершенствование механизма кадрового обеспечения государственной
политики Российской Федерации в области физической культуры и спорта

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 40.03.01.2019.149.ВКР

Консультанты, (должность)

Руководитель работы
к.ю.н., доцент

/В.А. Морозков/

07 июня 2019 г.

Консультанты, (должность)

Автор работы
обучающийся группы ДО-486

/Д.Ф. Давлетбердин/

06 июня 2019 г.

Консультанты, (должность)

Нормоконтролер

/Н.В. Назарова/

07 июня 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Давлетбердин Д.Ф.
Совершенствование механизма
кадрового обеспечения
государственной политики
Российской Федерации в области
физической культуры и спорта. -
Челябинск: ЮУрГУ, ДО-486, 71 с., 9
ил., 2 таб., библиогр. список - 36
найм., прил. нет, слайдов нет

В качестве объекта исследования выступает состояние сферы физической культуры и спорта, а также деятельности органов государственной власти и местного самоуправления по ее кадровому обеспечению.

Предметом исследования является деятельность подразделений по физической культуре и спорту органов субъекта РФ и местного самоуправления по совершенствованию механизма кадрового обеспечения государственной политики Российской Федерации.

Целью исследования выступает исследование деятельности государственных и муниципальных органов управления физической культурой и спортом и определение основных направлений совершенствования механизма кадрового обеспечения.

Работа состоит из 2 глав и 6 параграфов, присутствует заключение и библиографический список.

В первой главе приводятся теоретические основы формирования кадровой политики на государственной и муниципальной службе, во второй главе проводится исследование кадрового обеспечения в системе муниципального управления на примере управления физической культуры и спорта г. Нижневартовска.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ.....	10
1.1 Принципы кадровой политики в государственных и муниципальных органах: сущность и содержание понятия.....	10
1.2 Нормативно-правовое регулирование кадрового планирования в системе муниципального управления.....	16
1.3 Специфика формирования кадровой политики в органах физической культуры и спорт.....	23
2 ИССЛЕДОВАНИЕ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЕ В СИСТЕМЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА Г. НИЖНЕВАРТОВСКА.....	32
2.1 Характеристика деятельности управления физической культуры и спорта г. Нижневартовска.....	32
2.2 Анализ кадрового обеспечения управления физической культуры и спорта г. Нижневартовска.....	41
2.3 Рекомендации по совершенствованию кадрового обеспечения управления физической культуры и спорта г. Нижневартовска.....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	65
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	69

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Последние годы в России идет активная пропаганда занятий физической культурой и спортом по телевидению, на радио, в газетах и в Интернете. Вести здоровый образ жизни призывают спортсмены, как те, кто сегодня участвуют в соревнованиях различного уровня, так и те, кто уже завершил свою спортивную карьеру, занимаются другими видами деятельности; медийные люди, которые имеют хорошие результаты и показатели и своим примером могут мотивировать нас.

Начало 2018 года стало периодом стабилизации в системе подготовки спортивного резерва, когда большинство субъектов Российской Федерации провели плановые мероприятия по формированию региональных систем подготовки спортивного резерва с учетом специфики региона, привели законодательство субъектов Российской Федерации в соответствие с законодательством Российской Федерации и теперь готовы к дальнейшему интенсивному развитию.

На основании информации, представленной органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области физической культуры и спорта, в 2018 году 2672 физкультурно-спортивные организации перешли на программы спортивной подготовки, что составляет 84,6 процента численности физкультурно-спортивных организаций ведомственной принадлежности в сфере физической культуры и спорта.

Таким образом, можно говорить о сформированной спортивной отрасли как самостоятельной отрасли социальной сферы, имеющей сложившуюся структуру управления, нормативно-правовую базу, финансовое обеспечение по разделу «Физическая культура и спорт» классификации расходов бюджетов, а также отраслевую сеть организаций, осуществляющих спортивную подготовку.

Кадровое обеспечение считается ключевым процессом любой организации, от эффективности и качества исполнения которого зависит

конкурентоспособность и результаты деятельности организации. Успешная программа по формированию системы кадрового обеспечения способствует созданию такой рабочей силы, которая будет обладать более сильной мотивацией и высокими способностями к исполнению задач организации.

Здоровый образ жизни будущего поколения – это одна из самых актуальных проблем сегодняшнего дня. Каждая страна ждет будущего от своего нового поколения, которое будет здоровым, способным работать, защищать Родину, жить в соответствии с требованиями общества и своей индивидуальностью.

В этой связи возникает необходимость повышения эффективности управления сферой физической культуры и спорта, что означает более рациональное использование имеющихся возможностей и затрачиваемых усилий для решения кардинальных задач, возникших перед страной и значение решений этих задач на государственном уровне в наши дни неизмеримо возросло.

Объектом исследования – состояние сферы физической культуры и спорта, а также деятельности органов государственной власти и местного самоуправления по ее кадровому обеспечению

Предмет исследования – деятельность подразделений по физической культуре и спорту органов субъекта РФ и местного самоуправления по совершенствованию механизма кадрового обеспечения государственной политики Российской Федерации.

Цель данного исследования – исследование деятельности государственных и муниципальных органов управления физической культурой и спортом и определение основных направлений совершенствования механизма кадрового обеспечения государственной политики российской федерации в области физической культуры и спорта

На основе поставленной цели решаются следующие **исследовательские задачи**:

1. Определить понятие, основные задачи, цели системы кадрового

обеспечения.

2. Определить методы исследования и совершенствования системы кадрового обеспечения.

3. Изучить специфику формирования кадровой политики в органах физической культуры и спорта.

4. Дать характеристику деятельности управления физической культуры и спорта г. Нижневартовске.

5. Провести анализ кадрового обеспечения управления физической культуры и спорта г. Нижневартовска.

6. Разработать рекомендации по совершенствованию кадрового обеспечения управления физической культуры и спорта г. Нижневартовска.

Степень научной разработанности. Физическую культуру и спорт как объект управления рассматривали М.И. Золотов, В.В. Кузин, М. Е. Кутепов, С.Г. Сейранов, А.С. Соколов, В.Б. Зотов, Н.А. Волгин, Е.В. Тишин и многие другие. Л.В.

Методологическая основа. В работе применялись следующие общенаучные методы эмпирического и теоретического этапов исследования: наблюдение, сравнение, описание, а также следующие методы прикладной социологии на эмпирическом этапе исследования: анкетирование, опрос.

Практическая основа исследования заключается в том, что разработанные предложения могут быть использованы при совершенствовании системы государственной политики в области физической культуры и спорта.

Структура исследования. Работа состоит из 2 глав и 6 параграфов, присутствует заключение и библиографический список, общий объем работы 71 страницы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ

1.1 Принципы кадровой политики в государственных и муниципальных органах: сущность и содержание понятия.

Государственная кадровая политика нацелена на разработку правовых механизмов, форм и методов качественного и эффективного использования профессиональной рабочей силы органов власти на всех уровнях государственного управления в системе гражданской службы.¹

При условии эффективного функционирования механизмов государственной кадровой политики становится реальным заниматься анализом перспектив и построением прогнозов развития социально-экономического состояния страны.

В процессе раскрытия понятия и сущности государственной кадровой политики целесообразно принять тот факт, что кадровая политика представляет собой правомерное многоуровневое социальное явление и реализуется относительно самостоятельно на федеральном, региональном и местном уровнях.

Кадровая политика федерального уровня играет решающую роль в государственном управлении и кадровых процессах страны. Однако, необходимо понимать, что сама реализация кадровой политики не замыкается исключительно на федеральном уровне. Региональная кадровая политика и политика местного самоуправления подвергается самому активному воздействию с федерального уровня через законодательные инструменты и контрольные функции государства.

Основные направления государственной кадровой политики федерального значения:

1. инициация, разработка и внедрение системы развития кадрового ресурсного блока, которая должна удовлетворять признакам устойчивости,

¹ Мухачев, И.В. Местное самоуправление и муниципальное управление [Текст]: учебник / И.В. Мухачев. - М: Юнити-Дана, 2015. – 513 с.

прозрачности, открытости и целостности;

2. фундаментальная разработка методологической базы для формирования государственного кадрового аппарата, отличающегося высоким профессионализмом и высокими этическими и моральными стандартами;

3. формирование гарантийных мер по обеспечению высокой эффективностью управления страной с помощью профессионалов кадрового аппарата;

4. активное содействие и стимулирование развития профессиональных качеств работников государственной службы;

5. формирование высокопрофессионального резерва работников, имеющих стабильные перспективы по становлению частью кадрового аппарата страны;

6. выработка политики по социальной и правовой защите работников кадрового аппарата.¹

В условиях осуществления радикальных экономических реформ, новых глобальных вызовов, кадровый корпус должен соответствовать современным требованиям, намечать и эффективно решать, как текущие, так и перспективные задачи.

Сегодня крайне необходимо эффективное и целенаправленное использование кадрового потенциала, управление им с целью повышения конкурентоспособности, национальной безопасности страны.

Такое эффективное использование кадрового потенциала, в свою очередь, невозможно без осуществления целенаправленной кадровой политики государства.

Интеллектуально – кадровый потенциал государства является его основополагающим национальным богатством и достоянием.

Эффективное управление предполагает разработку важнейших принципов управления, основанных не только на типизированных формах, методах

¹ Заборова, Е.Н. Городское управление: учебное пособие [Текст] / Е.Н. Заборова. Екатеринбург: Изд-во Уральского университета, 2014 – 329 с.

управления, но и на умении принимать решения и реализовывать их в уникальных ситуациях. Такое умение достигается на основе опыта, интуиции и базируется на некоей совокупности научных знаний в области управления.

«Принципы государственной кадровой политики отражают наиболее существенные факторы ее оптимальной организации и функционирования», призваны способствовать осуществлению профессиональной деятельности государственных служащих в уникальных ситуациях.¹

Принципы государственной кадровой политики являются разновидностью социальных норм, поскольку содержат в себе определенные критерии выбора, обусловленного социальными и экономическими закономерностями варианта государственно-служебного поведения в целях эффективного построения и функционирования системы государственной службы. Принципы государственной кадровой политики в этом смысле выступают как следствие экономической детерминации управленческой деятельности на основе осознания соответствующих детерминирующих факторов субъектом управления, приобретают качество объективно-субъективной категории.

Перевод принципов государственной кадровой политики в разряд правовых понятий способствует большей обязательности следованию им, принципы приобретают характер правового императива, обеспечиваются необходимыми мерами контроля за их исполнением, а в ряде случаев и возможностью применения мер государственного принуждения.

В научной литературе выделяют различные критерии для классификации принципов государственной кадровой политики. Так, Ю.Н. Стариков исходит из того, что классификация принципов государственной кадровой политики должна основываться на тех же основаниях, что и классификация принципов государственного управления.²

¹ Турчинова, А.И. Управление персоналом [Текст]: Учебник /А.И. Турчинова. – М.: Изд-во РАГС, 2014. – 354 с.

² Малофеев, И.В. Социальные услуги в системе социального обслуживания населения [Текст] / И.В. Малофеев. - М: Дашков и К, 2014. – 336 с.

Щукина Т.В. в своих исследованиях по вопросам государственной кадровой политики выделяет девять ключевых сфер государственной службы, требующих приоритетного рассмотрения и совершенствования:

- 1) защита государственных и гражданских служащих от нарушений прав служащих при осуществлении ими своей рабочей деятельности;
- 2) организация и проведение конкурсных мероприятий по замещению должностей работников государственной службы, а также процесс по формированию кадрового резерва служащих;
- 3) адаптация новых сотрудников, поступивших на государственную службу;
- 4) меры по эффективному прохождению гражданской службы, с учётом использования передовых технологий;
- 5) ротация персонала на государственной службе;
- 6) пенсионное обеспечение гражданских служащих и другие социальные гарантии;
- 7) правовая ответственность гражданских служащих, в том числе антикоррупционная;
- 8) реализация мероприятий, направленных на формирование оптимального количества гражданских служащих;
- 9) управление гражданской службой в субъектах Российской Федерации.¹

Основными ориентирами при построении системы управления в субъектах Российской Федерации должны быть мораль и этика как базовые ценности.

Основные факторы существования государственной кадровой политики:

1. система целей, задач и функций по вопросам управления работниками в системе государственной службы;
2. законность и правовая грамотность, которые в своем единении являются юридическими гарантиями по достижению таких ценностей атрибутов служащих как справедливость, совесть и гуманизм;

¹ Василенко, И.А. Государственное и муниципальное управление [Текст]: Учебник для бакалавров / И.А. Василенко. – М.: Юрайт, 2013 – 457 с.

3. перспективность и долгосрочная ориентированность;
4. предсказуемость;
5. научная обоснованность;
6. демократичность;
7. открытость;
8. широкая общественная информированность.

По мнению Ю.Н. Старилова следует выделять конституционные принципы, а также организационные (организационно-функциональные) принципы. Д.П. Бахрах подразделял принципы, сообразно их содержанию: во-первых, на отражающие требования законности, во-вторых, демократизма, в-третьих, профессионализма.¹ По мнению В.М. Манохина следует выделять только те принципы, которые непосредственно соприкасаются с государственной службой².

Итак, перечислим основные принципы государственной кадровой политики.

Принцип законности. Этот принцип, соответствующий положениям ч. 2 ст. 4, ч. 1,2 ст. 15 Конституции Российской Федерации, носит универсальный характер, касается всех государственных служащих и всех субъектов права, находящихся в сфере функционирования государственной кадровой политики.

Стабильность управленческих решений, необходимая интенсивность упорядочивающего воздействия субъекта управления на объект управления предполагают обязанность всех государственных органов, должностных лиц, государственных служащих соблюдать Конституцию Российской Федерации и федеральные законы на территории Российской Федерации. Принцип законности выстраивает и строго определенную систему приоритетов при принятии тех или иных управленческих решений в системе государственной службы.

¹ Бахрах, Д. П. Местное самоуправление и муниципальное управление [Текст]: учебник / Д.П. Бахрах. - М: Юнити-Дана, 2015. – 513 с.

² Манохин, В. М. Муниципальное управление [Текст]: учебное пособие / В.М. Манохин. - М: Юнити-Дана, 2015. – 467 с.

Принцип равного доступа к государственной кадровой политике. Данный принцип установлен ст. 32 Конституции РФ, которая устанавливает равный доступ к государственной службе.

Принцип профессионализма и компетентности государственных служащих. Профессиональная подготовка государственных служащих, их знания и опыт являются важнейшим фактором, способствующим оптимизации выполняемых ими функций в системе государственного управления.

Кроме данных принципов стоит также назвать и другие. В частности, в ст. 4 Федерального закона «О государственной службе» № 79-ФЗ также указывается на принцип приоритета прав и свобод человека. Этот принцип означает, что права и свободы человека являются высшей ценностью и должны обеспечиваться любой деятельностью. В виду особенностей государственного устройства РФ должно обеспечиваться единство федеральных и региональных органов власти в рамках государственной службы.

Развитие информационно-коммуникативных технологий на современном этапе предполагает, что информация о госслужбе должна быть доступной. Любая деятельность должна обеспечиваться стабильностью, в связи с чем, одним из принципов госслужбы является стабильность гражданской службы. Госслужба не может существовать обособленно от других структур развития общества, в связи с чем принципом госслужбы является взаимодействие с общественными структурами и отдельными гражданами.

Госслужба защищается от неправомерного вмешательства в ее деятельность. В современных условиях развития госслужбы большое внимание уделяется вопросам повышения эффективности деятельности госслужащих, в связи с чем, важное значение приобретает принцип профессионализма и компетентности.

Создание оптимальной системы государственной службы в рассматриваемом ракурсе предполагает решение класса трех взаимосвязанных задач.

Во-первых, определение требований к профессиональной подготовке по каждой должности государственной службы и других требований, вытекающих из характера выполняемых по ней государственно-служебных функций.

Во-вторых, обеспечение соответствия профессиональной и иной подготовки конкретных государственных служащих требованиям применительно к соответствующим должностям.

В-третьих, создание в системе государственной службы механизма повышения квалификации кадров, обеспечивающего соответствие подготовки государственных служащих для решения ими новых задач (в связи с преобразованиями, реформами в системе управления, чрезвычайными ситуациями и т.д.).

Эффективность государственной службы на современном этапе развития также зависит от уровня ее нормативного урегулирования.

1.2 Нормативно-правовое регулирование кадрового планирования в системе муниципального управления.

Свою работу органы муниципального управления при кадровом планировании строят в соответствии с нормативно-методическими и правовыми документами, которые регулируют и создают условия для эффективного ее функционирования.

Нормативно-методическое обеспечение – это совокупность документов организационного, организационно-методического, организационно-распорядительного и экономического характера, а также нормативно-справочные материалы, устанавливающие нормы, правила, требования, характеристики, методы и другие данные, используемые при решении задач кадрового обеспечения организации и утвержденные в установленном порядке компетентным органом

или руководством учреждения.¹

Нормативно-методическое обеспечение создает условия для эффективного процесса подготовки, принятия и реализации решений по вопросам кадрового обеспечения организации. Оно состоит в организации разработки и применения методических документов, а также ведении нормативного хозяйства в системе кадрового обеспечения.

К основным задачам правового обеспечения кадрового планирования можно отнести:

- правовое регулирование трудовых отношений, складывающихся между работодателями и работополучателями;

- защита прав и законных интересов работников, вытекающих из трудовых отношений.²

Правовое обеспечение включает:

- соблюдение, исполнение и применение норм действующего законодательства;

- разработку и утверждение локальных нормативных и ненормативных актов организационного, организационно – распорядительного, экономического характера;

- подготовку предложений об изменении действующих или отмене устаревших и фактически утративших силу нормативных актов, изданных в организации по трудовым и кадровым вопросам.

Группы документов правового обеспечения представлены:

- актами централизованного регулирования. К ним относятся: Кодексы РФ, постановления Правительства РФ, акты Министерств и ведомств;

- актами регионального регулирования. К ним относятся: приказы,

¹ Черепанова, В.В. Основы государственной службы и кадровой политики [Текст] / В.В. Черепанова. - М.: Юнити-Дана, 2016. – С. 436.

² Ленская, И.Ю. Государственная гражданская службы и муниципальная служба как институты публичной власти [Текст] / И.Ю. Ленская // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2015. - № 8-1. - С. 110.

постановления, положения и т.п. органов власти регионального и местного самоуправления;

- актами локального регулирования. К ним относятся: приказы, положения, распоряжения и т.п. руководителя организации по вопросам управления персоналом.

Виды правовых актов:

- нормативные акты – соглашения, генеральные, отраслевые (тарифные), специальные (региональные), коллективные и другие договоры и другие правовые акты, применяемые непосредственно в организациях;

- ненормативные акты – это распоряжения и указания, которые могут издавать руководители служб кадрового обеспечения.

Итак, формирование нормативно-правовой базы в системе кадрового обеспечения в муниципальных организациях осуществляется, в первую очередь, на основе:

1. Конституции РФ;
2. Трудового кодекса РФ;
3. Федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»¹;
4. Федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

Основным законодательным актом является Трудовой кодекс Российской Федерации. Большую роль в регулировании различных отношений граждан с учреждениями и фирмами играют Закон «Об информации, информатизации и защите информации», Закон «О персональных данных», Гражданский кодекс РФ, информационное, налоговое, пенсионное законодательство и т.п. Здесь же следует отметить нормативно-правовые документы, регулирующие трудовые правоотношения в специфических отраслях экономики, уставы и положения о

¹ Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ (последняя редакция) «О муниципальной службе в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал информации (www.pravo.gov.ru). – Режим доступа: www.pravo.gov.ru.

дисциплине.

Ключевыми вопросами, которые регулируют вышеуказанные законы, являются: методы отбора и назначения работников, критерии их продвижения по службе, принципы организации их труда и рабочего времени, система увольнения и т.п.

Существуют основные нормативно-правовые документы, регулирующие кадровое планирование на муниципальной службе, такие как Конституции РФ¹, Трудовой кодекс, Федеральный Закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»², Указ Президента РФ от 21.04.2009 N 570 «О первоочередных мерах по улучшению работы с кадрами в системе государственного управления».

Работа по формированию и подготовке резерва кадров муниципальных служащих строится в соответствии с Федеральным законом от 2 марта 2007г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», законами субъектов Российской Федерации о муниципальной службе и другими нормативными правовыми актами, не противоречащими действующему законодательству.

Резерв кадров муниципальных служащих представляет собой специально скомплектованную группу муниципальных служащих с потенциальными возможностями к продвижению по службе, а также к руководящей деятельности, которые при определенной дополнительной подготовке будут отвечать квалификационным требованиям соответствующих муниципальных должностей. Резерв создается с целью обеспечения стабильности всех звеньев муниципальной службы, высокой эффективности исполнения муниципальных должностей, стимулом повышения профессионализма и деловой активности муниципальных служащих.

¹ Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30 декабря 2008 г. № 6-ФКЗ, от 30 декабря 2008 г. № 7-ФКЗ, от 5 февраля 2014 г. № 2-ФКЗ, от 21 июля 2014 г. № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2014. – № 31. Ст. 4398.

² Федеральный закон РФ от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. От 01.05.2019) «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал информации (www.pravo.gov.ru). – Режим доступа: www.pravo.gov.ru.

Резерв кандидатов для выдвижения на муниципальные должности состоит из:

- резерва на должности номенклатуры руководителя органа местного самоуправления;
- резерва на должности номенклатуры руководителя структурного подразделения органа местного самоуправления.¹

Организацию работы с резервом осуществляют: руководитель органа местного самоуправления, кадровая служба органа местного самоуправления при непосредственном участии руководителей структурных подразделений. Для повышения качества резерва могут привлекаться научные организации, консультанты, советники, соответствующие эксперты, другие специалисты в области экономики, педагогики, социологии, психологии, юриспруденции и др. Резерв формируется по группам муниципальных должностей, для замещения которых создается резерв.

Требования к организации делопроизводства и документирования в министерствах и ведомствах устанавливаются «Правилами делопроизводства в федеральных органах исполнительной власти», утвержденных постановлением Правительства РФ от 15 июня 2009 г. № 477, где рассматриваются также особенности работы с электронными документами в органах исполнительной власти.

Для определения сроков хранения при отборе на хранение и уничтожение управленческих документов в качестве основного нормативного документа использовался «Перечень типовых управленческих архивных документов, образующихся в процессе деятельности государственных органов, органов местного самоуправления и организаций, с указанием сроков хранения», утвержденный приказом Минкультуры РФ от 25 августа 2010 г. N 558. Перечень используется при формировании дел, подготовке номенклатур дел, при разработке ведомственных перечней документов, в работе экспертных комиссий (ЭК)

¹ Мельников, В. П. Муниципальная служба в России: отечественный опыт организации и современность [Текст] / В.П. Мельников. – М.: – 2017. – С. 410.

организаций, экспертно-проверочных комиссий (ЭПК) архивных органов.

«Типовой регламент внутренней организации федеральных органов исполнительной власти», утвержденный постановлением Правительства РФ от 28 июня 2005 г. № 452, закрепляет порядок подготовки и оформления документов (решений, нормативно-правовых актов) федеральных органов, определяет порядок рассмотрения отдельных видов обращений, в том числе граждан и организаций.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 16 апреля 2003 г. N225 «О трудовых книжках» утверждены формы трудовой книжки и вкладыша в нее, а также правила их ведения, хранения и обеспечения ими работодателя. Постановлением Минтруда России от 10 октября 2003 г. N 69 утверждена Инструкция по заполнению трудовых книжек.¹

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 21 марта 1994 г. N 358-р «Об обеспечении сохранности документов по личному составу» установлены правила сохранности документов в целях обеспечения сохранности документов по личному составу высвобождаемых работников в результате образования, реорганизации и ликвидации юридических лиц, а также социальной защищенности граждан, выполняющих работу по договору.

К нормативным документам в сфере кадровой работы относится также Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденный Министерством труда и социального развития РФ от 21 августа 1998 г. X 37, который может быть использован для регламентации определенных видов деятельности в должностных инструкциях.

Наименования должностей служащих установлены в справочнике в соответствии с Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР).

Правила ведения личных дел государственных служащих установлены Указом Президента Российской Федерации от 1 июня 1998 г. N 640 «О порядке ведения личных дел лиц, замещающих государственные должности Российской

¹ Постановление Минтруда России от 10.10.2003 № 69 утверждена Инструкция по заполнению трудовых книжек.

Федерации в порядке назначения и государственные должности федеральной государственной службы», а также Федеральным законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Порядок работы с персональными данными государственных гражданских служащих определяется в главе 7 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».¹

Для органов государственной власти и государственных служащих в настоящее время создан достаточно полный нормативно-правовой комплекс, в который наряду с Федеральным законом от 27 июля 2004 г. N 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» входят и другие важные нормативные правовые акты: указы Президента Российской Федерации и постановления Правительства Российской Федерации.

Порядок работы с такими документами регламентирован в ряде законов. Федеральный закон от 10 января 2002 г. № 1-ФЗ «Об электронной цифровой подписи» полностью посвящен электронному документу. В нем дается определение электронного документа, электронной цифровой подписи и указаны условия признания равнозначности электронной цифровой подписи и собственноручной подписи.

27 июля 2006 г. вышел Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» N 149-ФЗ. В нем установлены принципы правового регулирования отношений в информационной сфере, четко определены его права и обязанности, устанавливается единообразие постановки делопроизводства в государственных организациях. В соответствии со ст. 11 этого закона Правительством Российской Федерации утверждены Правила делопроизводства в федеральных органах исполнительной власти. Постановлением от 15 июня 2009 г. N 477 предусмотрено, что делопроизводство в федеральных органах исполнительной власти должно осуществляться в

¹ Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (последняя редакция) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал информации (www.pravo.gov.ru). – Режим доступа: www.pravo.gov.ru.

соответствии с этими Правилами.

Основополагающий закон в сфере вопросов сохранности документов — это Федеральный закон от 22 октября 2004 г. № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации», устанавливающий состав Архивного фонда Российской Федерации и порядок включения в него архивных документов. Вопросам сохранности документов по личному составу посвящены и распоряжения Правительства Российской Федерации» от 23 апреля.¹

Таким образом, правовое обеспечение состоит в использовании средств и форм юридического воздействия на органы и объекты системы кадрового планирования с целью достижения эффективной деятельности организации.

Учитывая повсеместность использования компьютерных технологий, службы документационного обеспечения управления должны в своей работе опираться на законы, связанные с появлением нового носителя информации электронного документооборота.

1.3 Специфика формирования кадровой политики в органах физической культуры и спорта.

Физическая культура и спорт являются специфической областью общественных отношений. В связи с этим в процессе законотворчества при разработке законодательных и иных нормативно-правовых актов необходимо проявлять комплексный подход, чтобы учесть особенности общественных отношений в области физической культуры и спорта.

В Российской Федерации сектор ФКС находится в стадии реформирования уже более 20 лет.

Физическая культура и спорт (ФКС) – одна из самых быстро развивающихся за последние десятилетия отраслей социальной сферы во всем

¹ Федеральный закон от 22.10.2004 № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал информации (www.pravo.gov.ru). – Режим доступа: www.pravo.gov.ru.

мире. Данная отрасль имеет свою специфику, которая проявляется в двойственной природе услуг ФКС: потребительском начале, с одной стороны и производственно-инвестиционном, с другой.¹

Инвестирование в ФКС обладает важным социальным эффектом - созданием дополнительных рабочих мест не только непосредственно в спортивной отрасли, но и в смежных отраслях и производствах. Создание новых рабочих мест - это не только рост экономики, но и во многом решение социальных проблем государства: снижение безработицы, улучшение социального климата в обществе².

Минспорттуризм России является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере физической культуры, спорта, туризма и молодежной политики».¹

Под муниципальной спортивной политикой следует понимать деятельность, которая направлена на осуществление активного отдыха населения путем занятий физической культурой и спортом на местном уровне.

Специалисты считают, что «муниципальная спортивная политика - это процесс постоянного взаимодействия, во время которого местная администрация проводит соответствующую деятельность, направленную на реализацию в жизнь тех решений политической власти, которые ведут к достижению определенных результатов и, как следствие, к определенному социальному эффекту».

В этом смысле у муниципальных властей, пожалуй, нет более действенных рычагов влияния на общество и личность, ибо именно эти личности и участвуют в осуществлении этой политики и пользуются ее результатами.

Регулирование развития физической культуры и спорта в муниципальных образованиях осуществляется по следующим направлениям: финансирование

¹ Горшков, В.Е. Управление физической культурой и спортом в современных условиях [Текст]: Учебное пособие. – изд. 2-е доп. / В.Е. Горшков. – М.: МОГИФК, – 2013. – С. 45.

² Лубышева, Л.И. Социология физической культуры и спорта [Текст]: Учеб. пособие / Л.И. Лубышева. – М.: Издательский центр «Академия», – 2017. – С. 15.

мероприятий в области физической культуры и спорта, содержание физкультурно-оздоровительных, спортивных сооружений, находящихся в собственности муниципалитета, создание условий для развития физической культуры и спорта в сельской местности¹.

Поддержка международных связей физкультурно-спортивных организаций, оказание адресной финансовой поддержки негосударственным физкультурно-спортивным организациям. Поощрение меценатства и благотворительности в сфере физической культуры и спорта, поддержка физкультурно-оздоровительных и спортивных организаций и сооружений и укрепление их материально - технической базы.²

Льготы спортсменам, работникам, вкладывающим средства в развитие физической культуры и спорта.

Здоровье нации, спорт высших достижений начинаются с развития физической культуры и спорта на местном уровне, в том числе дворового спорта. В соответствии с ч. 1 ст. 130 Конституции РФ самостоятельное решение населением вопросов местного значения обеспечивается местным самоуправлением.

Согласно ст. 9 Федерального закона от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» в целях решения вопросов местного значения по обеспечению условий для развития на территориях муниципальных образований физической культуры и массового спорта организации проведения официальных физкультурных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий муниципальных образований к полномочиям органам местного самоуправления относятся:

- определение основных задач и направлений развития физической культуры и спорта с учетом местных условий и возможностей, принятие и реализация местных программ развития физической культуры и спорта;

¹ Рожков, П.А. Новые аспекты и подходы в развитии физической культуры и спорта в России [Текст]: учебник / П.А. Рожков // Физическая культура и спорт в Российской Федерации. – М. : Импульс-Принт, – 2017. – С. 10.

² Горшков, В.Е. Управление физической культурой и спортом в современных условиях [Текст]: Учебное пособие. – изд. 2-е доп. / В.Е. Горшков. – М.: МОГИФК, – 2016. – С. 46.

- популяризация физической культуры и спорта среди различных групп населения;
- организация проведения муниципальных официальных физкультурных и спортивных мероприятий, а также организация физкультурно-спортивной работы по месту жительства граждан;
- утверждение и реализация календарных планов физкультурных и спортивных мероприятий муниципальных образований;
- организация медицинского обеспечения официальных физкультурных и спортивных мероприятий муниципальных образований;
- содействие обеспечению общественного порядка и общественной безопасности при проведении на территориях муниципальных образований официальных физкультурных и спортивных мероприятий;
- осуществление контроля за соблюдением организациями, созданными муниципальными образованиями и осуществляющими спортивную подготовку, федеральных стандартов спортивной подготовки в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- осуществление иных установленных в соответствии с законодательством Российской Федерации и уставами муниципальных образований полномочий.

В управлении развитием физической культуры и спорта органы муниципального управления исходят из приоритета территориального принципа на основе самоуправления местных физкультурно-спортивных организаций.

Основная цель ориентация деятельности физкультурно-спортивных учреждений и общественных организаций преимущественно на развитие массовой физической культуры и спорта.

В соответствии с Федеральным законом «Об общественных объединениях» органы управления в области физической культуры и спорта взаимодействуют с учреждениями и организациями по всем вопросам развития

данной сферы:¹

- совместно проводят спортивные соревнования, спартакиады, другие физкультурно-спортивные мероприятия;
- организуют пропаганду физической культуры и спорта;
- осуществляют профессиональную подготовку работников физкультурно-спортивных организаций и обеспечивают повышение их квалификации, обеспечивают эффективное использование спортивных сооружений и строительство новых спортивных сооружений;
- оказывают помощь физкультурно-спортивным объединениям, содействуют выполнению ими уставных задач, заслушивают информацию по основным вопросам развития физической культуры и спорта, принимают соответствующие решения и контролируют их исполнение.

В утвержденной Распоряжением Правительства РФ от 7 августа 2009 года «Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года» (далее Стратегия) утверждается, что конечной целью всех предусмотренных в Стратегии преобразований является вклад физической культуры и спорта в развитие человеческого потенциала России, в сохранение и укрепление здоровья граждан, воспитание подрастающего поколения. Сложность решаемых задач выдвигает новые требования к организации и проведению спортивных мероприятий, повышению квалификации работников и подготовке новых специалистов в области физической культуры и спорта.

Сегодня не только в столице, но и в ряде других городов усилиями местных властей проводятся различные спортивные мероприятия как российского, так и международного масштаба, где каждый, даже ребенок или лица пожилого возраста, не имеющие особой физической подготовки, могут принять участие в стартах и проверить свои силы во всевозможных спортивных мероприятиях.

Эффективное функционирование органов государственной власти и

¹ Соколов, А.С. О муниципальной спортивной политике [Электронный ресурс] / А.С. Соколов. – Режим доступа: [http : // www.infosport.ru](http://www.infosport.ru).

местного самоуправления напрямую зависит от последовательной деятельности государства и органов местного самоуправления по формированию требований к государственным и муниципальным служащим, по их подготовке и переподготовке, подбору, рациональному привлечению к трудовой деятельности для реализации уставных целей и задач развития. Это касается каждой физкультурно-спортивной организации, в процессе функционирования которой ее сотрудники взаимодействуют друг с другом. Физическую культуру и спорт (ФКиС) с позиции социального управления не только правомерно, но и необходимо рассматривать как определенное множество физкультурно-спортивных организаций – спортивных школ, спортивных клубов, федераций по видам спорта (плаванию, футболу, баскетболу, волейболу и др.), спортивно-оздоровительных центров и т.п.

В связи с этим все чаще звучат слова о важности грамотного спортивного менеджмента, так, как только профессионалы в данном вопросе способны эффективно управлять физкультурно-спортивными организациями. По этой причине актуальным является формирование у обучающихся по данному направлению деятельности состояния готовности к приобретению специфических знаний управленца в сфере физической культуры и спорта.

Сегодня наиболее важным и проблемным представляется вопрос организации взаимодействия с общероссийскими спортивными федерациями и общественными организациями, коммерческими и некоммерческими организациями по вопросам совершенствования и развития физической культуры и спорта в образовательных учреждениях.

Современные организации спортивной направленности объединяют большое количество творческих людей, способных нестандартными способами сформировать потребность школьников и молодых людей в здоровом полноценном образе жизни и деятельности. 2 Распоряжение Правительства РФ от 7 августа 2009 года № 1101-р «Об утверждении «Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года».

Так, только в Москве вузами реализуется семь магистерских программ по направлению «спортивный менеджмент». К ним относятся:

- Российская экономическая академия им. Г. В. Плеханова, факультет гостинично-ресторанной, туристической и спортивной индустрии, реализующий программу магистерской подготовки «менеджмент в спортивной индустрии»;
- Московский финансово-промышленный университет «Синергия», предлагающий магистерские программы по направлениям «спортивный менеджмент» и «спортивный маркетинг»;
- экономический факультет Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова, осуществляющий обучение магистров по программе «менеджмент в спорте»;
- РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, факультет менеджмента в туристической и спортивной индустрии по программе «международный спортивный менеджмент»;
- кафедра менеджмента и экономики спорта им. В. В. Кузина ФГБОУ ВО ГУФКСМиТ по направлению магистерской подготовки «менеджмент»;
- ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» по программе «управление спортивными проектами»;
- факультет права Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» по программе «юрист в сфере спорта».

Анализируя опыт реализации вышеизложенных программ магистерской подготовки можно отметить как положительные стороны, так и некоторые отрицательные. Положительным моментом является то, что к преподаванию дисциплин привлекаются высококвалифицированные преподаватели – теоретики, имеющие, как правило, ученые степени кандидата или доктора наук, звания доцента или профессора.¹

Развитие спортивной индустрии как у нас в России, так и за рубежом идет

¹ Аронов, Г.З. Проблемы и перспективы управления сферой физической культуры в муниципальных образованиях [Текст] / Г.З. Аронов // Проблемы устойчивого развития муниципальных образований. – № 3. – 2014. – С. 73.

значительными темпами. Появляются новые виды спорта, а также совершенствуются действующие виды спорта, развиваются технологии их проведения, обеспечения, работа с массами. Все это требует новых качеств от руководителей спортивных организаций и мероприятий. В связи с этим необходимо оценить, какие направления развития в подготовке и обеспечении деятельности спортивных менеджеров считаются наиболее значимыми в настоящее время не только в России, но и за рубежом.

Важным условием становления кадров в сфере «физическая культура и спорт» становится углубление и расширение их компетенций. Возникающая сложность задач обучения подразумевает не только новое определение образовательного процесса, изменение образовательной парадигмы, но и поиск новых форм обучения. Повысить уровень своих знаний и компетенций возможно в рамках прохождения виртуальной стажировки.

В связи с этим, большинство педагогов физической культуры проходят курсы повышения квалификации или профессиональной переподготовки. Сложившаяся система повышения квалификации учителей физической культуры и педагогов дополнительного образования общеобразовательных школ имеет ряд существенных недостатков и нуждается в оперативной коррекции. Так, экспертным советом Министерства образования и науки Российской Федерации по совершенствованию системы физического воспитания в образовательных организациях Российской Федерации для использования в образовательном процессе общеобразовательных организаций на данный момент рекомендовано к применению большое количество разнообразных программ, охватывающие различные виды спорта, например, такие как акробатический рок-н-ролл, бадминтон, теннис, настольный теннис, гимнастика, фитнесаэробика, гольф, футбол, регби, спортивная борьба.

Современные тенденции развития школьного образования по предмету «Физическая культура» – предоставление права выбора двигательной активности школьнику с учетом его интереса, физической подготовленности, материально-

технической оснащенности школы и квалификации педагогов. Федерации по видам спорта, разработавшие данные программы, имеют большой профессиональный потенциал и практический опыт, которым и хотят поделиться с образовательными организациями.

Таким образом, проблема обеспечения управленческими кадрами, готовыми к работе в условиях рыночной экономики как в самих организациях физической культуры и спорта разного типа, так и в органах управления физической культурой и спортом на всех уровнях – начиная с федеральных органов исполнительной власти и до местных органов исполнительной власти – стоит достаточно остро и требует своего разрешения.

2 ИССЛЕДОВАНИЕ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В СИСТЕМЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА Г. НИЖНЕВАРТОВСКА

2.1 Характеристика деятельности управления физической культуры и спорта г. Нижневартовске.

Муниципальное учреждение Управление по физической культуре и спорту г. Нижневартовска (далее по тексту – ОФКиС г. Нижневартовска) является отраслевым органом Администрации округа.

ОФКиС г. Нижневартовска в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, законодательством Российской Федерации и Челябинской области, Уставом Златоустовского городского округа, правовыми актами органов местного самоуправления Златоустовского городского округа и Положением.

В своей деятельности Управление подчиняется Главе Администрации города. Координирует и контролирует работу Управления заместитель Главы Администрации города по социальному развитию.

Кратко рассмотрим органы управления муниципалитетом. Структура взаимодействия органов власти по физкультуре и спорту г. Нижневартовск представлена на рисунке 2.1.

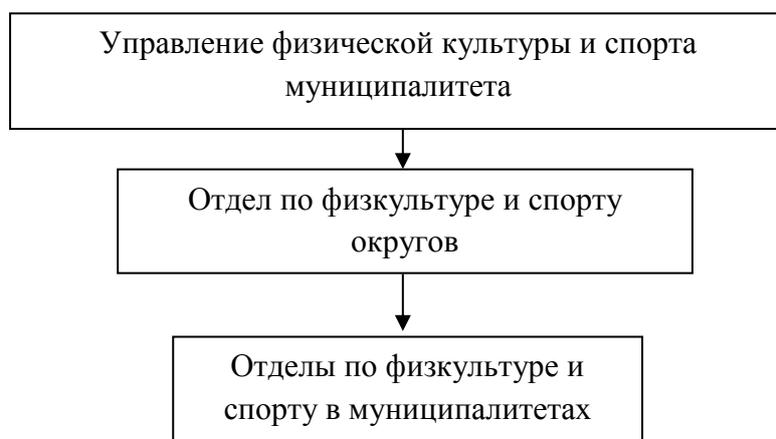


Рисунок 2.1 – Структура взаимодействия органов власти по физкультуре и спорту г. Нижневартовск

Основной задачей отдела физической культуры и спорта муниципалитета г. Нижневартовска является создание необходимых условий в городе, способствующих укреплению здоровья человека, развитию физической культуры и спорта, реализации прав граждан на физическое совершенствование и гармоничное развитие личности.

Структурными подразделениями Управления являются отделы физической культуры и спорта в г. Нижневартовск.

Отделы физической культуры и спорта г. Нижневартовска являются структурными подразделениями Управления физической культуры и спорта г. Нижневартовска, осуществляющими проведение государственной политики в области физической культуры и спорта на территории г. Нижневартовска.

Можно выделить основные задачи и функции Отдела по физической культуре, спорту и молодежной политике МО: – создание условий для развития на территории муниципального района физической культуры и массового спорта, организация проведения официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий муниципального района.

Основные задачи муниципалитета г. Нижневартовска в области физической культуры и спорта представлены на рис. 2.2.



Рисунок 2.2 – Основные задачи муниципалитета г. Нижневартовска в области ФКС

Муниципалитет г. Нижневартовска – является органом местного самоуправления и осуществляет исполнительно-распорядительные функции.

Кратко рассмотрим органы управления муниципалитетом (рис.2.3).



Рисунок 2.3 – Организационная структура муниципалитета г. Нижневартовска

Как можно видеть непосредственно руководителю муниципалитета подчиняются: отдел бухгалтерского учета и отчетности, кадровая служба и юрист.

Заместитель руководителя находится в подчинении руководителя муниципалитета и уже ему подчиняются указанные выше отделы и в частности сектор по организации досуга и спорта.

Используется линейно-функциональная структура управления. Ее также называю линейно-штабной. При ней линейные руководители являются единоначальниками, а им оказывают помощь функциональные органы.

Опыт использования линейно-функциональной структуры управления в

муниципалитете показал, что она наиболее эффективна так как, аппарату управления приходится выполнять множество рутинных, часто повторяющихся процедур и операций при сравнительной стабильности управленческих задач и функций.

Муниципалитет образуется и ликвидируется в соответствии с федеральным законодательством, законами г. Нижневартовска, в том числе, Законом г. Нижневартовска от 06.11.2002 № 56 «Об организации местного самоуправления в г. Нижневартовска», Уставом внутригородского муниципалитета г. Нижневартовска.

Структура муниципалитета и его численный состав утверждается муниципальным Собранием по представлению Руководителя муниципалитета. На основании Реестра муниципальных должностей муниципальной службы Руководителем муниципалитета формируется структура и утверждается штатное расписание муниципалитета

В рамках данной работы нам необходимо более четко представлять работу службы по досугу и спорту .

В службе организации досуга и спорта работают следующие специалисты:

- Главный специалист службы по социально-воспитательной, досуговой, физкультурно-оздоровительной и спортивной работе, занимается контролем за организацией спортивной и досуговой деятельности населения в возрасте до 18 лет.

- Главный специалист службы по спортивной работе с лицами с ограниченной возможностью, данный специалист координирует деятельность отдела с инвалидами, социально незащищенными слоями населения.

- Ведущий специалист службы по спортивной работе, занимается организацией спортивных мероприятий в рамках муниципалитета и города.

- Специалист 1-й категории службы по социально-воспитательной и досуговой работе, осуществляет помощь главным и ведущему специалисту в организации досуговой и спортивной деятельности на территории

муниципалитета, эффективно действующей на территории муниципалитета системы организации досуга, социально-воспитательной, физкультурно-оздоровительной и спортивной работы с населением по месту жительства; создание необходимых условий для социальной и творческой самореализации, формирования здорового образа жизни, повышения гражданской инициативы жителей муниципалитета.

Для достижения поставленной цели служба решает следующие задачи и выполняет функции:

1. Организует социально-воспитательную, досуговую, физкультурно-оздоровительную и спортивную работу с населением по месту жительства в помещениях и на плоскостных сооружениях, переданных в ведение Муниципалитета, обеспечивает организацию работы кружков и секций, содействует в организации и деятельности клубов по интересам, организует работу педагогов-организаторов и социальных педагогов.

2. Организует социально-воспитательные, культурно-досуговые и физкультурно-спортивные мероприятия, обеспечивает участие в них жителей муниципалитета. Обеспечивает участие жителей муниципалитета в аналогичных мероприятиях, проводимых в городе и административном округе, в границах которого находится муниципальное образование.

3. Координирует работу учреждений и организаций, расположенных на территории муниципалитета и ведущих социально-воспитательную, досуговую, физкультурно-оздоровительную и спортивную работу с населением по месту жительства.

4. Изучает, обобщает, развивает и распространяет положительный (передовой) опыт в области организации социального воспитания, досуга, физкультурно-оздоровительной и спортивной работы.

Осуществляет контроль:

1. За деятельностью муниципальных учреждений, ведущих социально-воспитательную, досуговую, физкультурно-оздоровительную и спортивную

работу с населением по месту жительства на территории муниципалитета.

2. За целевым использованием, содержанием и эксплуатацией, санитарно-техническим состоянием нежилых помещений и плоскостных сооружений, переданных муниципалитету для организации досуга, социально-воспитательной, физкультурно-оздоровительной и спортивной работы с населением по месту жительства.

Основной целью работы отдела в области физической культуры и спорта г. Нижневартовска является обеспечение условий для развития на территории муниципального района физической культуры и массового спорта, организация проведения официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий.

Ключевыми задачами Стратегии действий в интересах граждан старшего поколения до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 05.02.2016 №164-р, определены следующие: создание общества для всех возрастов, включая формирование условий для использования знаний, опыта, потенциала граждан старшего поколения, проявление заботы о таких гражданах и оказание им необходимой помощи, а также, повышение продолжительности, уровня и качества жизни граждан старшего поколения, стимулирование их активного долголетия.

В числе приоритетных направлений Стратегии, в том числе, выделены формирование условий для организации досуга граждан старшего поколения (например, обеспечение доступности физкультурно-спортивных услуг и мероприятий в сфере культуры для таких граждан). Поэтому, главной целью физкультурно-оздоровительной работы в городе Нижневартовске, является массовое вовлечение населения к организованным и самостоятельным формам занятий физическими упражнениями физкультурно-оздоровительной и спортивной направленности, укрепление здоровья граждан среднего и старшего возраста.

Круглогодично для населения старшего возраста проводятся групповые

занятия по оздоровительной гимнастике, направленные на улучшение физического здоровья и повышения работоспособности. Занятия организованы бесплатно, с использованием музыкального сопровождения и очень полюбились горожанам. В летний период гимнастика проводилась на открытых многофункциональных площадках в микрорайонах города, в зимний период занятия будут продолжены в физкультурно-оздоровительном комплексе «Юбилейный». Ввиду большого количества желающих, организованы группы по 30 человек и занятия проводятся по расписанию три раза в неделю. Занятия посещают порядка 160 человек.

В Городском шахматном клубе для граждан старшего поколения предоставлено время для занятий шашками, шахматами и дартсом три раза в неделю. Кроме этого еженедельно по субботам и воскресеньям организована возможность свободного доступа для игр в шахматы, шашки, дартс. Это, так называемые клубы выходного дня, где можно не только поиграть, но и пообщаться, интересно провести свободное время.

Еще одной формой для поддержания физической активности населения старшего возраста стали тренировки по скандинавской ходьбе.

Данный вид физических упражнений является наиболее подходящим для пожилых людей, кроме этого, подходит всем независимо от возраста, пола, состояния здоровья, уровня физической подготовки или ограничений.

Занятия скандинавской ходьбой организованы на озере «Комсомольское» два раза в неделю под руководством квалифицированного тренера и привлекают большое количество граждан старшего возраста. Посещают групповые занятия порядка 180 человек.

Для привлечения граждан старшего поколения к занятиям физической культурой и спортом, управление по физической культуре и спорту администрации города тесно сотрудничает с некоммерческими организациями и индивидуальными предпринимателями осуществляющими свою деятельность в области физической культуры и спорта. В рамках сотрудничества с

некоммерческими, общественными организациями, индивидуальными предпринимателями по реализации социальных проектов, с целью массового привлечения к занятиям физической культурой и спортом горожан, в летний период 2018 года были организованы бесплатные фитнес-тренировки. Тренировки проводились на открытом воздухе и собирали большое количество детей, подростков, молодежи, жителей старшего возраста и любителей здорового досуга (участвовало от 40 до 60 человек ежедневно).

Учреждения спорта, в ведомстве которых находится 51 спортивное сооружение, оказывают населению города порядка 40 наименований платных услуг. Посещение спортивных комплексов происходит по абонементам, которые можно приобрести самостоятельно в любом спортивном учреждении, выбирая тот график, который удобен для посещения, а также через договора, заключаемые спортивными учреждениями с предприятиями города. Особой популярностью пользуются спортивно-оздоровительные бассейны, аквапарк, сауны, игровые залы, занятия по фитнесу, аквааэробике, футболу, волейболу, лёгкой атлетике, баскетболу, теннису, хоккею с шайбой, лыжным гонкам, шахматам и т.д.

Жители города данной категории посещают спортивные учреждения города на общих основаниях, так как, на сегодняшний день, отсутствует нормативная база на уровне округа и муниципального образования, которая позволила бы обеспечить возможность получения гражданами пожилого возраста услуг физкультурно-оздоровительных учреждений по льготной стоимости.

Привлекают большое количество участников ежегодные традиционные соревнования, посвящённые Международному дню пожилых людей. В 2017 году соревнования в зачет Спартакиады ветеранов спорта и Международного дня пожилых людей будут организованы среди мужчин и женщин по видам спорта (плавание, шахматы, дартс, баскетбол), они запланированы в IV квартале 2018 года.

С целью популяризации занятий физической культурой и спортом, приглашаются спортивно-оздоровительные группы старшего возраста с

показательными выступлениями для участия в церемонии торжественного открытия спортивных и физкультурных мероприятий. Так, спортивно-оздоровительная группа женщин неоднократно выступала с программой «Спиральная гимнастика».

Кроме городских мероприятий, спортсмены старшего возраста, ветераны принимают участие в соревнованиях окружного уровня. По итогам общекомандного зачета XVIII Спартакиады среди ветеранов спорта Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, сборная команда города заняла три первых места – в соревнованиях по шахматам, лыжным гонкам и бильярду.

Взаимодействие со средствами массовой информации. С целью привлечения населения к участию в спортивных и физкультурных мероприятиях, здоровому образу жизни, активному досугу, еженедельно на сайте органов местного самоуправления жители города информируются о предстоящих мероприятиях, особо крупные городские мероприятия освещаются в формате «бегущая строка», транслируются анонсы на уличных экранах, информационные ролики, печатаются статьи в местных газетах и журналах и т.д. Регулярно обновляется информация на официальном сайте администрации города Нижневартовска ([www . sport . n - vartovsk . ru](http://www.sport.n-vartovsk.ru)), сайте управления по физической культуре и спорту [www .спорт-нв.рф](http://www.спорт-нв.рф).

Учреждения спорта активно позиционируют себя в единой образовательной информационной среде города через размещение актуальной информации о направлениях деятельности на своих официальных сайтах, периодически размещаются предоставляемых услугах, ведутся репортажи со спортивных площадок города.

Таким образом, главной целью физкультурно-оздоровительной работы в городе Нижневартовске, является массовое вовлечение населения к организованным и самостоятельным формам занятий физическими упражнениями физкультурно-оздоровительной и спортивной направленности, укрепление здоровья граждан среднего и старшего возраста.

2.2 Анализ кадрового обеспечения управления физической культуры и спорта Администрации г. Нижневартовска.

Потенциал физической культуры и спорта зависит в большой степени от экономической ситуации, складывающейся как в мире, так и в российской экономике, с одной стороны, и от повышения уровня управляемости и правового обеспечения деятельности – с другой. Решение прорывных задач в сфере управления физической культурой и спортом достигается путем государственного регулирования.

Приоритетами кадровой политики в Администрации Нижневартовска считаются:

1. профессиональная подготовка, переподготовка, повышение квалификации;
2. управление трудовой карьерой;
3. активное развитие и формирование организационной культуры адекватной стратегии развития предприятия;
4. привлечение молодежи на предприятие, их трудовая адаптация, развитие молодежного движения;
5. Формирование корпоративной культуры.

Определение требований к профессиональным знаниям обуславливается наличием образования по соответствующей специальности по диплому (специальностям) и/или (опыта) работы по специальности соответствующей характеру профессиональной деятельности по должности государственной гражданской службы, исходя из задач и функций, возложенных на государственный орган.

Для замещения вакантной должности государственной гражданской службы, устанавливаются квалификационные требования к уровню

профессионального образования, стажу гражданской службы (государственной службы иных видов) и/или стажу (опыту) работы.

Должностной регламент муниципального определяет порядок осуществления профессиональной служебной деятельности муниципального служащего.

При оценке тех навыков и умений, следует отметить, что из 10 муниципальных служащих отдела физической культуры и спорта Администрации г. Нижневартовска за 2018 г. аттестацию не прошли 3 человек.

Результаты аттестации муниципальных служащих с целью определения его соответствия представленным выше требованиям должности ведущего специалиста бюджетного отдела аттестационная комиссия заносит в аттестационный лист.

Структура аттестационных листов в большей части одинакова и в основном состоит из следующих разделов:

1. личные данные аттестуемого;
2. сведения об образовании;
3. информация о занимаемой должности (специальности, квалификации) и трудовом стаже;
4. вопросы к аттестуемому и ответы на них;
5. решение и рекомендации аттестационной комиссии.

Как правило, обсуждение деятельности работника и составление заключения производятся вне присутствия аттестуемого с помощью голосования, результаты которого подтверждаются подписями членов комиссии, присутствующими на заседании и принимавшими участие в голосовании.

По результатам аттестации комиссия может дать рекомендации о поощрении и повышении в должности, а также дать рекомендации об улучшении деятельности аттестуемых и понизить их в должности, поэтому сотрудники, неуверенные в своей профессиональной подготовке, сами изъявляют желание обучаться в целях соответствия предъявляемым к их должности требованиям.

Анализируя направление подготовки, можно отметить, что у всех специалистов Администрации Нижневартовска он различен. Среди сотрудников Администрации есть специалисты с высшим экономическим, управленческим, техническим, юридическим образованием).

На рисунке 2.4 представлены направления профессиональной подготовки сотрудников Администрации Нижневартовска.

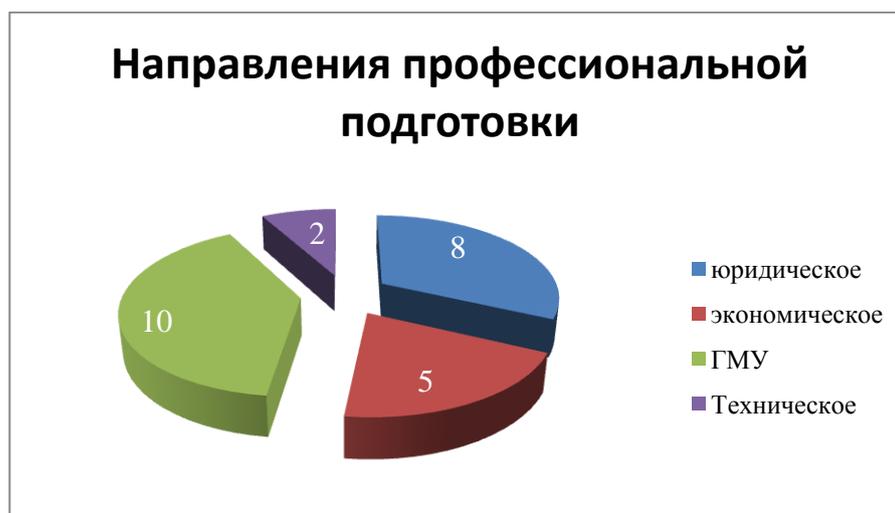


Рисунок 2.4 – Направления профессиональной подготовки сотрудников
ОФКиС Администрации г. Нижневартовска

Из рисунка 2.4 видно, что образование по профилю «Государственное и муниципальное управление» получили всего 10 человек.

Отсюда и возникает потребность в организации доступных и качественных курсов повышения квалификации муниципальных служащих. Бывают так же ситуации, когда аттестационная комиссия, не смотря на несоответствие муниципального служащего предъявляемым требованиям замещаемой им должности, принимают решение оставить эту должность за аттестуемым, так как не могут найти достойную ему замену.

Перед муниципальными служащими ОФКиС Администрации г. Нижневартовска ставятся такие цели обучения как:

- 1.повышение эффективности деятельности;
- 2.обеспечение профессионального уровня, требуемого должностью;
- 3.подготовка кадрового резерва.

Виды мероприятий, направленные на обучение муниципальных служащих ОФКиС Администрации г. Нижневартовска, применяются для обеспечения профессионального роста специалистов, повышения эффективности их труда.

При планировании обучения муниципальных служащих ОФКиС Администрации г. Нижневартовска учитываются следующие критерии:

1. стаж работы;
2. участие в новых процессах;
3. необходимость обучения;
4. изменение или должностного функционала.

Планирование обучения осуществляется исходя из:

1. стратегических целей;
2. потребностей направлений в развитии специалистов.

В ОФКиС Администрации г. Нижневартовска существуют такие формы обучения как: внешнее; внутреннее; обучение новичков; самостоятельное обучение; инструктаж по охране труда и технике безопасности.

Для более удовлетворительной картины повышения квалификации сотрудников используются такие формы обучения как:

Внешнее обучение – это обучение сотрудников ОФКиС Администрации г. Нижневартовска с помощью приглашенного внешнего тренера или использование услуг бизнес-школ и тренинговых центров.

Выбор учебного заведения проводится на основании следующих критериев:

1. соответствие предлагаемых учебных программ целям ОФКиС Администрации г. Нижневартовска;
2. квалификация преподавателей (наличие образования и практического опыта по данной теме);
3. стоимость обучения;
4. наличие контроля знаний.

Внутреннее обучение – это лекции, семинары, тренинги, которые проводят специалисты компании, обладающие соответствующими знаниями и уникальными умениями.

В ОФКиС Администрации г. Нижневартовска существуют следующие методы внутреннего обучения: тренинг; семинар; стажировка; проектная деятельность; наставничество.

Обучение охране труда и технике безопасности являются обязательными для всех специалистов и руководителей.

Обучение и инструктаж специалистов по охране труда предусматривает теоретический и практический курсы.

В ОФКиС Администрации г. Нижневартовска существует система кадрового резерва.

Цели создания внутреннего кадрового резерва ОФКиС Администрации г. Нижневартовска:

1. Обеспечить долгосрочную кадровую защищенность Администрации за счет наличия кандидатов для назначения на целевые позиции;
2. Выявлять и развивать профессиональные качества сотрудников для максимального использования их потенциала;
3. Способствовать удержанию высококвалифицированных сотрудников за счет предоставления им возможностей развития и карьерного роста;
4. Сформировать привлекательный имидж компании как работодателя, способствующий привлечению квалифицированных и высокопотенциальных работников с рынка труда.

Для изучения организации кадрового планирования в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска в октябре 2018 г. среди служащих было проведено анкетирование.

В анкетировании участвовало 10 респондентов (главные специалисты, специалисты и сотрудники отдела бухгалтерии). Опираясь на анкету, был выполнен анализ проведения кадрового планирования в Администрации ОФКиС

Администрации г. Нижневартовска. Анкета представлена в приложении 2.

На вопрос анкеты «Как Вы устроились на службу в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска?», были получены следующие результаты (рисунок 2.6).



Рисунок 2.5 – Результаты ответов на вопрос «Как Вы устроились на службу в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска?»

Таким образом, в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска на работу устроились по знакомым – 10 человек, посредством кадрового резерва – 6 человека.

Следующий вопрос в анкете был – «Знаете ли вы о кадровом резерве на муниципальной службе?». Большая часть специалистов Администрации ответили на этот вопрос, что ничего не знают о кадровом резерве на муниципальной службе. Результаты ответов представлены на рисунке 5.

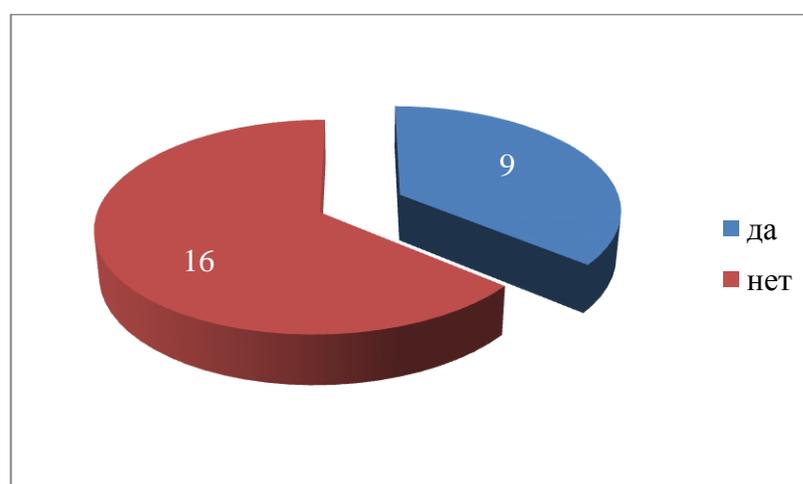


Рисунок 2.6 – Результаты ответов на вопрос «Знаете ли вы о программе кадрового резерва?»

Таким образом, из рисунка 5 видно, что практически никто из сотрудников в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска не знает о программе кадрового резерва 16 человек. Конкурсы по набору персонала, касающиеся должности главного специалиста, не проводятся. Это говорит о том, что ОФКиС Администрации г. Нижневартовска не занимается разработкой программ и конкурсов, они заинтересованы в том, чтобы персонал набирался на работу именно по знакомым.

Следующий вопрос, который был задан сотрудникам ОФКиС Администрации г. Нижневартовска: «Что не устраивает Вас в управлении кадрами». На этот вопрос практически все отвечали, что в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска можно устроиться только по знакомству. Многие люди хотели бы работать в Администрации, однако трудоустроиться практически не возможно.

Также на вопрос, что устраивает в управлении кадрами, отвечали:

1. возможность повышения квалификации;
2. возможность совмещения работы с учебой (получение второго высшего образования, заочное обучение);
3. расширение вакансий, т.е. в отделах также создаются сектора и специалисты, которые хорошо себя зарекомендовали, могут получить должность управляющего сектора, а это уже выше, чем просто главный специалист.

Следующий вопрос в анкетировании касался планирования своей карьеры. Респонденты, которые в настоящее время находятся в должности специалиста, отвечали, что хотят быть главным специалистом.

Так же в анкете был вопрос об этапах карьеры специалистов, которые работают в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска.

Те специалисты, у которых возраст от 20 до 24 лет (3 респондента), их карьера начинается с таких должностей, как: менеджер, секретарь, т.е. это те

должности, на которых они работали, когда были студентами, а после окончания вузов устроились в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска.

В возрасте от 25 до 30 лет (6 человека) карьера начиналась:

1. специалист в отделе экономики;
2. бухгалтер;
3. секретарь.

В возрасте от 31 до 35 лет (8 респондента).

В возрасте 36-40 лет (3 респондента) прошел следующие этапы карьеры:

1. специалист в управлении по развитию сельского хозяйства и предпринимательства;
2. заместитель управления по развитию сельского хозяйства и предпринимательства;
3. начальник управления по развитию сельского хозяйства и предпринимательства;
4. глава ОФКиС Администрации г. Нижневартовска.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска работает персонал, который соответствует своему образованию и занимаемой должности.

Чтобы оценить возможности профессионально-должностного развития в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска был проведен опрос муниципальных служащих в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска. В нем на добровольной основе приняли участие 20 сотрудников, результаты показали следующее:

Удовлетворяет ли Вас сложившаяся в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска система карьерного развития?

Из ответов персонала следует, что большинство сотрудников, принявших участие в опросе, не удовлетворяет принятая система карьерного развития.

Имеете ли Вы хорошие возможности для профессионально-должностного развития? О возможности профессионально - должностного

развития, были получены следующие ответы: 68% участников опроса не согласились с тем, что они имеют такие возможности, при этом остальная часть участников опроса – 32% ответила утвердительно на этот вопрос (рисунок 2.7).



Рисунок 2.7 - Структура мнений муниципальных служащих о возможностях карьерного развития

Следующим вопросом стало выяснение мнения сотрудников о возможностях построения карьеры в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска. Связываете ли Вы свои карьерные стремления с работой в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска?

Иллюстрация ответов приведена на рисунке 2.8.

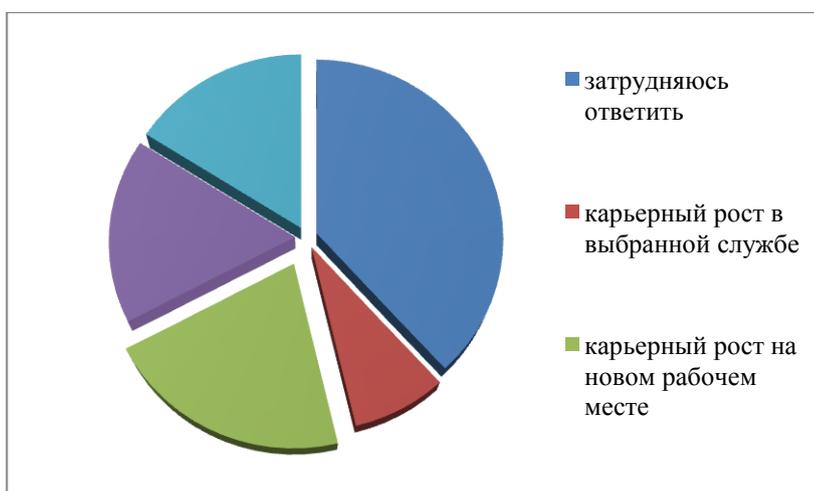


Рисунок 2.8 – Иллюстрация ответов сотрудников о карьерных

устремлениях

Из ответов, представленных, на рисунке 5 следует, что треть сотрудников (33%) не связывают свой карьерный рост с работой в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска, наибольшую группу ответов (41%) составили те, кто связывает свое будущее с компанией, а 26% пока не определились в своем выборе. Учитывая полученный результат, понятно, что 33% тех, кто не связывает свою карьеру с компанией, в которой работают, покинут его в поисках лучшего места.

Ощущаете ли Вы реальную возможность личного карьерного роста в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска? Какой вид карьеры наиболее интересен для работника?

Проанализированные ответы приведены на рисунке 2.9.

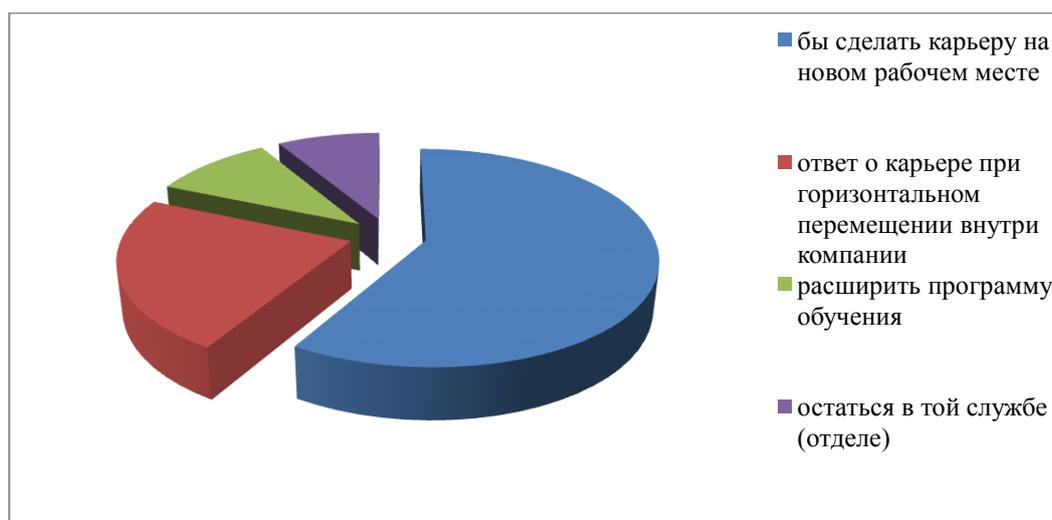


Рисунок 2.9 – Ответы персонала о желаемом для себя карьерном росте

Из представленных на рисунке 6 ответов работников, следует, что многим хотелось бы сделать карьеру на новом рабочем месте в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска; вторым по значимости стал ответ о карьере при горизонтальном перемещении внутри компании (27%), вертикальное развитие карьеры хотели бы расширить программу обучения; 17% службе персонала оказывать помощь в построении карьеры; 36% дать возможность персоналу участвовать в карьерном резерве; 26% сотрудников желали бы остаться в той службе (отделе), где уже работают, но получить там более

высокую должность.

Согласно исследованиям, можно выделить недостатки механизма управления служебно-профессионального продвижения работников.

Проведенный анализ служебно-профессионального продвижения в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска показал, что как таковая система карьерного развития отсутствует. В отделе кадров отсутствует сотрудник, отвечающий за оказание помощи работникам в разработке плана продвижения карьеры.

По результатам участия в кадровом резерве итоги не подводятся, при отсутствии вакантных должностей, поощрительные меры не применяются. Проведенный опрос показал, что у муниципальных служащих ОФКиС Администрации г. Нижневартовска имеется желание карьерного продвижения, но и одновременно, он не ощущает реальной возможности для продвижения.

Амбициозная молодежь, имеющая хороший уровень образования, большой опыт работы и здоровое желание расти в должности, просто покидает ОФКиС Администрации г. Нижневартовска, если не видит возможности роста в поисках лучшего места.

На основании проведенного анализа системы кадрового планирования ОФКиС Администрации г. Нижневартовска в целом, мы можем сделать следующие выводы:

Опрос муниципальных служащих о возможности сделать карьеру подтвердил выявленные проблемы:

1. большинство сотрудников (67%) не удовлетворены сложившейся системой профессионального развития;

2. 68% участников опроса не согласились с тем, что они имеют хорошие возможности для профессионально - должностного развития;

3. 41% сотрудников уверенно ответили, что связывают свою карьеру с работой в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска;

4. большинство не ощущает реальной возможности карьерного роста в

ОФКиС Администрации г. Нижневартовска (62%), и только 11% работников реально имеют цель и знают, как построить свою карьеру в Администрации;

5. для совершенствования карьерного развития сотрудники ОФКиС Администрации г. Нижневартовска считают, что им необходима возможность участия и развития в рамках в кадровом резерве, а также помощь в планировании индивидуальной карьеры.

Учитывая результаты анализа, необходимо разработать алгоритм совместных действия службы кадров по построению индивидуальной карьеры работников, желающих получить карьерное развитие в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска.

2.3 Рекомендации по совершенствованию кадрового обеспечения управления физической культуры и спорта г. Нижневартовска.

Основу кадрового состава муниципальной службы ОФКиС Администрации г. Нижневартовска должны составлять специалисты, способные в современных условиях использовать в работе эффективные технологии муниципального управления.

Необходимость повышения квалификации государственного служащего обусловлена в целом двумя причинами:

1. необходимость обновления знаний, умений, навыков, профессионального опыта, получения новых знаний.
2. удовлетворение потребности личности в самореализации и саморазвитии.

Повышение квалификации как элемент дополнительного образования государственного служащего не только решает задачу качественное улучшение кадрового потенциала гражданской службы, но и обеспечивает фундаментальную потребность человека в непрерывном образовании и развитии личности.

Необходимо учитывать, что от качества подготовки и компетентности

муниципальных служащих, их добросовестного отношения к должностным обязанностям во многом зависит профессионализм всей муниципальной службы, ее авторитет среди местного сообщества ОФКиС Администрации г. Нижневартовска.

С целью решения вышеуказанных проблем предлагается осуществить ряд мероприятий, предполагающих:

- разработку программы повышения квалификации ОФКиС Администрации г. Нижневартовска.
- разработать программу профессионального развития муниципальных служащих ОФКиС Администрации г. Нижневартовска.

I. Профессиональная переподготовка. Для комплексного решения этих проблем необходимы мероприятия как внутри Администрации, так и за ее пределами. Для этого были предложены такие группы рекомендаций, как повышение авторитета и престижа муниципальной службы для привлечения наиболее перспективной молодежи в данную сферу, а также совершенствование системы подготовки кадров муниципальной службы и дополнительного профессионального образования муниципальных служащих.

Использование в построении системы муниципального управления научно-теоретических, личностных, исторических аспектов имеет значение при формировании современной высокоэффективной модели государственной службы, особенно в части профессиональной подготовки качественно нового российского чиновника, который осуществляет свою деятельность в интересах общества и государства.

Для совершенствования системы профессиональной подготовки муниципальных служащих необходимо продолжить практику анализа и оценки уровня профессионализма кадров муниципальной службы путем разработки и внедрения системы мониторинга, осуществлять прогнозирование кадровой ситуации в регионах и планировать профессиональную подготовку служащих.

В рамках группы рекомендаций по совершенствованию

профессиональной подготовки муниципальных служащих подробнее можно рассмотреть мероприятие по организации курсов повышения квалификации сотрудников ОФКиС Администрации г. Нижневартовска. Так как организация данного мероприятия поможет не только систематично совершенствовать профессиональные знания, умения и навыки муниципальных кадров, но и сэкономить бюджетные средства муниципального образования.

Согласно Федерального закона №25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ» периодичность прохождения повышения квалификации осуществляется по мере необходимости, но не реже раза в три года для лиц, замещающих муниципальные должности муниципальной службы всех групп муниципальных должностей.

Высока значимость сотрудничества образовательных учреждений и органов государственной власти регионов в управлении профессиональной подготовкой нового поколения чиновников и переподготовке действующих.

Для выработки, реализации и развития кадровой политики в отношении муниципальных служащих необходимо, прежде всего, решение задач по разработке научно обоснованных критериев, профессиональных и общекультурных требований к муниципальным служащим, выявление специфических личностных качеств, необходимых для исполнения муниципальной должности.

Самым оптимальным вариантом обучения ОФКиС Администрации г. Нижневартовска являются программы, сочетающие в себе подготовку по конкретным вопросам профессиональной деятельности, а также по проблемам, возникающим на уровнях отрасли, региона и муниципального образования, так как позволяют получить сотрудникам весьма объемную и достаточную для эффективного функционирования в системе муниципальной службы информацию за короткий период.

Успешность программ повышения квалификации с применением дистанционных образовательных технологий во многом зависит от организации

учебного материала. Если курс предназначен действительно для обучения, т.е. помимо самостоятельного изучения материала присутствует активное взаимодействие преподавателя и обучаемого, то соответственно и требования к организации такого курса, принципы отбора и организации, структурирования материала будут определяться особенностями этого взаимодействия.

Для ОФКиС Администрации г. Нижневартовска предлагается использовать дистанционный метод обучения в Российской академии народного хозяйства и муниципальных нужд (РАНХиГС) обучение по программе «Государственное и муниципальное управление» длительностью 136 часов имеет стоимость 20500 рублей для одного слушателя. Если группу, состоящую из 10 слушателей, отправить на повышение квалификации в РАНХиГС на обучение по данной программе, то затраты на обучение, соответственно, составят 105000 рублей. Так же не стоит забывать о транспортных затратах и затратах на проживание в общежитии.

Условно муниципальные кадры Администрации можно распределить на группы, состоящие из 5 человек, для прохождения конкретных программ повышения квалификации. В таком случае вероятнее всего, что практически все сотрудники или большая их часть сможет пройти повышение квалификации за один год.

Обучающий курс – это не только текст лекций, заданий, а целостный процесс, позволяющий слушателю сформировать системы оценки и диагностики:

1. Отследить эффективность и / или результативность образовательного процесса.
2. Использовать диагностику как инструмент работы с собой.
3. Итог обучения слушателя сформулировать в форме понятной и необходимой для работодателя.

При создании обучающего курса с применением дистанционных образовательных технологий необходимо учитывать особенности целевой

группы, которые позволяют строить процесс обучения в зависимости от уровня подготовки, быстроты усвоения материала, интересов обучаемого и т.п.

Обучающий курс с применением дистанционных образовательных технологий разрабатывается на модульной основе: каждый модуль это стандартный учебный продукт, включающий четко обозначенный объем знаний и умений, предназначенный для изучения в течение определенного времени, или – зачетная единица, качество работы с которой фиксируется контрольными работами, а также тестовыми и экзаменационными средствами.

Обязательные элементы обучающего курса с применением дистанционных образовательных технологий:

Современные образовательные технологии в дополнительном образовании

– Общие сведения о курсе, его назначение, цели, задачи, содержание (структура), условия приема в группы обучения, итоговые документы.

– Пакет анкет, позволяющие установить контакт с пользователями.

– Пакет тестов для предварительного тестирования (исходное состояние обученности).

– Справочные материалы по предметной области курса.

– Обучающий курс, структурированный по автономным модулям.

– Пакет заданий, направленных на усвоение материала и проверку его понимания, осмысления.

– Пакет творческих заданий, направленных на самостоятельное применение усвоенных знаний, умений, навыков в решении конкретных проблем; выполнение проектов индивидуально, в группах сотрудничества; практические работы (индивидуальные, совместные).

– Пакет тестов для измерения успешности самостоятельной деятельности обучающихся, и промежуточных результатов их работы.

– Средства сотрудничества обучаемого с преподавателем и другими обучаемыми (электронная почта, телеконференции (форум), чат).

– Итоговый контроль, итоговая выпускная работа.

В итоге необходимо подготовить следующий комплект учебно-методических материалов:

1. Маршрутный лист – план-график работы обучающегося в течение всего учебного периода по указанной программе. В нем должны быть отражены темы всех проводимых занятий, виды учебной деятельности по каждой теме, а также четко определены виды контроля и сроки представления контрольных заданий для проверки.

2. Комплект технологических карт – технологическая карта каждого занятия отражает его тему, место в учебной программе, продолжительность, цели и ожидаемый результат, подробное описание средств методического и технического обеспечения занятий, а также подробное, поэтапное представление хода занятия с точным указанием всех используемых теоретических, практических и контрольных модулей.

3. Теоретический материал – теоретический материал должен содержать систематизированные сведения научного или прикладного характера, изложенные в форме, удобной для изучения и преподавания.

Текст должен сопровождаться схемами, рисунками, графиками:

- практические задания
- предполагается выполнение заданий и упражнений, способствующих усвоению пройденного материала и направленные на проверку его понимания, осмысления.

Контрольно-измерительные материалы для проведения контрольных мероприятий разного уровня:

- тестовые вопросы;
- задания для самостоятельных и контрольных работ;
- творческие задания (эссе, проекты и др.);
- перечень тем выпускных и квалификационных работ.

Отдельное внимание при разработке учебных материалов необходимо уделить интерактивной составляющей между слушателем и учебным материалом,

что позволяет создать эффективную обратную связь. Рекомендуемый шаблон представления учебных материалов включает в себя следующие новые элементы:

- систему тестирования, разработанную с эффектом «обратной связи» – наличие комментариев к каждому варианту ответа.

Комментарии объясняют слушателю в чем именно состоит ошибка при выборе данного ответа, включают в себя ссылки на лекционный материал, нормативные документы и т.д.

С помощью таких систем тестирования слушатель получает полноценную поддержку при изучении материала, дополнительные сведения по каждому вопросу, а также возможность проведения анализа своих ошибок.

Интерактивные лекции – с помощью подобных элементов можно реализовать процесс программированного обучения:

- учебный материал разделен на несколько этапов, на каждом из которых требуется провести контроль усвоения знаний с последующей выгрузкой набранных баллов в оценочную ведомость;

- необходимо запрограммировать поведение системы так, чтобы слушатели, в случае неверного ответа на вопросы, могли заново изучить учебный материал или получить дополнительную информацию.

В случае если слушатель отвечает правильно на поставленные преподавателем вопросы, то его следует последовательно провести по всем этапам лекции; Современные образовательные технологии в дополнительном образовании – необходимо провести комплексную оценку знания, складывая ее из оценок отдельных тематических блоков.

Также интерактивная лекция используется в случаях моделирования различных ситуаций, решения ситуационных задач. Подобная структура подачи материала предполагает активное участие слушателей в процессе изучения нового материала, анализа ошибок и обеспечивает эффект обратной связи и поддержки преподавателя при самостоятельной работе с учебными материалами.

Таким образом, эффективное функционирование системы местного

самоуправления, ее экономическое и социальное развитие невозможны без высокопрофессионального персонала органов местного самоуправления – персонала нового типа, именно управленческого аппарата, способного принимать решения и обеспечивать успех социально-экономических и политических преобразований. Для этого необходимо, прежде всего, создать эффективную систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих, способных обеспечить развитие системы местного самоуправления.

II. Система профессионального развития.

В системе развития персонала муниципальной службы должны реализовываться многие практические задачи:

1. оценка способностей и возможностей служащих, их аттестация, продвижение по службе, достижение большей степени согласованности интересов сотрудников и целей органов управления;
2. развитие способности служащих к обучению, продуктивной деятельности и готовности к раскрытию на практике его потенциала;
3. использование работников на должностях, соответствующих уровню их квалификации;
4. создание системы стимулирования труда;
5. планирование служебной карьеры;
6. изменение характера и содержания труда чиновника и др.

В решение этих задач необходимы учет количественных и качественных параметров потребностей в персонале на ближайшую и долго срочную перспективу, планирование рационального использования вновь формируемого пополнения государственных служащих, основных тенденций развития кадрового потенциала региона.

Учитывая результаты анализа, предложено изменить подход к формированию кадрового резерва, используя для этого конкурс, в котором смогут принять участие не только те, кого рекомендовало руководство, а все

желающие, чувствующие в себе потенциал для карьерного развития. Также предлагается разработать алгоритм совместных действия службы кадров и персонала по построению индивидуальной карьеры работников, желающих получить карьерное развитие в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска.

Проведенный анализ служебно-профессионального продвижения в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска показал, что как таковая система карьерного развития отсутствует. В отделе кадров отсутствует сотрудник, отвечающий за оказание помощи работникам в разработке плана продвижения карьеры.

По результатам участия в кадровом резерве итоги не подводятся, при отсутствии вакантных должностей, поощрительные меры не применяются. Проведенный опрос показал, что у персонала имеется желание карьерного продвижения, но и одновременно, он не ощущает реальной возможности для продвижения.

Амбициозная молодежь, имеющая хороший уровень образования, большой опыт работы и здоровое желание расти в должности, просто покидает ОФКиС Администрации г. Нижневартовска, если не видит возможности роста в поисках лучшего места.

Обобщая выявленные проблемы:

1. Не разработана система управления деловой карьерой;
2. Неэффективная система отбора в кадровый резерв;
3. Не закреплены функции по оказанию помощи муниципальным служащим в построении деловой карьеры.

В целях совершенствования системы управления служебно-профессиональным продвижением в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска предлагается комплекс мероприятий:

1. Разработать концепцию карьерного развития персонала ОФКиС Администрации г. Нижневартовска на основе партнерства;
2. Предложить процедуру конкурсного отбора работников для

зачисления в кадровый резерв;

3. Разработать алгоритм взаимодействия работника и специалистов отдела кадров ОФКиС Администрации г. Нижневартовска по планированию служебно-профессионального продвижения.

В последнее время большинство крупных организаций выделяют управление карьерным развитием в отдельное направление работы с кадрами, являющееся важнейшим элементом кадрового планирования, направленного на обеспечение рабочих мест необходимыми специалистами в ближайшей и среднесрочной перспективе.

Имеет смысл до начала работ в рамках программы по управлению карьерой, провести предварительный отбор наиболее подготовленных и подходящих по своим личным качествам сотрудников, из числа изъявивших принять участие в программе. После формирования списка лиц, входящих в кадровый резерв, формируются группы резерва трех типов:

1. Младшие специалисты – кадровый резерв на должности сотрудников низшего звена;
2. главные специалисты – кадровый резерв на должности сотрудников структурных подразделений;
3. Ведущие специалисты – руководители отделов, заместители руководителей.

Для этих групп разрабатываются специфические требования и критерии соответствия, а также свои базовые программы обучения, на основе которых составляются индивидуальные планы подготовки сотрудников. После включения работника в одну из групп резерва, для него разрабатывается индивидуальный план развития и организуется его выполнение. В индивидуальном плане предусматриваются следующие мероприятия:

1. Ведущие специалисты:
 - обучение по 2-х годичной программе МВА;
 - обучение по индивидуальной программе;

- выполнение самостоятельных работ.

2. Главные специалисты:

- обучение по программам дополнительного профессионального обучения;

- обучение по индивидуальной программе;
- самостоятельная разработка и выполнение проектов.

3. Ведущие специалисты:

- обучение по индивидуальной программе;
- стажировка на аналогичных должностях в других отделах;
- участие в тренингах и деловых играх,
- самостоятельная разработка и выполнение проектов.

Формирование кадрового резерва является способом оперативного реагирования ОФКиС Администрации г. Нижневартовска на потребности в формировании и функционировании. Для формирования кадрового резерва предлагается использовать конкурсную процедуру, в которой сможет принять участие любой сотрудник.

В ОФКиС Администрации г. Нижневартовска предлагается включение в кадровый резерв только по результатам конкурса. Таким образом, замещение вакантной должности через механизм кадрового резерва может быть связано с соблюдением дополнительных условий, что можно рассматривать как своеобразную гарантию соответствия состава кадрового резерва высокому профессиональному уровню и квалификационным требованиям.

Конкурс предлагается проводить 1 раз в 1 год. Конкурс проводится среди желающих быть включенными в кадровый резерв.

Предлагается конкурсная процедура в несколько этапов:

- 1 этап – разработка требований к кандидату на конкретную должность;
- 2 этап – объявление конкурса и сбор заявок на участие в конкурсе;
- 3 этап – проведение конкурса;
- 4 этап – объявление итогов конкурса;

5 этап – разработка индивидуальных планов развития для отобранных в кадровый резерв;

6 этап – подведение итогов работы с кадровым резервом.

Оценка каждого кандидата предлагается на основе бальной оценки, от 5 до 1, где 5 – наивысшая оценка параметра (Таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Оценка деятельности каждого сотрудника в баллах

№ п/п	Основные параметры трудовой деятельности сотрудника	Оценка каждого примера
1	Результаты работы Качество выполнения Выполняемый объем	
2	Руководство Подчиненным персоналом Материальными ресурсами	
3	Коммуникации Устные коммуникации Письменные коммуникации Коммуникации с коллегами Коммуникации с внешними партнерами прочее	
4	Применение профессиональных знаний Наличие профессиональных знаний Применение имеющихся профессиональных знаний	
5	Управленческие способности, в том числе: директивность способность к работе в коллективе и совместная работа умение работать с коллективом	
6	Мотивация на достижение успехов в профессиональной деятельности, ориентация на достижение успехов, стремление к порядку и качеству,	
7	Способность влияния Способности убеждения Построение «связей» Лидерство	
8	Умение находить правильные решения (познавательное мышление), в том числе: умение использовать специальные (профессиональные) знания умение собирать информацию аналитическое мышление умение выявлять ключевые или основные проблемы в сложных ситуациях	

9	Способность к самостоятельной работе Самоконтроль Уверенность в себе Адаптивность - умение приспосабливаться к ситуациям	
	Сильные стороны при выполнении должностных обязанностей	
	Слабые стороны при выполнении должностных обязанностей	

С использованием исходных данных и других факторов составлен план развития кадров на 2018 год, в который по необходимости могут вноситься изменения.

Проведя исследование по управлению персональным развитием и деловой карьерой в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска выяснилось, что здесь полностью отсутствует система повышения квалификации сотрудников, используются менее эффективные методы обучения кадрового состава. Поэтому необходимо направлять некоторых сотрудников на курсы повышения квалификации.

Приведенные данные можно свести в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Рекомендации по персональному развитию сотрудников ОФКиС Администрации г. Нижневартовска

Рекомендации по персональному развитию сотрудников ОФКиС Администрации г. Нижневартовска	Ожидаемый эффект от внедрения рекомендаций
1. Повысить качество отбора сотрудников	1. Сократится время, затраченное сотрудниками, проводящих отбор, а так же сократятся затраты на поиски новых сотрудников
2. Больше внимания уделять процессу адаптации новых сотрудников	2. Более быстрое ориентирование на новом рабочем месте, формирование позитивных отношений с коллегами
3. Использовать модель систематического обучения персонала	3. Развитие и повышение умения и навыков у сотрудников
4. Периодически направлять работников на курсы повышения квалификации	4. Повысится уровень сотрудников, а значит и качество выполняемой ими работы улучшится
5. Осуществить планирование и реализацию карьерного роста отдельных сотрудников	5. Повышение индивидуальной мотивация этих сотрудников, степени удовлетворенности их работы
6. Получить отдельными сотрудниками второе высшее образование на заочном отделении	6. Повышение профессионального уровня этих сотрудников
7. Проводить тренинги, деловые и ролевые игры, анализ конкретных ситуаций	7. Более оперативное принятие решений в реальной ситуации

Таким образом, реализация мероприятий в целом будет способствовать развитию местного самоуправления в МФКиС Администрации г. Нижневартовска, повышению уровня организации деятельности органов местного самоуправления в решении вопросов местного значения за счет комплексного правового, методического, информационного и организационного обеспечения, позволит совершенствовать правовые основы деятельности муниципальной власти и систему подготовки кадров для органов местного самоуправления.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Физическая культура и спорт являются специфической областью общественных отношений. В связи с этим в процессе законотворчества при разработке законодательных и иных нормативно-правовых актов необходимо проявлять комплексный подход, чтобы учесть особенности общественных отношений в области физической культуры и спорта.

В Российской Федерации сектор ФКС находится в стадии реформирования уже более 20 лет.

Физическая культура и спорт (ФКС) – одна из самых быстро развивающихся за последние десятилетия отраслей социальной сферы во всем мире. Данная отрасль имеет свою специфику, которая проявляется в двойственной природе услуг ФКС: потребительском начале, с одной стороны и производственно-инвестиционном, с другой.

Кадровая политика представляет собой систему норм, целей, задач и правил, которые в своей совокупности определяют основные векторы развития и само содержание работы с кадровым составом. Общество – сложнейшая социальная система с множеством степеней свободы. Сегодня его пытаются рассматривать с разделенных, дифференцированных, иногда не пересекающихся предметных областей науки, с разными инструментами познания, с разными по содержанию категориями.

Анализ сущности и содержания понятия системы кадрового планирования показывает, собственную работу органы системы кадрового планирования строят в согласовании с правовыми и нормативно-методическими документами, которые создают и регулируют условия для эффективного ее функционирования. Следовательно, система кадрового планирования обязана отвечать целям организации, обеспечивать строгое соблюдение законодательства о труде в процессе работы и не ущемлять интересов личности.

Проведённый автором анализ кадрового планирования отдела физической культуры и спорта Администрации г. Нижневартовска позволяет сделать следующие выводы.

Как следует из количественно-качественного анализа кадрового потенциала ОФКиС Администрации г. Нижневартовска, кадровый состав представлен высококвалифицированными сотрудниками, с большим стажем работы. Однако уровень текучести кадров высокий, численность молодых сотрудников находится на низком уровне. Следовательно, необходимо срочно принимать меры по привлечению молодых специалистов.

Анализируя направление подготовки, можно отметить, что у всех специалистов ОФКиС Администрации г. Нижневартовска он различен. Среди сотрудников Администрации есть специалисты с высшим экономическим, управленческим, техническим, юридическим образованием).

Проведенный анализ служебно-профессионального продвижения в ОФКиС Администрации г. Нижневартовска показал, что как таковая система карьерного развития отсутствует. В отделе кадров отсутствует сотрудник, отвечающий за оказание помощи работникам в разработке плана продвижения карьеры.

Анализ научно-методической литературы показал наличие весьма малого количества работ, посвященных формированию рынка труда и рынка образовательных услуг в сфере физической культуры и спорта в период перехода к новым социально-экономическим условиям.

К положительной тенденции следует отнести формирование в структуре экономики сферы физической культуры и спорта элементов рыночной инфраструктуры, которые становятся основой для формирования рынка труда и рынка образовательных услуг. Вместе с тем, дальнейшее развитие сферы физической культуры и спорта в регионе невозможно без реформирования механизма управления кадровой политикой.

Установлено, что кадровый состав некоторых категорий специалистов зачастую формируется за счет работников, или не имеющих специального образования - (38%) тренеры-преподаватели), или не имеющих специальной подготовки по профилю деятельности (управленцы), а уровень их профессиональной квалификации не всегда соответствует требованиям, предъявляемым таким специалистам.

Разработанная методика определения текущей потребности в специалистах, базирующаяся на нормативах обслуживания и показателе насыщенности, показала свою эффективность и позволила определить потребность в специалистах дифференцированно по видам профессиональной деятельности.

Доказана необходимость проведения мониторинга потребностей рынка труда и рынка образовательных услуг в сфере физической культуры и спорта и интеграции усилий учебных заведений региона, готовящих кадры для этой сферы, государственных региональных органов управления образованием, здравоохранением, физической культурой и спортом, а также общественных спортивных организаций (федераций) в вопросах подготовки кадров.

В новых социально-экономических условиях весь спектр специальностей кадров, а также логика формирования рабочих мест должны строиться с учетом специфики и на основе политики развития региона.

Организациям, готовящим кадры для сферы ФКиС региона при определении текущей потребности в специалистах дифференцированно по видам профессиональной деятельности рекомендуется руководствоваться нормативами

обслуживания. Отраслевыми показателями обслуживания для сферы ФКиС могут быть численность населения и контингент занимающихся.

Основные направления деятельности кадровой политики в области физической культуры и спорта должны, прежде всего, предусматривать:

- в области региональной политики на рынке труда в сфере ФКиС - расширение роли государственной власти в решении специфических проблем на рынке труда;

- обеспечение квалифицированными специалистами с высшим и средним физкультурным образованием должно производиться дифференцированно по видам профессиональной деятельности, с учетом темпов роста и структуры физкультурного движения в крае;

- организацию научно-обоснованного планирования подготовки специалистов с учетом потребности рынка труда сферы физической культуры и спорта края в квалифицированной рабочей силе;

В программе, направленной на решение проблем кадрового обеспечения следует предусматривать такие основные мероприятия как: мониторинг рынка труда сферы ФКиС региона; мониторинг потребности в специалистах; мероприятия по обеспечению специалистами (профессиональная ориентация, подготовка кадров в учебных заведениях, в том числе на целевой контрактной основе); переподготовка и повышение квалификации работников сферы ФКиС региона; мероприятия по трудоустройству и закреплению кадров в сфере ФКиС.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Нормативно-правовые акты

1.1 Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г.) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 г. № 6-ФКЗ, от 30 декабря 2008 г. № 7-ФКЗ, от 5.02.2014 г. № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 г. № 11-ФКЗ) [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал информации (www.pravo.gov.ru). – Режим доступа: www.pravo.gov.ru.

1.2 Федеральный закон от 4.12.2007 года № 329 – ФЗ (последняя редакция) «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал информации (www.pravo.gov.ru). – Режим доступа: www.pravo.gov.ru.

1.3 Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ (последняя редакция) «О системе государственной службы Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал информации (www.pravo.gov.ru). – Режим доступа: www.pravo.gov.ru.

1.4 Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ (последняя редакция) «О муниципальной службе в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал информации (www.pravo.gov.ru). – Режим доступа: www.pravo.gov.ru.

1.5 Федеральный закон РФ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» 06.10.2003 г. // СЗ РФ 2003. – № 40. Ст. 3822.

1.6 Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (последняя редакция) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал информации (www.pravo.gov.ru). – Режим доступа: www.pravo.gov.ru.

2. Научная и учебная литература

2.1 Базаров, Т. Ю. Управление персоналом. Практикум [Текст]: учеб.

пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации» / Т. Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, – 2017. – 239 с.

2.2 Вавилов, Н. С., Михеева, Т. Н. Правовое регулирование деятельности институтов гражданского общества на муниципальном уровне [Текст] / Н.С. Вавилов, Т.Н. Михеева. – М.: Юрист, – 2016. – 224 с.

2.3 Василенко, И.А. Государственное и муниципальное управление [Текст] / И.А. Василенко. – Люберцы: Юрайт, – 2014. – 494 с.

2.4 Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика [Текст]: учебник / В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, – 2016. – 688 с.

2.5 Волина, В. Методы адаптации персонала [Текст] / В. Волина // Управление персоналом. – 2018. – №12. – С.12-16.

2.6 Гребенникова, А.А., Зюзин, С.Ю. Технологии государственного и муниципального управления [Текст] / А.А. Гребенникова, С.Ю. Зюзин. – Саратов, – 2016. – 452 с.

2.7 Завьялова, Е.К. Особенности управления человеческими ресурсами инновационно-активных компаний [Текст] / Е.К. Завьялова // Вестник СПбУ. Сер.8. Менеджмент. – 2018. – Вып.2. – С.78-106.

2.8 Кибанов, А.Я., Баткаева, И.А., Митрофанова, Е.А., Мовчева, М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст]: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанов, М.В. Мовчева. – М.: Инфра-М, – 2015 – 264 с.

2.9 Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом [Текст]: учеб. / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, – 2017. – 304 с.

2.10 Кокотов, А.Н., Саломаткин А.С. Муниципальное право России [Текст]: Учебник / А. Н. Кокотов, А. С. Саломаткин. – М.: Юристъ, – 2018. – 389 с.

2.11 Кошелева, Ю. Мотивация персонала [Текст] / Ю. Кошелева, М. Архипов, М. Токарева // Управление персоналом. – 2017. – №16. – С.12-34.

2.12 Круглов, М.И. Структура управления коллективом [Текст]/ М.И. Круглов. – М.: Русс. дел. лит, – 2016. – 459 с.

2.13 Крупица, В.В. Менеджмент персонала: организационно-экономические аспекты управления в профессиональном обучении [Текст]: Учебное пособие, 2-ой выпуск / В.В. Крупица. – Н.Новгород, – 2016 – 459 с.

2.14 Крупица, В.В. Теоретико-методологические основы менеджмента персонала организации: Монография [Текст] / В.В. Крупица. – Н.Новгород, – 2018 – 458 с.

2.15 Черепанов, В.В. Государственная кадровая политика и кадровая деятельность в системе гражданской службы [Текст] / В.В. Черепанов. – М.: Финакадемия, – 2016. Ч.1. – 142 с.

2.16 Шугрина, Е. С. Муниципальное право [Текст] / Е.С. Шугрина. – М.: НОРМА, – 2014. – 576 с.

2.17 Алехина, О.Е. Стимулирование развития работников организации [Текст] / О.Е. Алехина // Управление персоналом. – 2017. – № 1. – С. 50-52.

2.18 Алиев, Т. Аттестация как одно из направлений совершенствования профессионализма муниципальных служащих [Текст] / Т. Алиев // Власть – 2017 – № 3. – С. 28-32.

2.19 Батов, Г.Х., Мамбетов, А.В. Методические подходы к формированию эффективной территориальной организации муниципальных образований [Текст] / Г.Х. Батов, А.В. Мамбетов // Terra Economicus – 2016 – Т. 8. – № 1-3. – С. 233-235.

2.20 Бершова, Л.В. Конфликты в организации и методы их профилактики [Текст] / Л.В. Бершова // Справочник кадровика. – 2016. – № 4. – С. 38-40.

2.21 Божья-Воля, А.А. Оценка результативности государственных служащих руководящего состава: международный опыт и российские перспективы [Текст] / А.А. Божья-Воля // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2016. – №2. – С. 83-85.

2.22 Васильев, В.И. Организационно-правовые проблемы местного

самоуправления [Текст] / В.И. Васильев // Журнал российского права. – 2017. – № 11. – С. 35–36.

2.23 Ващенко, Ю.С. Юридическая конструкция кадастрового учета и организация кадастровой деятельности [Текст] / Ю.С. Ващенко // Журнал российского права. – 2016. – N 7. – С. 31–37.

2.24 Годнев, Е.В. Чего мы ждем от системы менеджмента качества в органах местного самоуправления? / Е.В. Годнев // Стандарты и качество. – 2016. – № 11. – С. 34-37.

2.25 Гришаева, Ю.И. Конституционно-правовые основы права граждан на информацию и на доступ к информации о деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления [Текст] / Ю.И. Гришаева // Юрист – 2017. – № 6. – С. 33-36.

2.26 Давыдов, В.Д. Методы оценки эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего [Текст] / В.Д. Давыдов // Управленческое консультирование – 2016 – № 2. – С. 22.

2.27 Дзасохова, Б. В построении карьеры все средства хороши? Снижаем количество конфликтов и повышаем лояльность в коллективе [Текст] / Б. Дзасохова // Управление персоналом. – 2016. – № 7. – С. 46-49.

2.28 Изаак, С.И. Тенденции развития спортивного управленческого образования в Российской Федерации [Текст] / С.И. Изаак // Спорт: экономика, право, управление. – 2017. – № 3. – С. 27-30.

2.29 Паршикова, Н.В. Менеджмент, право, нормативы [Текст] / Н.В. Паршикова // Дошкольная и школьная физкультура. Физкультура и спорт. – М.: Советский Спорт, – 2015. – С. 5-6.

2.30 Щадилова, И.С. Содержание профессиональных компетенций менеджера в спортивной индустрии [Текст] / И.С. Щадилова // Национальная ассоциация ученых. – 2015. – №3 (8). – С. 150-152.