# Введение

В настоящее время в российском обществе происходят кардинальные изменения в экономической, политической, социальной и духовной сфере. Под их воздействием изменятся система образования муниципальных служащих. В свою очередь, изменения в этой системе обучения приводят к изменениям их знаний, умений и навыков муниципальных служащих.

Для того чтобы эффективно управлять изменениями в различных областях общественной жизни, служащие должны иметь специальный уровень профессиональной подготовки т. к. профессиональная подготовка один из самых эффективных методов решения данной проблемы. Профессиональная подготовка позволяет освоить новые знаний, умения, навыки и проблемы обеспечения высокого качества обучения.

Правовое регулирование муниципальной службы осуществляется Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом «Об основах муниципальной службы в Российской Федерации», другими федеральными законами. Федеральный закон от 6 октября 2003 года №131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» в соответствии с Конституцией Российской Федерации устанавливает общие правовые, территориальные, организационные и экономические принципы организации местного самоуправления в Российской Федерации, определяет государственные гарантии его осуществления [2].

Муниципальная должность – должность, предусмотренная уставом муниципального образования в соответствии с законом субъекта Российской Федерации, с установленными полномочиями на решение вопросов местного значения и ответственностью за осуществление этих полномочий, а также должность в органах местного самоуправления, образуемых в соответствии с уставом муниципального образования, с установленными кругом обязанностей по исполнению и обеспечению полномочий данного органа местного самоуправления и ответственностью за исполнение этих обязанностей [3, Ст. 1].

В условиях, когда новая культура исполнения муниципальной службы еще только формируется и требует наличия достаточного количества лиц, обладающих профессиональными, гражданскими и моральными качествами, необходимыми для выполнения всего комплекса функций. Система управления муниципальной службой необходима для обеспечения единства муниципальной службы, координации деятельности муниципальных органов по вопросам поступления на муниципальную службу, прохождения и прекращения муниципальной службы, а также профессионального развития муниципальных служащих.

Подбор муниципальных служащих заключается в установлении пригодности работников (оценке) и отборе наиболее подготовленных для выполнения обязанностей по определенной должности муниципальной службы. При подборе кадров муниципальной службы может быть предусмотрен конкурс на замещение соответствующих должностей. При этом наряду с оценкой уровня и профиля образования претендента, квалификации, стажа, направлений предыдущей деятельности и других формальных показателей, важной становиться оценка его личностных качеств и совместимости с окружением. Главная задача – оценить относительно устойчивые признаки личности будущего муниципального служащего, его потенциал.

Цель дипломного проекта – изучение социально-психологических факторов и их влияния на профессиональную деятельность муниципальных служащих.

В соответствии с поставленной целью необходимо решение следующих задач:

1. Изучить общие основы муниципальной службы;

2. Изучить правовые основы профессиональной подготовки муниципальных служащих в России;

3. Изучить систему профессиональной подготовки муниципальных служащих в Российской Федерации;

4. Проанализировать социологический портрет муниципальных служащих;

5. Охарактеризовать пути воздействия на профессиональную социализацию и адаптацию специалистов в органах муниципальных управления;

6. Определить социальную адаптацию как теоретическую проблему в контексте общественных преобразований в современной России;

7. Указать проблемы формирования и развития кадрового потенциала муниципального управления;

8. Определить роль социальной адаптации в трансформирующемся российском обществе.

Объектом выпускной квалификационной работы выступают муниципальные служащие.

Предметом дипломного проекта работы выступают социально-психологические факторы профессиональной деятельности муниципальных служащих.

Структурно данная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

# 1. Теоретические аспекты изучения социально-психологических факторов, влияющих на профессиональную деятельность муниципальных служащих

## 1.1 Общие основы муниципальной службы

Муниципальная должность – это должность, предусмотренная уставом муниципального образования в соответствии с законом субъекта Российской Федерации, с установленными полномочиями на решение вопросов местного значения и ответственностью за осуществление этих полномочий;

Муниципальная должность в органах местного самоуправления, образуемых в соответствии с уставом муниципального образования, с установленными кругом обязанностей по исполнению и обеспечению полномочий данного органа местного самоуправления и ответственностью за исполнение этих обязанностей.

Согласно Федеральному закону от 6 октября 2003 года №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», структуру органов местного самоуправления составляют представительный орган муниципального образования, глава муниципального образования, местная администрация (исполнительно-распорядительный орган муниципального образования), контрольный орган муниципального образования, иные органы местного самоуправления, предусмотренные уставом муниципального образования и обладающие собственными полномочиями по решению вопросов местного значения [2].

Исходя из указанного определения, муниципальная должность содержит в себе перечень всех функций, которые муниципальный служащий, занимающий указанную должность, должен выполнять. Это могут быть функции по решению вопросов местного значения или функции по исполнению и обеспечению полномочий органа местного самоуправления. Если же муниципальный служащий не выполняет или ненадлежащим образов выполняет функции по своей должности, то он может быть привлечен к ответственности.

Правовое регулирование муниципальной службы, включая требования к муниципальным должностям муниципальной службы, определение статуса муниципального служащего, условия и порядок прохождения муниципальной службы, осуществляется федеральным законом, а также принимаемыми в соответствии с ним законами субъектов Российской Федерации и уставами муниципальных образований [2, Ст. 42].

Муниципальные должности в органах местного самоуправления учреждаются муниципальным образованием самостоятельно с учетом исторических и иных местных традиций и обычаев в соответствии с реестром муниципальных должностей муниципальной службы, утверждаемым законом субъекта Российской Федерации. При учреждении муниципальных должностей устанавливаются их наименование, место в структуре муниципальных органов (организаций), основы правового статуса [3, Ст. 1].

При проведении конкурса кандидатам гарантируется равенство прав в соответствии с Конституцией Российской.

В соответствии со ст. 3. Федерального Закона от 8.01.1998 года №8-ФЗ «Об основах муниципальной службы в Российской Федерации» граждане Российской Федерации имеют равный доступ к муниципальной службе независимо от пола, расы, национальности, языка, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям.

При поступлении на муниципальную службу не допускается установление каких бы то ни было прямых или косвенных ограничений в зависимости от пола, расы, национальности, языка, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям [3. Ст. 7].

Гражданин не может быть принят на муниципальную службу в случаях:

1) признания его недееспособным или ограниченно дееспособным решением суда, вступившим в силу;

2) лишения его права занимать должности муниципальной службы в течение определенного срока решением суда, вступившим в законную силу;

При поступлении на муниципальную службу гражданин представляет:

1) личное заявление;

2) документ, удостоверяющий личность;

3) трудовую книжку;

4) документы, подтверждающие профессиональное образование;

5) страховое свидетельство государственного пенсионного страхования;

6) документы воинского учета – для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу.

Поступление на муниципальную службу осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации о труде с учетом особенностей Федерального закона «Об основах муниципальной службы в Российской Федерации» [4, Ст. 16].

## 1.2 Правовые основы профессиональной подготовки муниципальных служащих в России

На управление происходящими изменениями в системе образования муниципальных служащих следует влиять путем создания и изменения ее нормативной правовой базы Основными федеральными законами, которые определяют функционирование и развитие этой системы, являются законы «Об основах государственной службы», «Об образовании», «О высшем и послевузовском профессиональном образовании». Вместе с тем необходим федеральный закон «О дополнительном образовании», который бы регулировал сферу дополнительного профессионального образования. Статья 26 «Дополнительное образование» Федерального закона «Об образовании» явно недостаточна для этих целей.

Нормативно-правовую базу дополнительного профессионального образования муниципальных служащих составляют также Указы Президента РФ, постановления Правительства Российской Федерации, нормативные документы Министерства образования Российской Федерации. Происходящие изменения в российском обществе, системе образования должны находить свое отражение в нормативных документах. Приняты взамен старых новые постановления Правительства Российской Федерации об утверждении положений о государственном заказе и Межведомственной комиссии по профессиональной переподготовке и повышению квалификации государственных служащих федеральных органов исполнительной власти. Утвержден, а затем отменен новый государственный образовательный стандарт дополнительного профессионального образования (повышения квалификации и профессиональной переподготовки) федеральных государственных служащих. Указ Президента Российской Федерации от 7 февраля 1995 года №103 «О государственном заказе на переподготовку и повышение квалификации государственных служащих» устанавливает что, переподготовку и повышение квалификации государственных служащих занимающих должности, определенные соответствующими перечнями государственных должностей федеральной государственной службы, осуществляется на основе государственного заказа за счет средств федерального бюджета. Постановление Правительства Российской Федерации от 13 сентября 1994 года №1047 (в ред. Постановление Правительства Российской Федерации от 19.09.1997). «Об организации переподготовки и повышении квалификации государственных служащих федеральных органов исполнительной власти». Это постановление устанавливает, что переподготовки и повышение квалификации государственных служащих федеральных органов исполнительной власти осуществляется на основе государственного заказа. Указ Президента Российской Федерации от 3 сентября 1997 года №983 «О дополнительных мерах по подготовке государственных и муниципальных служащих» Устанавливает, что Администрация Президента Российской Федерации совместно с Аппаратом Правительства Российской Федерации утверждает ежегодно план подготовки муниципальных служащих. В дальнейшем для эффективного влияния на управление изменениями в дополнительном профессиональном образовании следует принимать новые и вносить необходимые изменения в существующие законы, постановления, распоряжения, государственные образовательные стандарты и программы, положения [3,39].

С целью совершенствования учебно-методического обеспечения повышения квалификации и профессиональной переподготовки, муниципальных служащим целесообразно создать на базе Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации постоянно действующее Учебно-методическое объединение по дополнительному профессиональному образованию государственных и муниципальных служащих. В его состав могли бы войти представители других высших учебных заведений, осуществляющих профессиональную переподготовку и повышение квалификации муниципальных служащих.

Подготовка управленческих кадров осуществляется в системе образования. Как и любая система, образование состоит из взаимосвязанных элементов. Основными элементами данной системы являются государственные образовательные стандарты и программы, учреждения образования, органы управления образованием, подведомственные им организации, общественные объединения. Подготовка кадров для управления включает относительно самостоятельные уровни, являющимися подсистемами образования – среднее, высшее, послевузовское, дополнительное профессиональное образование.

Среднее профессиональное образование призвано готовить специалистов среднего звена. Оно может быть получено, в средних специальных учебных заведениях или на первой ступени образовательных учреждений высшего профессионального образования.

В среднем специальном учебном заведении могут реализовываться основные профессиональные образовательные программы начального профессионального образования и дополнительные профессиональные образовательные программы среднего профессионального и начального профессионального образования. Существуют следующие виды средних специальных учебных заведений [5,219]:

– техникум (училище) – среднее специальное учебное заведение, реализующее основные профессиональные образовательные программы среднего профессионального образования базового уровня;

– колледж – среднее специальное учебное заведение, реализующее основные профессиональные образовательные программы среднего профессионального образования базового и повышенного уровня. Колледж осуществляет уровневую подготовку специалистов со средним профессиональным образованием, является многофункциональным многопрофильным образовательным учреждением.

Среднее специальное учебное заведение, имеющее дарственную аккредитацию, выдает выпускникам, освоившим соответствующую образовательную программу в полном объеме и прошедшим итоговую государственную аттестаций диплом государственного образца о среднем профессиональном образовании.

Высшее профессиональное образование имеет три ступени, на каждой из которых присваивается квалификация – бакалавр, дипломированный специалист, магистр. Для получения квалификации (степени) «бакалавр» срок освоения основных образовательных программ составляет не менее четырех, «дипломированный специалист» – пяти, «магистр» – шести лет. Высшее профессиональное образование осуществляют высшие учебные заведения, основными видами которых являются университет, академия, институт. Различия между ними состоят в основном в масштабах деятельности. Университет в отличие от академии и института реализует образовательные программы высшего и послевузовского профессионального образования, выполняет фундаментальные и прикладные научные исследования по широкому спектру направлений подготовки и наук. Университет и академия отличаются от института тем, что они являются ведущими научными и методическими центрами в области своей деятельности. Если университет осуществляет подготовку, переподготовку, повышение квалификации работников высшей квалификации, научных и научно-педагогических работников, то академия это делает применительно к определенной области научной и научно-педагогической деятельности. Институт осуществляет подготовку, переподготовку, повышение квалификации работников для определенной области профессиональной деятельности.

Послевузовское профессиональное образование дает возможность защищать в диссертационных советах диссертации на соискание ученой степени кандидата и доктора наук. Подготовка диссертации может осуществляться через докторантуру, аспирантуру и соискательство, т.е. прикрепление к организации или учреждению, имеющим аспирантуру или докторантуру.

Система дополнительного профессионального образования также включает образовательные программы, государственные образовательные стандарты, образовательные учреждения, органы управления дополнительным профессиональным образованием и подведомственные им учреждения и организации. В настоящее время в этой системе отсутствует один элемент – государственные образовательные стандарты. С 1995 по 2002 год существовал государственный стандарт дополнительного профессионального образования (повышения квалификации и профессиональной переподготовки) федеральных государственных служащих, который затем был отменен. Представляется целесообразным подготовить и принять государственные образовательные стандарты для различных категорий обучающихся в системе дополнительного профессионального образования. В этой связи следует возобновить на новой основе государственный образовательный стандарт для федеральных государственных служащих, распространить его или создать самостоятельные государственные образовательные стандарты для подготовки государственных служащих, работающих в органах государственной власти субъектов Российской Федерации, муниципальных служащих, занятых в органах местного самоуправления. Необходимы государственные образовательные стандарты для подготовки управленческих кадров и специалистов для организаций народного хозяйства, военнослужащих, уволенных с военной службы, незанятого населения и безработных работников, высвобожденных из организаций и предприятий. Образовательные программы формируются в соответствии с видами дополнительного профессионального образования, Основными его видами являются: повышение квалификации, профессиональная переподготовка, стажировка. Повышение квалификации предназначено для обновления знаний в связи с повышением требований к уровню квалификации и необходимостью освоения современных методов решения управленческих задач. Существуют такие основные виды повышения квалификации, как краткосрочное тематическое обучение в объеме до 72 учебных часов, краткосрочное повышение квалификации – от 72 до 100 и среднесрочное – от 100 до 500 часов.

В процессе профессиональной переподготовки происходит получение дополнительных знаний, умений, навыков по программам, которые предусматривают изучение учебных дисциплин, разделов науки, техники, технологии, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности. Она осуществляется для расширения квалификации в целях адаптации к новым экономическим и социальным условиям. Существуют программы профессиональной переподготовки двух типов. Программа профессиональной переподготовки объемом свыше пятисот часов учебной нагрузки обеспечивает получение знаний для выполнения нового вида профессиональной деятельности. Профессиональная переподготовка осуществляется также для получения дополнительной квалификации при нормативном сроке обучения не менее тысячи часов трудоемкости.

Сроки непрерывного обучения при повышении квалификации составляют от двух до шести недель с полным или частичным отрывом от государственной службы и от шести недель до шести месяцев без отрыва от государственной службы. При профессиональной переподготовке объемом свыше 500 часов, учебной нагрузке установлены следующие сроки обучения – от трёх до шести месяцев с отрывом от государственной службы и от шести месяцев до одного года без отрыва от государственной службы.

Стажировка проводится для формирования и закрепления на практике профессиональных знаний, умений и навыков, полученных при теоретической подготовке. Она осуществляется для изучения передового опыта, приобретения профессиональных и организационных навыков при выполнении новых профессиональных обязанностей, по занимаемой или предлагаемой более высокой должности. Стажировка может быть не только самостоятельным видом дополнительного профессионального образования, но и разделом учебного плана при повышении квалификации и профессиональной переподготовке.

Образовательные программы определяют содержание дополнительного профессионального образования. Они включают учебный и учебно-методический планы, программы учебных дисциплин. В программах учебных дисциплин раскрывается основное содержание изучаемых тем, формулируются контрольные задания, указываются методические рекомендации и пособия по изучению дисциплин, основная и дополнительная литература. Программы профессиональной переподготовки и повышения квалификации включают аудиторные учебные занятия, самостоятельную работу, контроль и итоговую аттестацию. В образовательных программах предусмотрено входное профессиональное ориентационное тестирование, которое проводится для определения исходного уровня подготовки слушателей по выбранной программе обучения, а также их личных особенностей и склонностей.

Образовательные программы содержат блоки учебных дисциплин: общие профессиональные, специальные и вспомогательные дисциплины по выбору. Общие профессиональные дисциплины позволяют получить необходимые теоретические знания по выбранному направлению, которые соответствуют цели обучения. Специальные дисциплины дают возможность получить знания и умения в постановке и решении профессиональных задач, которые соответствуют квалификационным требованиям должности и цели обучения. Вспомогательные дисциплины по выбору предназначены для их выбора в соответствии с интересами слушателей. Практика способствует получению навыков использования полученных знаний.

В учебном процессе используются такие виды обучения, как лекции, семинарские и практические занятия, выездные занятия, стажировки, консультации, аттестационные, дипломные и итоговые работы. Формами текущего контроля являются зачеты и экзамены.

Освоение слушателями образовательных программ подтверждается итоговой аттестацией, которая проводится государственной аттестационной или квалификационной комиссией. Слушатели программ профессиональной переподготовки защищают в государственной аттестационной комиссии аттестационные или дипломные работы, слушатели среднесрочных программ повышения квалификации защищают в государственной квалификационной комиссии итоговые работы. Тематика аттестационных, дипломных и итоговых работ слушателей, как правило, связана с их практической деятельностью, проведением ими научных исследований в связи с подготовкой магистерских, кандидатских и докторских диссертаций. Итоговая аттестация слушателей краткосрочных программ повышения квалификации проводится без защиты работы в форме круглого стола, дискуссии, разбора ситуации и др.

Выпускникам выдаются документы государственного образца. После освоения программы профессиональной переподготовки свыше 500 учебных часов выдается диплом о профессиональной переподготовке, который удостоверяет право на ведение профессиональной деятельности в определенной сфере. Слушатели, обучающиеся по программам для получения дополнительной квалификации, получают дипломы о дополнительном к высшему профессиональном образовании. Диплом удостоверяет присвоение дополнительной квалификации. После окончания среднесрочной программы повышения квалификации выдается свидетельство, краткосрочной программы – удостоверение о повышении квалификации. Если стажировка проводится не менее 72 часов, то тогда стажеры получают документ государственного образца – удостоверение или свидетельство.

Дополнительное профессиональное образование осуществляется в высших учебных заведениях – университетах, академиях, институтах и образовательных учреждениях дополнительного профессионального образования. К ним относятся академии за исключением академий высшего профессионального образования, отраслевые и межотраслевые, региональные институты повышения квалификации, курсы, школы, центры повышения квалификации, учебные центры службы занятости. Академия является ведущим научным и учебно-методическим центром дополнительного профессионального образования преимущественно в одной области знаний. Она осуществляет обучение кадров высшей квалификации, проводит фундаментальные и прикладные научные исследования. Академия оказывает консультационную, научно – методическую и информационно – аналитическую помощь другим образовательным учреждениям повышения квалификации. Специфика института состоит в том, что он удовлетворяет потребности отраслей, регионов, организаций, учреждений в повышении квалификации и профессиональной переподготовке специалистов. Он также проводит научные исследования, оказывает консультационную и методическую помощь. Курсы, школы, центры повышения квалификации, учебные центры службы занятости проводят обучение специалистов, безработных, незанятого населения, высвобождаемых работников из организаций с целью получения новых знаний и практических навыков, необходимых для профессиональной деятельности.

«Дополнительное профессиональное образование осуществляют образовательные учреждения высшего и дополнительного профессионального образования. Функционирует 1119 учреждений повышения квалификации и переподготовки кадров, в том числе 978 государственных. По программам дополнительного профессионального образования проводят обучение созданные при вузах 37 региональных межотраслевых центров и институтов повышения квалификации, 176 институтов и факультетов повышения квалификации, переподготовки руководителей и специалистов, 56 центров новых информационных технологий. Существует 10 академий повышения квалификации, переподготовки руководителей и специалистов, 85 курсов, школ, центров повышения квалификации, переподготовки руководителей и специалистов» [10,189].

Органы управления учебными заведениями разнообразны. Руководство негосударственными образовательными учреждениями осуществляет учредитель или сформированный учредителем попечительский совет. Государственными органами управления образованием на федеральном уровне являются центральные и ведомственные органы управления. Министерство образования РФ осуществляет руководство средними и высшими учебными заведениями. Федеральные органы исполнительной власти, имеющие подведомственные учебные, руководят деятельностью этих заведений. Государственные и муниципальные органы управления образованием в субъектах Российской Федерации осуществляют управление учебными заведениями, находящимися в их подчинении.

Для того чтобы эффективно управлять изменениями в различных областях общественной жизни, необходимо иметь профессионально подготовленные для этих целей кадры, современном мире и российском обществе происходят быстрые кардинальные экономические, политические, социальные и духовные изменения. Под их воздействием изменятся система обучения работников государственной и муниципальной службы. В свою очередь, изменения в этой системе приводят к изменениям их знаний, умений и навыков.

#

# 2. Социализация и социально-психологическая адаптация специалистов в органах муниципального управления

## 2.1 Социологический портрет муниципальных служащих

С формированием в России нового поколения молодых специалистов, которые в процессе своего обучения прошли совершенно иную систему подготовки, усвоили новые ценности и новые взгляды, необходимо чтобы эта новизна затронула все виды деятельности, в том числе в муниципальных органах, способствуя их модернизации и росту эффективности процесса профессиональной социализации. К тому же необходимо чтобы эти изменения происходили с непосредственным участием кадровых служб, которые бы направляли свои усилия на поддержание профессионального развития работников.

Статус молодежи в современном российском обществе в большей степени определяется ее экономическим положением. И хотя на планирование карьеры молодых людей все большее влияние оказывает имущественное и социальное положение родителей, многое зависит от их собственных усилий – отношения к учебе, работе, целеустремленность, что не в малой степени определяет возможность трудоустройства по специальности и самореализация в профессиональной сфере.

Данное социологическое исследование посвящено изучению профессиональной социализации молодых специалистов.

Объект исследования – молодые специалисты на муниципальной службе.

Предмет исследования – социально-психологическая адаптация молодых специалистов на муниципальной службе и факторы, определяющие ее оптимизацию.

Цель исследования – выявить факторы, затрудняющие процесс социально-психологической адаптация молодых специалистов на муниципальной службе.

Задачи исследования:

1. выявить привлекательные стороны для профессиональной самореализации молодых специалистов на муниципальной службе;

2. выявить образовательный уровень молодых специалистов, степень использования знаний и умений в процессе работы;

3. выявить условия, факторы, способствующие профессиональному развитию молодых специалистов;

4. выяснить отношение молодых специалистов к возникающим конфликтам в коллективе;

5. провести сравнительный анализ ответов на вопросы анкет молодых специалистов и работников со стажем.

Рабочие гипотезы:

Трудности социально-психологической адаптации заключаются в особенностях профессиональной среды муниципальных служащих.

Трудности социально-психологической адаптации заключаются в отсутствии специального отдела, занимающихся адаптацией муниципальных служащих.

Интерпретация основных понятий:

Молодой специалист – это молодой человек (в возрасте до 30 лет) обладающий соответствующими профессиональными знаниями и умениями, использующий их в процессе работы.

Метод исследования – в качестве основного метода социологического исследования был выбран метод анкетирования (опрос с помощью анкеты). Все вопросы анкеты – закрытые (многовариантного выбора).

Один из первых вопросов который был предложен в анкете это вопрос, касающийся отношения к работе, т.е. «Нравится ли Вам Ваша работа?». Среди представленных вариантов ответа наибольшую долю составляет ответ – «вполне» (50%), остальные же предпочли ответить – очень (36%). По полученному результату можно сказать, что работа для молодых людей, это не только источник дохода, но и одна из возможностей проявить свои качества, умения и знания. При этом выбор работы руководствовался следующими критериями:

– обеспечение перспективы на будущие (60%);

– стремление реализовать себя в профессиональной деятельности (30%);

– социальные гарантии (16%).

Что касается остальных ответов таких как: желание приносить больше пользы обществу и государству, престижность и желание иметь широкие связи, они составили малый процент.

Сравнивая данные по двум вопросам, необходимо провести некоторую закономерность. Она заключается в том, что при выборе места работы основными критериями стали обеспечение перспективы на будущее и стремление реализовать себя в профессиональной деятельности. Это весьма показательно для нынешней молодежи, которая заинтересована сделать профессиональную карьеру, как правило, полагаясь на свои силы, но не отвергая помощи со стороны.

Кроме этого были представлены вопросы по поводу значимых факторов и ценностей в работе. Так на вопрос: «Какие факторы в работе являются для Вас наиболее значимыми и насколько они Вас удовлетворяют?» ответы распределились следующим образом:

– «удовлетворяют скорее да, чем нет» – субординация во взаимоотношениях, содержание выполняемой работы, должностной статус и профессиональная компетенция, а так же условия труда;

– «удовлетворяют более чем» – морально-психологический климат в коллективе, шансы профессиональной самореализации и роста по службе;

– «удовлетворяют скорее нет, чем да» – оплата труда.

Студентами Филиала Волго-Вятской академии государственной службы в г. Чебоксары в 2006, 2007 и 2008 годах – были проведены социологическое исследование. Опрошено 96 молодых сотрудников (в возрасте до 35 лет, включительно), работающих в администрации Президента Чувашской Республики, города и Министерствах Чувашской Республики. Результаты этих работ послужили познавательным дополнением к исследованию.

Так, было выяснено, что мешает эффективной работе молодых чиновников в организации. В списке предложенных вариантов были перечислены несовершенства различных аспектов организационной жизни, и самыми распространенными среди них, по мнению респондентов, оказались излишняя бумажная работа и слабое использование современных информационных и компьютерных технологий (59% и 54% ответов соответственно). По словам автора, сегодня хорошо осознана проблема широкого внедрения информационных технологий в государственное и муниципальное управление, и важность ее решения определена в качестве одной из приоритетных целей модернизации госуправления. Не случайно, что отставание в этой области особенно бросается в глаза именно молодежи, проходящих социализацию в совершенно новых условиях формирующегося в России информационного общества.

Давая оценку вопросу «Что в работе для Вас представляет наибольшую ценность?» респонденты выделили следующие варианты ответов представленные на рис. 1.

Рис. 4. Шкала ценностей

В одном из исследований был рассмотрен вопрос по поводу ценностей в работе. В анкетировании принимали участие респонденты в возрасте от 18 до 60 лет и старше, где госслужащие до 30 лет составили 48%, старше 30 лет – 52%.

Так, было выяснено, что наибольшую ценность в работе для госслужащих представляет:

– высокий профессионализм (52%),

– ответственность (48%),

– высокая оплаты труда (37%),

– профессиональная самореализация (30%),

– личное самоуважение и самосовершенствование (28%),

– честность (26%),

– межличностные взаимодействия (20%),

– карьерный рост (17%).

Далее автором исследования были определены наиболее значимые мотивы и факторы в работе государственного служащего. 70% респондентов отметили, что для них важно иметь возможность расти профессионально, расширяя свой кругозор. Интересно, что подобную заинтересованность демонстрируют молодые специалисты (42% и 70%). Для них важно, как отмечает автор, профессиональное становление в начале своего трудового пути.

Таким образом, можно провести сравнение насколько меняются ценности сотрудника по каждому из критериев в зависимости от возрастных рамок. В данном случае можно сказать, что молодые специалисты в высокой степени удовлетворены содержательными аспектами работы, ее социально-психологическим контекстом, а также ее социальными эффектами, и весьма не удовлетворены низкими материальными вознаграждениями.

Каждая работа требует определенной отдачи сил и энергии, так для 46% молодых специалистов работа требует большой отдачи сил. Как правило, это связано с быстрым ее выполнением и сложностью порученных заданий.

42% опрошенных часто прибегают к знаниям, полученным во время учебы, на работе – «часто». Остальные же используют не очень часто или редко. Помимо использованных знаний, молодым специалистам приходится в большинстве случаев искать новые пути и методы решения.

Можно предположить, что новые пути и методы решения не всегда воспринимаются остальными специалистами всерьез, но надо верить, что в ближайшем будущем они будут применять их для облегчения не только своей работы, но и коллектива в целом.

Говоря о профессиональной деятельности молодых специалистов, нужно отметить, что составить представление о ее целях и содержании помогают существующие должностные инструкции, регламентирующие их обязанности, а так же разъяснения, даваемые руководством при постановке задач и заданий. В меньшей степени используется законодательство, не занимаются самообразованием и чтением литературы.

Анализируя вопрос, связанный с оценкой своего профессионального труда, большая часть опрошенных ответила, что узнает о ней от своего непосредственного руководителя (56%). Остальные, как правило, от вышестоящих, из отзывов коллег или от клиентов, с которыми работают. На мой взгляд, судя по полученным результатам, эта тенденция прослеживается везде, так как именно руководитель вправе оценить труд работника, указать на его достоинства и недостатки, направить мысль в нужную сторону и помочь при принятии правильного решения. Молодому специалисту так же немаловажно мнение остальных, особенно от коллег по работе и клиентов, ведь большая часть рабочего времени проводится именно с ними, где специалисту приходится давать различного рода консультации, разъяснения, при необходимости помогать в выполнении заданий. Исходя из этого работник не только узнает об оценке своего профессионального труда, но и об отношении к себе окружающих.

Немаловажную роль в работе играет морально – психологический климат в коллективе. В связи с этим молодым специалистам был задан вопрос по поводу конфликтов. Так, 54% опрошенных отметили, что они не возникают, чуть меньший процент составил по ответам: возникают, но редко (14%) и возникают постоянно (16%). Если конфликты все же возникают, то для их преодоления молодые специалисты стараются либо разрядить обстановку, то есть снять психологическое напряжение, либо стараются не вмешиваться в конфликт, что в большей степени будет правильнее и не повлечет за собой обострения отношений с другими работниками. Конфликты, как правило, не возникают с пустого места и для их преодоления требуется определенное время, и в этот период главное занять правильную позицию, чтобы не стать «союзником» одной из конфликтующих сторон. В целом для большинства молодых специалистов конфликты не возникают и, на мой взгляд, это связано с характером человека, его внутренней культурой, воспитанием и с тем, насколько человек выдержан и может управлять своими эмоциями. Совокупность этих качеств позволит сохранить дружественные отношения в коллективе и обеспечить нормальный морально – психологический климат. Сам статус государственного служащего требует выдержанности и умения держать себя в руках, умения оперативно выполнять задания руководства, а не тратить время на их обсуждение и оспаривание.

В каждой сфере общественной жизни личность вырабатывает и реализует ту или иную стратегию гражданского участия. Понятие «гражданственность» соединяет в себе все черты всеобщей (общечеловеческой) и особенной (национальной) родовой культуры. При ответе на вопрос: «Какие черты гражданственности личности в Вас присутствуют?» анализ данных показал следующие результаты. Такие черты гражданственности личности как сознательность и целенаправленность, свобода и ответственность, гуманность присутствуют «в полной мере». Конструктивная творческая активность, солидарность, духовность и «сверхнормативность» – «присутствуют частично». Черты, которые присутствуют «в полной мере» характеризуются следующими особенностями:

– сознательность и целенаправленность – осознанное отношение к жизни, целеустремленность;

– свобода и ответственность – стремление человека быть самим собой и реализоваться во всей полноте жизни, ответственное отношение к общественным делам и другим людям;

– гуманность – человечность, милосердие и сопереживание.

Таким образом, необходимо отметить, что данный перечень черт гражданственности личности не является исчерпывающим или законченным. Гражданственность выступает желаемой или предельно возможной вершиной культурного развития человека.

Для каждого работника в процессе работы необходимо наличие определенных условий, способствующих профессиональному развитию. Эти условия в различных организациях могут быть разнообразными. 41% опрошенных молодых специалистов, отметили, что для них важным условием в организации является профессиональное общение с коллегами, 20% выделили существующие возможности получать дополнительное образование, повышать квалификацию, 15% имеющиеся возможности действовать инициативно, творчески и нетрадиционно. Другие условия, такие как, контакты через специальные издания; возможность совершать поездки за пределы республики; существующая кадровая политика составляют наименьшую долю и не представляют интереса. В целом молодого работника привлекают условия, связанные с общением, инициативностью, материальной обеспеченностью рабочего места, то есть все то, что непосредственно необходимо как для работы, так и в целом для профессионального развития.

По результатам опроса выявлены и проанализированы дополнительные меры по повышению эффективности трудовой деятельности муниципальных служащих необходимых, по мнению самих чиновников. Эти данные распределись следующим образом:

– достойное и дифференцированное материальное вознаграждение -60% ответов;

– увеличение заработной платы – 46%;

– усиление социальной и правовой защищенности муниципальных служащих – 44% ответов;

– применение новых технологий управления персоналом – 35%;

– улучшение технико-технологической оснащенности рабочего места – 32%;

– совершенствование нормативно-правовой базы – 23%;

– грамотная работа кадровой службы – 17%;

– усиление внешнего контроля со стороны средств массовой информации, граждан, общества и общественных организаций -11%.

Также респонденты предлагали такие варианты ответов как личная ответственность, грамотная и компетентная работа руководителей (2%).

Каждому человеку для успешной профессиональной деятельности необходим определенный набор потребностей. В большей части они касаются внутренних потребностей и частично внешних. На сегодняшний день наиболее важными являются следующие потребности – иметь высокий заработок, перспективы профессионального служебного роста, хорошие отношения в коллективе и видеть реальную пользу от выполняемой работы. На втором месте можно выделить – возможность реализовать свои профессиональные знания; занять высокую должность, сделать карьеру и иметь престижное положение в обществе. Анализируя данные результаты, нужно отметить, что выбранные пункты вопроса в той или иной мере отражают специфику нынешней молодежи. В первую очередь это выражается, как было уже отмечено в заработной плате, которой недостаточно для удовлетворения элементарных нужд. Во-вторых, молодые люди в большинстве случаев заинтересованы в должностном продвижении по службе (48%), а это так же выражается в перспективе профессионального служебного роста. Таким образом, каждая потребность, направленная на достижения в профессиональной деятельности будет изменяться, и приобретать новый характер.

Кроме вопросов, специалистам были даны одиннадцать суждений, по поводу которых необходимо было выразить свое согласие или не согласие. По большинству суждениям респонденты выразили свое согласие, например: «Успешно справляюсь со своими профессиональными задачами», «Руководитель видит, отмечает Ваш вклад в деятельность организации» или «Ваш профессиональный труд оценивается по достоинству». Несогласие было выражено в суждении «Вам нередко приходят в голову мысли о том, что было бы не плохо сменить работу». В общем, суждения в основном затрагивали вопросы, связанные с профессиональной деятельностью и отношения к профессиональному росту.

Таблица 1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Суждения: | согласие | несогласие |
| Успешно справляюсь со своими профессиональными задачами | 100% | - |
| У Вас есть перспективы профессионального роста, совершенствования | 72% | 28% |
| У Вас есть реальные перспективы должностного роста | 60% | 40% |
| Ваш профессиональный труд оценивается по достоинству | 62% | 38% |
| Вы знаете оценку руководства о Вашей текущей профессиональной деятельности | 72% | 28% |
| Коллеги с Вами часто советуются по вопросам работы | 60% | 40% |
| Ваши предложения чаще всего учитываются | 90% | 10% |
| По вопросам работы с Вами часто советуется Ваш непосредственный руководитель | 52% | 48% |
| Руководитель видит, отмечает Ваш вклад в деятельность организации | 82% | 18% |
| Вам не редко приходят в голову мысли о том, что было бы неплохо сменить работу | 14% | 86% |
| Случается, что Вы затрудняетесь решить стоящую перед Вами профессиональную задачу | 84% | 16% |

В конце следует отметить, что 78% респондентов имеет высшее образование, среди которых 4% имеют второе высшее. Кроме этого молодые специалисты испытывают потребность в дополнительной профессиональной подготовке (18%), так же потребность в постоянном образовании (40%), для остальных она необходима для продвижения по службе, для прохождения аттестации. Большинство молодых специалистов занимают должность ведущей группы муниципальной службы, остальная часть старшей и младшей групп. 48% работают по специальности, полученной после окончания учебного заведения, 40% не работают по специальности, оставшаяся часть в дальнейшем собирается сменить профиль трудовой деятельности.

В дополнение к вышесказанному следует отметить, что по данным социологического исследования среди 96 молодых чиновников более половины респондентов (53%) считают наиболее подходящим для своей работы высшее образование по той или иной конкретной специальности, но одна треть респондентов прямо делает выбор не в пользу специального высшего образования. Иными словами, более низкие должности реже требуют большого багажа специальных знаний и навыков – такого, которого нельзя было бы быстро приобрести в процессе самой работы. Три четверти респондентов утверждают, что выполняемая ими работа соответствует имеющейся у них специальности. Это результат того, что сами респонденты, даже не ориентируются на специальность как приоритетный критерий выбора работы, все же учитывали его как дополнительный критерий. Кроме того, данный избыток, возможно, объясняется как раз возможностью обучения и переобучения: работа, которую человек исходно не считает своей специальностью, постепенно, по мере освоения новых умений и навыков, становится таковой.

Подводя общий итог по полученным результатам, можно составить примерный портрет молодого специалиста. Как правило, это молодой человек, имеющий высшее образование и работающий по специальности, полученной в учебном заведении. Вполне доволен своей работой, на которую тратит много сил, в связи с выполнением порученных заданий, которые, как правило, выполняет по мере их поступления. Кроме этого, в половине случаев ищет новые пути и методы решения, стоящих перед ним задач.

Не конфликтен, но при возникновении конфликта старается не вмешиваться в него. В работе наибольшую ценность представляют: высокий профессионализм, высокий заработок, взаимоотношения и взаимопонимание в коллективе и профессиональная самореализация. Среди факторов, являющихся наиболее значимыми в работе и удовлетворяющие его «скорее да, чем нет» выделяет такие как: субординация во взаимоотношениях, содержание выполняемой работы, собственный должностной статус, условия труда и уровень своей профессиональной компетенции.

Об оценке своего профессионального труда чаще всего узнает от своего непосредственного руководителя, который в свою очередь дает разъяснения при постановке задач и заданий.

В полной мере присутствуют такие черты гражданственности как: сознательность и целенаправленность, свобода и ответственность, гуманность.

Среди условий имеющихся в организации, способствующих профессиональному развитию выделяет: возможность получать дополнительное образование и повышать квалификацию, а так же профессиональное общение с коллегами и возможность действовать инициативно, творчески, нетрадиционно.

Наиболее важным для успешной профессиональной деятельности является:

– видеть реальную пользу от выполняемой работы;

– иметь высокий заработок;

– иметь перспективы профессионального служебного роста;

– занять высокую должность, сделать карьеру

– иметь возможность реализовать свои профессиональные знания.

В свою очередь примерный портрет весьма впечатляющий, где молодой специалист предстает в виде самостоятельной личности, способной своими силами достичь высоких результатов в профессиональной деятельности, с использованием профессиональных знаний, умений, навыков. Надо надеяться, что именно такие специалисты смогут достойно выполнять свою работу, руководствуясь при этом опытом предыдущего поколения, личным опытом, чтобы в итоге достичь высоких результатов, как в профессиональной деятельности, так и в жизни.

В дополнение к полученным данным было проведено анкетирование среди работников со стажем, благодаря которому можно в полной мере оценить профессиональную социализацию молодых специалистов и выявить достоинства и недостатки в работе с ними.

Анализируя данные анкетирования, необходимо отметить, что вопросы анкеты для работников со стажем в значительной мере переплетаются с вопросами анкеты для молодых специалистов, часть которых непосредственно касается рядовых сотрудников.

Общее число респондентов составило 50 человек, где 74% опрошенных составили женщины и 26% мужчины.

Сотрудники муниципальной службы позитивно оценивают работу молодых специалистов. Так по полученным данным 72% из них работу оценивают – «средне», оставшаяся часть либо плохо, либо хорошо, следует предположить, что такое разделение связанно со степенью сложности выполняемой работы и ответственностью перед вышестоящим руководством. Но в целом, молодые сотрудники не плохо зарекомендовали себя на рабочих местах, и их труд оценивается по достоинству.

Работа любого сотрудника должна не только оцениваться, но и быть эффективной, и, она может повышаться разными способами. Как правило, способы могут носить различный характер и распространяться везде по-разному. В связи с этим респондентам был предоставлен ряд наиболее распространенных мер, среди которых наибольшее распространение получили: увеличение заработной платы, усиление социальной и правовой защищенности, а так же улучшение технико-технологической оснащенности рабочего места. На мой взгляд, этот выбор весьма значимый, так как он не только сможет повысить производительность труда работника, но и стать решающим, при желании сменить место работы.

Кроме выше названных мер по повышению эффективности труда существуют так же различные формы поощрения работника. На вопрос: «Какие формы поощрения для молодых специалистов Вы используете?» 58% отметили – признание профессиональных достижений, которые связаны с умением работника решать стоящие перед ним профессиональные задачи, используя при этом различные способы и методы (рис. 2). Что касается остальных форм поощрения: повышение по службе; награды, грамоты, благодарности и денежные вознаграждения, то их распространение слабо развито, а если и существует практика их применения, то действует в большей степени на работников со стажем, так как, в отличие от молодых специалистов, они долгое время работают в организации и имеют богатый опыт работы.

Рис. 5. Формы поощрения для молодых специалистов

По данным социологического исследования Шоркиной В.Н. выявлено, что муниципальные служащие ждут различных форм денежного вознаграждения (73% ответов), признание их профессиональных достижений (47%), повышения по службе (38%), правительственных наград, грамот и благодарностей (16%) и лишь публичного признания (10%). Так же автор утверждает, что низка эффективность позитивного морального стимулирования служащих, например, интерес к традиционным формам поощрений (правительственные награды, грамоты, благодарности и т.д.) сохранившаяся в статистически незначительном выражении.

В целом полученные данные в значительной мере свойственны настоящему времени и связаны с политикой организации и работой кадровых служб, деятельность которых направлена на улучшение труда.

Нельзя обойти вниманием вопрос, связанный с должностным продвижением работника. При ответе на вопрос: «Как Вы думаете, возможно ли служебное продвижение молодых специалистов за счет трудолюбия и развития профессиональных качеств?» 62% выделили вариант – «возможно, но это очень трудно сделать». На вопрос: «Как Вы думаете, от чего зависит должностной рост молодого специалиста?» 50% отметили, что от решения руководства и лишь 16% от самого молодого специалиста. Полученные результаты по двум рассмотренным вопросам наталкивают на мысль, что молодому работнику трудно достичь профессиональных высот без посторонней помощи, эта помощь должна исходить либо со стороны руководства, либо необходимо прибегать к покровительству и связям. Помимо этого, молодой специалист должен приложить не мало усилий для развития себя в профессиональной деятельности.

Кроме того, молодому работнику весьма не свойственно на данном этапе трудовой деятельности брать инициативу на себя, как правило, это случается редко, в половине случаев, а если и случается, то в основном по вопросам внутриорганизационного характера.

Так же нельзя обойти стороной рассмотрение морально – психологического климата в коллективе, в первую очередь это касается конфликтов.

70% опрошенных отметили, что молодые работники не участвуют в конфликтах в коллективе, но при возникновении, как было рассмотрено в предыдущей в анкете они стараются не вмешиваться или же стараются разрядить обстановку. К тому же сами работники со стажем так же стараются не вмешиваться в конфликт в 54% случаев. С этой точки зрения следует сказать, что любой конфликт в большей степени носит межличностный характер, который может выражаться в виде разногласий с руководством, с коллегами по работе. При этом важно быстро решать возникающий конфликт и при возможности держаться нейтральной позиции.

Работники со стажем, так же как и молодые выделяют ряд критериев, которые являются наиболее значимыми в работе. Ответы распределились следующим образом:

– 60% выделило льготы и социальные гарантии;

– 54% социальную защищенность;

– 30% материальные факторы.

Среди менее распространенных вариантов выделились: правовые гарантии занятости, возможность должностного продвижения, условия труда и хорошие отношения с коллегами по работе. Наиболее значимые критерии большей частью затрагивают социальные аспекты. При этом необходимо провести сравнение с ответами молодых специалистов, для которых на первом месте стоит профессиональная деятельность с перспективой на будущее и материальное положение и только потом они выделяют критерий – социальные гарантии.

Рассматривая карьерное благополучие работников 62% из респондентов оставили эти планы в прошлом, 26% – благополучно строят свою карьеру, следует предположить, что в это число входят сотрудники, перешедшие черту молодых специалистов. Среди ответов молодых специалистов так же прослеживалась тенденция по поводу дальнейшего продвижения по службе.

При выполнении своих обязанностей работники со стажем в ряде случаев руководствуются личной ответственностью (42%) и указаниями непосредственного начальника (24%), в остальных случаях: должностными инструкциями, интересами организации и общества. Кроме этого они иногда делегируют полномочия молодым специалистам.

На вопрос о факторах, стимулирующих деятельность молодого работника распределения таковы:

– 62% – материальное стимулирование;

– 58% – моральное стимулирование;

– 56% – формирование резерва и работа с ним;

– 37% – заслушивание отчетов;

– 35% – планирование должностного перемещения;

– 31% – штрафы, административные взыскания;

– 19% – планирование индивидуального профессионального развития работника.

Опираясь на приведенные данные, отметим, что для большинства побудительными стимулами, как правило, выступают материальные и моральные. Все остальные содержат элементы организационной направленности.

В контрольном вопросе: «Что для Вас лично на сегодня является наиболее важным для успешной профессиональной деятельности?» на первый план были выдвинуты следующие ответы: 74% – получать высокую оценку результатов профессиональной деятельности со стороны окружающих; 64% – занять престижное положение в обществе; 56% – иметь хорошие отношения в коллективе; 46% – иметь высокий заработок. Наименьшую долю составили ответы: быть лидером в коллективе; быть самостоятельным в выборе решений служебных задач.

Если сравнить эти данные, с данными по молодым специалистам, то они основной упор делают на профессиональное развитие (занять высокую должность, сделать карьеру; иметь перспективы профессионального служебного роста, а также иметь возможность реализовать свои профессиональные знания) и только потом на все остальное.

В заключении хотелось бы отметить, что выдвинутая рабочая гипотеза частично подтвердилось. Во-первых, работа вполне устраивает молодых сотрудников, и они считают ее весьма престижной. Ко всему прочему, большинство из них ждут от работы перспективы профессионального роста. Во-вторых, говоря о трудностях в усвоении профессиональных норм и ценностей, надо отметить, что они существуют, и, как правило, это связано со спецификой работы, ее направленностью, взаимоотношениями с начальством и коллективом.

## 2.2 Пути воздействия на профессиональную социализацию и адаптацию специалистов в органах муниципальны управления

Для успешного усвоения специалистами профессиональных знаний, норм, ценностей, установок, образцов поведения, которые позволяют функционировать в коллективе, важен также процесс развития и обогащения личности, ее свободы, ответственности и самостоятельности.

Процесс профессиональной социализации должен быть ускорен унифицированным подходом. Для того чтобы решить задачи обеспечения профессионализма муниципальных служащих, необходимо перестроить систему работы с молодыми специалистами таким образом, чтобы она обеспечивала рациональное использование имеющегося кадрового потенциала. Важно при этом выявить, что мешает профессиональной социализации и адаптации, что нужно сделать, чтобы сократить ее сроки и повысить эффективность.

Из выводов по проведенному анкетированию, выяснилось, что для молодых сотрудников свойственны трудности, связанные с усвоением норм, навыков, правил поведения в организации (соблюдение внутриорганизационного распорядка, инструкций). В связи с этим, для молодых сотрудников в организации необходимо проведение различных мероприятий. Эти мероприятия должны нести как ознакомительный, так и практический характер, и этой работой должны заниматься и кадровые службы, и непосредственно руководитель подразделения, и сами сотрудники с большим стажем работы. В этой связи необходимо:

– выделять опытного работника – наставника, который бы следил за процессом адаптации молодых специалистов.

– вести разъяснительную работу с сотрудниками, по поводу возникающих трудностей, недопонимания и разногласий;

– помогать в работе, корректировать, проводить неофициальные беседы с молодыми специалистами по проблемным вопросам;

– давать оценку по результатам выполненной работы, с указанием недостатков и преимуществ;

– создание психологической службы, которая должна выделить в своей работе деятельность по адаптации молодых специалистов к особенностям и требованиям профессиональной среды.

Ко всему перечисленному следует добавить, что основной упор должен делаться на совершенствование кадровой работы, которая может включать такие направления деятельности как:

– вести работу со студентами старших курсов образовательных учреждений, с целью формирования у них мотивации к трудовой деятельности;

– проводить регулярные мероприятия на базе ФВВАГС в г. Чебоксары по профилактике стрессового состояния и успешной социально-психологической адаптации муниципальных служащих к условиям их профессиональной деятельности (тренинги и семинары).

– содействовать и обеспечивать занятость наиболее перспективных студентов;

– систематически вести работу по мотивации и стимулированию муниципальных служащих;

– развивать и поощрять идеологию, культуру организации, основанную на формировании таких качеств как патриотизм, гражданский долг, профессиональный личностный рост;

Молодые специалисты еще со студенческой скамьи должны быть убеждены, что они будут востребованы, и их знания и умения будут направлены на самореализацию в труде, на готовность действовать в условиях рыночной экономики.

В дополнение к вышесказанному было взято интервью по поводу совершенствования кадровой работы среди молодых специалистов муниципальной службы. Были предложены следующие рекомендации по профессиональной социализации и адаптации молодых специалистов.

Во-первых, за каждым молодым сотрудником необходимо закрепление наставника. Наставничество нацелено на оказание помощи:

– в ознакомлении с должностными задачами и обязанностями;

– в знакомстве со структурой организации, правилами ее внутреннего распорядка;

– в социально – психологической адаптации в коллективе;

– в решении личных проблем;

– в приобретении профессиональных знаний, навыков и умений.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наставничество | = | Адаптация | + | Развитие работника |

Во-вторых, как было отмечено в интервью, важно вести правильную работу с подбором кадров и резервом, с тем, чтобы в процессе деятельности облегчить профессиональную социализацию работнику. При этом необходимо наличие у работника соответствующего профессионального образования, с тем чтобы он имел представление о работе, ее специфике и направлениях; наличие определенных личностных качеств, с тем, чтобы сократить процесс адаптации работника. Но наличие данных факторов не в полной мере позволит влиться в рабочую среду. Отрицательным моментом может послужить стиль руководства начальника (тоталитарный, демократический и т.д.) и морально-психологический климат в коллективе.

В этой связи главная роль должна принадлежать руководителю, ведь именно он выступает гарантом стабильности в работе коллектива, направлять, помогать сотрудникам, требует исполнения и соответственно оценивает результаты.

В-третьих важна «стартовая» подготовка молодых специалистов, т.е. профессионализм.

В-четвертых, важна помощь со стороны сотрудников организации, по разъяснению возникающих вопросов, как рабочего характера, так и организационного, а также морально-психологическая поддержка.

90-ые гг. привели к необходимости модернизации технологии планирования карьеры (выстраивание индивидуальных траекторий жизненного успеха в профессиональной и организационной сферах). По сути, речь идет о применении методов бизнес – планирования к карьере. И в этой ситуации традиционные – негуманитарные – технологии перестают работать. Об этом свидетельствует трилемма Дэвида Борчарда, где он, оценивая последствия перехода от эры массового производства к эре сервисной экономики знания, зафиксировал сдвиг в разработке карьерных планов: от парадигмы планирования карьеры – к парадигме управления карьерой.

Трилемма была сформулирована следующим образом:

Больше не следует никому доверять планирование своей карьеры – ни корпорациям, ни профсоюзам, ни государству, ни судьбе. Ваша карьера – предмет вашего собственного творчества и зона вашей ответственности.

Планирование карьеры стало настолько сложным делом, что в одиночку с ним не справиться. Эту потребность и призваны удовлетворять консультанты – профессионалы, специализирующиеся в области управления карьерой.

При разработке карьеры требуется учитывать рыночную стоимость уникальных качеств и талантов индивида, которые необходимо перевести в конкретные карьерные планы.

На лицо типичная ситуация, когда требуется разворачивание форм организации совместно–творческой деятельности и, следовательно, развития организационной культуры. Это совсем другое – типодеятельностное, а не социокультурное (культуры власти, роли, цели, личности или их комбинации) измерение организационной культуры, в котором обычно испытываются типы карьерных траекторий. Следовательно, требуется иное представление о процессах профессиональной социализации и ресоциализации. Точнее, выделение процесса профессиональной инкультурации – освоение необходимых паттернов профессиональной культуры (соответствующего типа профессионализма). [15,69]

Первые опыты в 80-е гг. по разворачиванию совместно-творческой деятельности (процесс командообразования в рамках организационно – деятельностных и организационно-управленческих игр) показали, что закон Э. Геккеля работает и для процессов социально-психологической адаптации. Процесс социально-психологической адаптации может быть представлен в следующем виде:

– стадия взаимопомощи и обучения, когда в своей деятельности следует полагаться на других (реализуется в формах совместной деятельности – происходит адаптация к организационной культуре);

– стадия самостоятельного вклада, когда приходится работать самостоятельно (реализуется в формах индивидуальной деятельности – происходит адаптация к предпринимательской организационной культуре);

– стадия вклада по средствам других, когда работа строится путем интеграции и развития деятельности других (реализуется в формах последовательной деятельности – адаптируется бюрократическая организационная культура);

– стадия руководства через видение будущего, что подразумевает участие в формировании жизненно важных для организации решений (реализуется в формах творческой деятельности – адаптируется партиципаторная организационная культура).

Таким образом, социально-психологическая адаптация предполагает последовательное прохождение всех типов организационных форм совместной деятельности, а так же соответствующих организационных культур. Следовательно, потребность во всех парадигмах кадрового менеджмента остается, равно как и в технологиях предшествующих поколений, хотя, конечно, весьма модернизированных.

Эффективность этой методологии разворачивания совместно-творческой деятельности в применении к решению проблемы профессиональной ресоциализации может служить технология конкурсного отбора, построенная на принципах ситуационного моделирования профессиональной деятельности.

Следующий шаг – разработка и освоение кадровых технологий, позволяющих управлять своей карьерой профессионала, а значит уметь целенаправленно воздействовать на культурную и социальную среду.

# 3. Социально-психологические факторы, влияющие на профессиональную деятельность муниципальных служащих

## 3.1 Социально-психологические особенности деятельности муниципальных служащих

Экономические, политические, социально-культурные преобразования, кардинальные изменения во всех сферах властных структур, переоценка ценностей, растущая социальная напряженность – все это предопределяет актуальность нового взгляда на специфику, место и роль муниципальной службы.

В науке до конца не осмысленной осталась проблема новых социальных ролей, которые в новых экономических условиях играют различные профессиональные группы. И это в первую очередь относится к муниципальной службе. Ее особое положение определяется тем, что одновременно она, во-первых, является социальным институтом, во-вторых, профессиональным слоем, в третьих, – властной структурой. Эта группа испытывает ряд трудностей объективного и субъективного плана. Это связано с тем, что на муниципальную службу пришло немало людей, профессионально слабо подготовленных к исполнению муниципальной должности. Значительная часть кадров, будучи хорошо подготовленной к прежним условиям, оказалась неспособной работать в новых условиях различных форм собственности и конкуренции на свободном рынке труда. Большая часть специалистов выехала на работу за рубеж или перешла работать в коммерческие структуры.

Нередко новые руководители за два-три года сменили несколько руководящих должностей, без полноценного их освоения. К тому же за короткий срок произошел неоправданно форсированный рост численности муниципальных служащих в ущерб их компетентности и профессионализму. Не созданы также правовые, нравственные, административные механизмы и контролирующие органы, препятствующие сращиванию чиновничества и коммерческих структур.

Кроме того, в условиях проводимых реформ муниципальных служащих, их кадровый аппарат находятся в постоянном изменении. Смена психологических установок в сфере управления требует от муниципальных служащих высокого профессионализма и заинтересованности в эффективности своей деятельности. В то же время существующая система служебного продвижения и социальной защиты муниципальных служащих не способствует формированию у них интереса и потребности к повышению качества своего труда. Главная проблема состоит в том, что обостряется противоречие между устаревшими средствами управленческой деятельности и объективными требованиями современного этапа развития российского общества.

Современное состояние системы муниципального управления делает необходимым изучение муниципальных служащих как особой социальной группы, обладающей специфическими социально-психологическими характеристиками.

Социально-психологические особенности деятельности муниципальных служащих в науке недостаточно выявлены. Одним из перспективных направлений этого ракурса исследования муниципальной службы является ее понимание как одного из главных посредников в системе отношений государства и гражданского общества.

Предпосылкой такого анализа является понимание этой профессиональной группы как группового субъекта с присущим ему самосознанием, восприятием, определенным характером групповых профессиональных психологических свойств.

Понятие «самосознание» муниципального служащего как представителя определенной социальной группы в социальной психологии соприкасается с понятием «рефлексия». Под рефлексией в данном случае понимается процесс самоосознания субъектом своих внутренних психических состояний. Особенность рефлексии проявляется в том, что она не сводится лишь к осознанию субъектом самого себя, своего внутреннего мира. Она выступает и как процесс выяснения того, как другие понимают и воспринимают данный субъект. Рост рефлексии открывает путь для приспособления к изменениям, для достижения своих целей и ценностей, формирования новых средств и новых целей. В наращивании этой способности к рефлексии лежит ключ к решению назревших проблем как в их общей, так и конкретных формах (1). Известный психоаналитик Э. Эриксон рассматривал самосознание субъекта как «осознание идентичности» (2). В его понимании идентичность есть ощущение субъектом тождественности самому себе, целостности, непрерывности своего существования, веры в свою социальную роль, признание со стороны окружающих. Поиск новой и вместе с тем надежной идентичности очевидней всего проявляется в постоянном стремлении «определиться самим и понять друг друга» (3).

Можно ли сегодня говорить об идентичности и сложившемся самосознании муниципальных служащих? Данные проведенных социально-психологических исследований служащих различных региональных управленческих структур говорят о том, что большинство их психологических показателей совпадает, и мы можем говорить о едином сложившемся психологическом профиле этой группы. Для них характерна высокая гипертимность, демонстративность, дистимность, относительно низка тревожность и возбудимость. В целом муниципальные служащие характеризуются определенной степенью гибкости и терпимости к изменениям в различных сферах своей жизнедеятельности. В то же время они склонны к порядку, отработанным управленческим технологиям. Для муниципальных служащих различных регионов характерна также достаточно высокая степень активности, целеустремленности, высокий тонус настроения, инициативность.

В качестве негативных сторон их профессиональных качеств можно назвать недостаточно высокий уровень социально-перцептивных способностей в отношении других людей и завышенные показатели личных притязаний, а также стремление независимо от результатов деятельности как можно более выигрышно их преподнести.

Однако с социально-психологической точки зрения важно проанализировать не только внутригрупповые психологические характеристики профессиональной группы муниципальных служащих, но и исследовать процессы социального восприятия реальных политических, экономических, духовных процессов в обществе и сопоставить их с тем, как воспринимают эти же явления различные социальные группы в обществе. Иными словами, важно понять, близки ли муниципальные служащие в своем восприятии действительности к «простому человеку» или они находятся здесь «по разную сторону баррикад»? Это тем более важно сделать в связи с вновь обострившимся вопросом: по какому пути идти России дальше, какая модель реформирования наиболее соответствует ее менталитету и как относятся к современным социальным процессам муниципальные служащие?

Прежде чем ответить на эти вопросы, выразим свое отношение к самому понятию «социальное восприятие». Социальное восприятие в данном контексте понимается как психический процесс познания социального группового субъекта. Условно этот процесс можно разделить на два этапа. Первый этап – как отражательная деятельность, в процессе которой с помощью перцептивных действий происходит отображение объективной реальности и создается образ. Второй этап – это осознание образа, заключающееся в сопоставлении, слиянии, сверке образа, возникающего в сознании социальной группы, с образом ранее известным. Можно сказать, что в процессе восприятия происходит селективный отбор информации на основе различных характеристик той или иной группы. Социальная обусловленность психического восприятия дает возможность говорить о социальном восприятии как о социально-психологическом явлении. Важно при этом подчеркнуть, что детерминантами социального восприятия выступают потребности, социальные установки, ценностные ориентации, социальные чувства, переживаемые той или иной группой. То есть социальное восприятие выступает интегративным фактором, отражающим совокупность ряда психологических характеристик этой группы.

Таким образом, можно сказать, что в результате социального восприятия формируются чувственные и рациональные образы, которые во многом определяют процесс освоения социальным субъектом реальности, его переход на осознаваемый уровень познания. Социальное восприятие выступает поэтому формой освоения социальной реальности, влияющей на регуляцию поведения субъекта.

Особенности социального восприятия зависят от специфики субъекта восприятия, его объективных и субъективных характеристик. Знание субъективно признаваемых субъектом социальных ценностей позволяет определить его объективное место и роль в социальных процессах.

Рассмотрим процесс социального восприятия на уровне профессиональной группы муниципальных служащих. Объективно муниципальная служба играет роль связующего звена между гражданским обществом и государством и призвана выполнять волю государства, проводить в жизнь его политику. Важно в связи с этим проанализировать, насколько «идентичными» по отношению друг к другу являются все три составляющие управленческого процесса: государство – гражданское общество (население) – муниципальные служащие, каково их восприятие социальной действительности?

Как известно, в начале девяностых годов представители высших эшелонов муниципальной власти в качестве перспективных для России выбрали идеи монетаризма и либерализма. Но уже с самого начала практически все социологические исследования указывали на неприятие этих идей со стороны значительной части представителей такой профессиональной группы, как муниципальные служащие. Через пять лет реформ это стало очевидным для абсолютного их числа. То же самое относится и к рядовым гражданам России, чье положение в результате проводимых реформ не только не улучшилось, а катастрофически ухудшилось, и большая их часть по уровню жизни была низведена до полунищенского и нищенского существования.

В этой ситуации причины негативных последствий этих процессов некоторые представители власти стали искать не в лоббируемой ими «модели реформ», а в «плохом менталитете» народа, в интересах которого эти реформы якобы осуществлялись. В концентрированной форме это мнение было выражено одним из представителей так называемых «младореформаторов» А. Коха, который в одном из своих интервью на вопрос: «Могут ли быть реформы в обычном понимании этого слова приемлемы для России?» – Ответил: «Если только Россия откажется от бесконечных разговоров об особой духовности русского народа и особой роли его, то тогда реформы могут появиться. Если же они не будут замыкаться на национальном самолюбовании, и искать какого-то особого подхода к себе, и думать, что булки растут на деревьях. Они так собой любуются, они до сих пор восхищаются своим балетом и своей классической литературой девятнадцатого века, что они уже не в состоянии ничего сделать» (5).

Уже по одному этому высказыванию очевидно противопоставление власть имущих на «Мы» и «Они». «Они» – это народ, не способный ни на что. А «Мы» – это привилегированная каста управленцев, имеющих определенные значимые для них цели и ценности, естественно с духовностью никак не связанные. За «кадром» остается лишь несущественный для этих управленцев вопрос морального плана: «Зачем, не веря в народ, проводить реформы?» Можно лишь догадываться, что цели проводимых реформ служили, по-видимому, удовлетворению интересов малочисленной группы под названием «Мы», а инструментом этого выступали «Они».

В этом случае к «Они» относится и большая социальная группа муниципальных служащих, управленцев. Не случайно именно эта группа была объявлена «врагом народа» и ответственной за все несчастья родного отечества и представлена в виде огромного монстра, способного лишь «от столицы до курильской деревни сидеть на стуле и шлепать печать на справки (6).

Однако социологические исследования показывают, что по большинству позиций муниципальные служащие, также как и население, идентично воспринимают и оценивают ситуацию в обществе и не считают ее для себя благоприятной. Приведем лишь некоторые данные отношения муниципальных служащих региональных структур и населения к экономическим реформам. (17,89)

По-видимому, качества, которыми должен обладать муниципальный служащий, можно объединить в две группы. С одной стороны, это ряд интеллектуальных способностей, а с другой – личностные свойства.

К числу ключевых интеллектуальных способностей муниципального служащего можно отнести:

– способность быстро и легко усваивать информацию;

– способность наблюдать, суммировать, отбирать и оценивать факты;

– способность не только к анализу, но и к синтезу и обобщениям;

– творческие способности.

Естественно, что перечисленные выше интеллектуальные способности в разной мере оказываются востребованы у различных категорий муниципальных служащих, но их наличие, как минимум, желательно для всех занятых в сфере муниципального управления.

Если рассматривать личностные свойства муниципальных служащих, то среди них в первую очередь следует выделить способности понимать людей и работать с ними. В данном случае речь идет о способностях:

– уважение к мнению других людей;

– способность предвосхищать и оценивать человеческие реакции;

– легкость в налаживании человеческих контактов;

– способность завоевать доверие и уважение;

– способность выслушивать собеседника;

– умение вести устное и письменное общение;

– способность убедить и создать мотивы для действия.

Перечисленные выше способности, нелишние для любого управленца, приобретают особое значение для муниципальных служащих уже в силу того, что именно в этой сфере управленческой деятельности количество и интенсивность контактов с внешней средой (населением, предпринимателями, другими организациями и учреждениями, осуществляющими свою деятельность в пределах муниципального образования) особенно велико. Причем в контакты с внешней средой в той или иной мере оказываются вовлеченными не только руководители, но и рядовые сотрудники органов муниципального управления.

Другую группу личностных качеств образуют способности, которые описывают интеллектуальную и эмоциональную зрелость, а именно:

– независимость в выводах;

– способность противостоять давлению извне;

– самоконтроль во всех ситуациях;

– гибкость и адаптируемость к меняющимся условиям.

И опять-таки отметим, что перечисленные выше способности не представляют собой нечто присущее только муниципальным служащим, но требования к перечисленным выше личностным качествам особо значимы именно для муниципальных служащих. С одной стороны, это, как и в случае со способностями понимать людей и работать с ними, обусловлено высокой частотой и интенсивностью контактов с внешней средой. И именно поэтому мы рассматриваем способность к самоконтролю, равно как и способность к адаптации к меняющимся условиям, как весьма желательные и высокоценные способности.

С другой стороны, муниципальный служащий должен обладать не только способностью понять потребности тех или иных групп населения, предпринимательских кругов и т.п., но и сохранить при этом независимость в суждениях при принятии тех или иных управленческих решений, т.е. быть в состоянии противостоять давлению внешней среды.

Особое место среди личностных качеств муниципальных служащих занимают этические качества, а именно:

– искреннее желание помочь другим;

– честность;

– способность осознавать границы собственной компетенции;

– способность признавать ошибки и извлекать уроки из неудач.

Несомненно, что перечисленные выше интеллектуальные особенности, в отличие от большинства личностных качеств, являются врожденными. Впрочем, это вовсе не означает, что их невозможно развивать. В ходе обучения и практической деятельности многие из приведенных выше интеллектуальных способностей могут быть развиты в достаточной степени. Естественно, при условии, что в организационной среде конкретной администрации развитие интеллектуальных способностей имеет высокую ценность, а стремление муниципальных служащих развивать свои интеллектуальные способности через обучение и освоение новых видов управленческой деятельности находит понимание и поддержку у руководства.

В еще большей степени, чем интеллектуальные способности, формирование личностных качеств, приведенных выше, зависит от характера внутриорганизационной среды. А последняя, в свою очередь, в немалой степени зависит от стиля управления, принятого в данной организации. Причем стиль управления в значительной, если только не в определяющей степени, зависит от личности руководителя.

Не вдаваясь в детальное рассмотрение проблемы типологии стилей управления, ограничимся рассмотрением двух диаметрально противоположных стилей: директивного и интегративного, взятых как бы в «чистом виде», сразу же сделав оговорку, что последствия применения того или иного стиля управления зависят помимо всего прочего и от того, по отношению к кому данный стиль применяется. (В данном случае мы придерживаемся терминологии, введенной Я. Зеленовским. В Литературе есть и другие обозначения этих двух дисметрально противоположных стилей: авторитарный и либеральный и т.п.)

Безусловно, что директивный стиль управления, взятый в чистом виде, не только не закрепляет инициативное поведение сотрудников и их стремление к координации действий, но и препятствует этому. Такое управление не только не увеличивает, а, скорее, уменьшает чувство ответственности рядовых сотрудников за возложенные на них обязанности. Если подобного рода управление связано с чрезмерными санкциями за допущенные ошибки, то велика вероятность, что это может привести к безразличию и к видимости выполнения работы.

В «идеальном случае» полной реализации интегративного стиля руководителю «не нужно было бы ни давать подчиненным поручений, ни создавать для них стимулирующих ситуаций, ни убеждать подчиненных» [15, с. 262]. Следовательно, за руководителем в этом случае остается определение способов достижения организационных целей и организация деятельности отдельных работников и структурных подразделений.

Естественно, что в реальной деятельности администраций, рассмотренные выше два диаметрально противоположных стиля управления, в чистом виде не встречаются.

Как правило, в практике муниципального управления встречаются те или иные промежуточные стили поведения. Однако эффективное управление предполагает, что руководитель администрации или ее структурного подразделения в состоянии использовать тот или иной стиль управления, адекватный требованиям конкретной ситуации.

## 3.2 Проблемы формирования и развития кадрового потенциала муниципального управления

Кадры муниципального управления входят в категорию «кадры управления». К кадрам управления относятся работники, профессиональная деятельность которых полностью или преимущественно связана с выполнением функций по управлению социально-экономическими процессами.

По существующей базовой классификации кадры управления, в том числе и кадры муниципального управления, подразделяются на три группы в соответствии с их участием в подготовке, принятии и реализации управленческих решений:

а) руководители,

б) специалисты и

в) обслуживающий персонал [25, с. 106–109].

Руководители в зависимости от объема и характера реализуемых функций дифференцируются на линейных и функциональных. Линейные руководители отвечают за реализацию всех функций по управлению конкретным подразделением или организацией в целом (глава администрации, начальник управления по ЖКХ и т.д.). Функциональные руководители отвечают за реализацию определенных функций и возглавляют соответствующие функциональные службы (начальник комитета (отдела) по экономике, начальник отдела по управлению имуществом и т.д.). Функциональные руководители, подчиняясь непосредственно своему линейному руководителю, одновременно функционально по ряду специальных вопросов подчиняются соответствующему функциональному руководителю.

Наиболее многочисленную группу составляют специалисты. К ней относятся работники, непосредственно участвующие в разработке, подготовке и реализации конкретных управленческих решений. Основной результат их труда – создание новой информации, необходимой для осуществления процессов управления.

К группе обслуживающего персонала относятся работники, отвечающие за своевременную техническую обработку информации: упорядочение, учет, хранение, размножение, выдачу, пересылку и т.д. В эту группу входят секретари, операторы ЭВМ, курьеры и т.д.

Конкретный состав кадров муниципального управления той или иной администрации муниципального образования определяет его штатное расписание, т.е. перечень утвержденных в установленном порядке и соответствующих структуре администрации должностей.

Система работы с кадрами муниципального управления – деятельность, связанная с формированием и эффективным использованием этих кадров. Главные элементы системы работы с кадрами: требования к кадрам, подбор, оценка и расстановка кадров, подготовка и повышение их квалификации.

Начнем с констатации очевидного факта: современное состояние кадрового потенциала муниципального управления далеко не в полной мере соответствует предъявляемым требованиям. Социологические обследования, выполненные в различных регионах России, свидетельствуют о том, что значительная часть работников, занятых в сфере муниципального управления, либо не имеют должной профессиональной подготовки, либо не обладают сколько-нибудь значительным опытом работы в органах муниципального управления. (В результате население весьма скептически оценивает деятельность органов управления муниципального уровня. Так, например, в Краснодарском крае только 7% опрошенных положительно оценивают деятельность поселковой власти, городских и районных властей – 21%. Аналогичная ситуация сложилась в большинстве других регионов РФ)

Причины такого положения дел достаточно очевидны – это и недолгая история муниципального управления в Российской Федерации, и все еще не сложившаяся в полной мере система подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих и т.д.

Выход из создавшегося положения следует искать, прежде всего, в организации профессиональной подготовки, которая представляет собой целевое, конкретно направленное обучение, конечная цель которого – обеспечение органов муниципального управления достаточным количеством муниципальных служащих, чьи профессиональные качества в полной мере соответствуют требованиям, предъявляемым к муниципальным служащим.

Сразу отметим, что проблема квалификации персонала сложна и неоднозначна, независимо от того, идет ли речь об уровне квалификации или о личных качествах муниципального служащего. Определить уровень желаемой квалификации – значит ответить на вопрос, какой объем знаний, навыков и умений должен иметь служащий и какого рода способностями и личностными качествами он должен обладать.

Особое место в процессах формирования кадрового потенциала муниципальной службы занимает «входной контроль», осуществляемый при приеме на муниципальную службу. Так, в частности, в большинстве стран при приеме на муниципальную службу действуют особые критерии, например, гражданство, наличие гражданских прав, минимальный и максимальный возраст, состояние здоровья, моральный облик. В ряде стран в качестве общего условия предусмотрена лояльность по отношению к стране, конституции и существующему политическому режиму. Эти критерии оправданы в случае, когда должность связана с осуществлением муниципальной власти.

Ряд личностных характеристик и способностей, которые относятся к числу профессионально важных качеств, был рассмотрен в предыдущем параграфе, поэтому здесь ограничимся рассмотрением компетенции, имеющей ключевое значение в процессах формирования и развития кадрового потенциала муниципального управления.

Компетентность характеризует способность работника к эффективной реализации в практической деятельности социальных и профессиональных знаний. Отметим при этом, что знания сами по себе необходимы, но не достаточны для успешной работы руководителя и специалиста. Служащие должны уметь применять свои знания, иметь навык их использования в практической деятельности.

Профессиональная квалификация работников управления определяется двумя главными факторами – теоретическими знаниями и опытом практической работы. При отсутствии практического опыта необходимые навыки приобретаются ценой серьезных дорогостоящих ошибок, а практика без образования может привести к такому же результату.

Профессиональная подготовка муниципальных служащих предполагает углубленное изучение теории управления, политологии, теории права, экономики, социологии, психологии, навыков аналитической работы, умения работать с документами и информацией и т.п. Кроме того, работникам муниципальных служб также желательно иметь дополнительную подготовку по отдельным направлениям местного самоуправления и отраслям муниципального хозяйства.

Профессиональное обучение повышает человеческий капитал, полученный через формальное обучение или образование, либо через практический опыт. Поэтому следует рассматривать затраты на обучение как одну из форм инвестиций в человека.

Таким образом, кадровые службы органов муниципального управления обязаны регулярно согласовывать потребности в обучении и развитии с каждым работником в соответствии с целями организации, устанавливая задачи и квалификационные требования, согласованные с общенациональным профессиональным уровнем.

Деятельность организации в развитии человеческого потенциала должна фокусироваться на потребностях в обучении всех вновь принятых людей и продолжающемся развитии и повышении квалификации работников. Вклад, компетентность, ответственность работника и использование его способностей должны рассматриваться на всех уровнях в соответствии с целями и задачами организации. Эффективность обучения и развития должна рассматриваться на верхнем уровне муниципального управления и приводить к перераспределению задач и обязанностей.

Ключевыми в управлении персоналом, занятым на муниципальной службе, являются методы отбора и назначения работников, критерии их продвижения по службе, принципы организации их труда и рабочего времени, определение жалованья, система увольнения.

Среди методов отбора работников на замещения должностей в администрациях муниципальных образований обычно выделяют два метода: выборы и назначение на определенную должность. Эти два метода, в принципе, могут быть использованы для всех трех групп кадров муниципального управления.

Если речь идет о выборах на конкретную должность, то необходимо понимать, что любые выборы несут в себе элемент конкурсности. Поэтому, объявляя конкурс, например, на замещение какой-либо должности (руководителя службы или секретаря-референта), мы реализуем метод выборов. Назначение на должность также характерно для любых должностей в администрации муниципального образования. Исключение составляет должность главы администрации (мэра) муниципального образования, которая требует проведения выборов. Здесь в качестве конкурсной комиссии чаще всего выступает население муниципального образования, реже – выборный представительный орган муниципального образования. В США, кроме того, существует специфический метод замещения должности мэра муниципального образования – найм со стороны совета муниципального образования менеджера из предпринимательских структур. В отношении должностей обслуживающего персонала роль конкурсной комиссии выполняет руководитель конкретного подразделения. В целом можно отметить, что выборность характерна для должностей главы администрации (мэра), главных и ведущих специалистов администрации, а для должностей заместителей главы администрации, руководителей служб, специалистов низших категорий, обслуживающего персонала наиболее часто используют метод назначения.

Методы найма, продвижения по службе и организации труда способны существенно повлиять на квалификацию муниципальных служащих, а, следовательно, на качество, эффективность и престиж их труда. Международные сопоставления в этой области чрезвычайно затруднены в связи с наличием большого разнообразия различных правительственных органов и учреждений с разными функциями и потребностями в кадрах. Тем не менее, существуют некоторые основные принципы и критерии, регулирующие прием на работу и продвижение по службе, общие для большинства стран и систем муниципальных услуг. Обычно они зафиксированы в особых законах и правилах муниципальной службы. В их основе лежат принципы справедливости, качества, эффективности и беспристрастности. Почти во всех странах мира условием приема на муниципальную службу квалифицированных работников является наличие у них определенных профессиональных данных.

В большинстве случаев условием доступа к определенной деятельности служит наличие признанного диплома или университетской степени.

Органы муниципального управления нанимают также большое количество менее квалифицированных сотрудников – конторский персонал, стенографисток, водителей и т.п., требования к которым могут существенно отличаться от требований к специалистам. В ряде стран для определенных категорий работников наличие предварительной подготовки до поступления на службу не обязательно, но они должны пройти интенсивный курс обучения и сдать строгий профессиональный экзамен, если желают остаться на работе и продвинуться по службе. Большинство стран при приеме на работу в муниципальную службу придерживаются двух основных принципов:

– найм сравнительно молодых людей из школ и университетов;

– привлечение лиц, имеющих опыт работы по специальности в частном секторе, или так называемый «сторонний найм».

Первый подход предполагает наличие верхнего возрастного предела, так как кандидаты рассчитывают на пожизненную занятость. Продвижение по службе опирается на такие качества как благонадежность, стаж работы и личные достоинства.

Второй подход используется в том случае, когда привлекаются лица определенных профессий, которых в муниципальном секторе не хватает.

Принцип пожизненного найма означает, что служащие поступают на муниципальную службу в сравнительно молодом возрасте и продолжают трудиться в системе органов муниципального управления до конца своей трудовой жизни. (Наиболее последовательно принцип пожизненного найма осуществляется в Японии. Подробно этот вопрос рассмотрен в монографии У. Оучи (21)) Именно поэтому в ряде стран для поступления на муниципальную службу предусмотрены нижний и верхний возрастные пределы. (Возрастные рамки в ряде стран достаточно широки, и предлагают возможность ряда отступлений от верхнего уровня. Верхние пределы для высших служащих колеблются от 40 до 50 лет, а для работников среднего и низшего рангов от 18 до 35 лет)

Важная проблема проведения политики приема на работу и продвижения по службе – согласование принципа найма самых достойных с необходимостью предоставления возможностей для трудоустройства отдельным категориям лиц, например, женщинам, этническим меньшинствам и инвалидам. Для успешного решения этой проблемы, как показывает зарубежный опыт, необходимы специальные программы трудоустройства, которые позволяют исключить любое неравенство возможностей и предусмотреть меры, позволяющие этим категориям людей делать карьеру на муниципальной службе столь же успешно, как и другим лицам. (Подробно о разработке и реализации такого рода программ см (16, с. 73–75))

В настоящее время в Российской Федерации вряд ли уместно говорить о проблеме ограниченного доступа женщин к работе в органах муниципального управления. Имеющиеся в распоряжении авторов данные свидетельствуют о том, что удельный вес женщин в общем количестве муниципальных служащих заметно превышает 50%. Проблема в другом: подавляющая часть женщин – муниципальных служащих (зачастую до 80%) занимают самые низшие должности в органах муниципального управления. И в этой связи возникает проблема обеспечения возможностей для женщин повышения их профессиональной подготовки.

В большинстве стран, и Российская Федерация в этом отношении не исключение, в системе муниципального управления действует определенный распорядок продвижения по службе, основанный на способностях работника, полученной им подготовке, стаже и других факторах. Порядок продвижения и критерии весьма различаются в зависимости от условий найма, вида работы, занимаемой должности. Главные критерии – стаж и качество работы, способность выполнять более ответственную работу, а также состояние здоровья.

Во многих странах, и Россия в этом отношении не исключение, продвижение обычно основано на стаже работы. Однако в последние годы произошел сдвиг в подходе от стажа к качеству труда. В этой связи все больше распространяются методы оценки качества на основе экзаменов, рейтингов эффективности и отчетов о прошлой деятельности каждого муниципального служащего. Большая часть руководящих должностей заполняется по этому принципу, а стаж работы чаще учитывается при продвижении работников более низкого ранга.

Главным источником информации о личных и деловых качествах сотрудников, их перемещениях, увольнениях, заработной плате и качестве труда служит аттестация рабочих мест и работ, выполняемых муниципальными служащими. (К сожалению, выполнить должным образом аттестацию зачастую очень сложно, так как должностные инструкции, действующие в органах муниципального управления, весьма далеки от совершенства)

Оценка работы, квалификации и способностей служащего должна содержаться в ежегодных отчетах, которые могут быть конфиденциальными или же открытыми. (В том случае, если в деятельности органов муниципального управления получили распространение проектные методы управления, то аттестацию целесообразно проводить всякий раз по завершению конкретного проекта. А в тех случаях, когда проект имеет временной период, превышающий календарный год, то и по завершении отдельных этапов) Однако, как показывает зарубежный опыт, открытые системы аттестации, наиболее распространенные в РФ, имеют ряд недостатков, связанных с недостаточной объективностью руководителей, недостаточным знанием своих сотрудников и выполняемой ими работы. Поэтому рабочие группы по проведению реформ на муниципальной службе предлагают новые системы оценок, основанные на следующих четырех критериях:

– «качество работы» в сопоставлении с имеющимися нормами и правилами;

– черты характера;

– исполнительность и пунктуальность в работе;

– способность руководить людьми» [16, с. 81].

Остановимся теперь, хотя бы кратко на проблемах мотивации в сфере муниципального управления. Неосознанное или осознанное стремление к определенным целям побуждает служащего к действию или бездействию. Специалисты в области социальной психологии управления пытались выявить цели или мотивации, обусловливающие поведение служащих в организации, при этом было обращено внимание на различие личных целей служащих и целей, связанных с организацией. (Рассмотрение различных теорий мотивации, а также возможности применения отдельных из них в кадровом менеджменте в сфере муниципального управления – это предмет самостоятельного исследования. Поэтому мы посчитали возможным ограничиться отсылкой всех, интересующихся этими вопросами, к следующим источникам: (5,21,24 и др.))Б. Гурней выделяют 4 типа личных целей у служащих:

– стремление к безопасности,

– стремление к власти,

– забота об укреплении престижа,

– стремление к повышению жизненного уровня» [12, с. 235].

Эти четыре типа личных целей охватываются единым понятием «продвижение по службе», или желанием сделать карьеру, имеющим значение если не для всех, то для большинства муниципальных служащих.

Главная забота служащего – обеспечение личной безопасности во всем, что касается развития служебной карьеры, а также защиты от угроз и риска внешней среды вообще.

Желание расширить круг своих полномочий выступает другим важным побудительным мотивом поведения служащего. Оно проявляется в желании избавиться от бремени иерархического контроля, от внешнего принудительного воздействия, а также в стремлении быть свободным в своих действиях, быть хозяином своего времени и иметь право принятия решения. Служащие всех уровней стремятся зарезервировать эту сферу от вмешательства вышестоящего начальства. Еще одно проявление стремления к властным полномочиям – обеспечение и поддержание своей автономии, а тем самым – расширение служащими сферы и возможностей своего влияния.

В функционировании административных систем важную роль играют также соображения престижа. Некоторые виды деятельности, в том числе и деятельность в сфере муниципального управления, обладают качеством престижа и привлекают служащих, хотя право принятия решений особенно на нижних уровнях здесь достаточно ограничено.

Важной заботой служащего является стремление к справедливому вознаграждению и повышению жизненного уровня. Служащие очень ревниво относятся к иерархии должностных окладов, сравнивая свое материальное положение и положение других социально-профессиональных категорий работников. Поведение служащих в известной мере объясняется стремлением увеличить свои денежные доходы.

Следует отметить также и то, что муниципальные служащие имеют двойственную внутреннюю позицию, связанную с их отношением к группам, в которые они входят, и позицией по отношению к целям учреждения. (Впрочем, эта двойственность в той или иной мере свойственна не только муниципальным служащим, но и сотрудникам всех «традиционных», по терминологии У. Оучи, организаций)

Позиция служащих по отношению к группам – важная характеристика их психологии и поведения внутри организации. Здесь также возникает внутреннее разделение, и служащие могут в различных ситуациях испытывать либо ведомственный дух (преданность традициям учреждения, автономности и неприязни ко всему, что несет вред целостности и репутации учреждения), либо «дух корпуса», т.е. свою принадлежность к определенной группе, которая имеет определенную систему ценностей, свои нормы и собственные интересы. Корпоративный и ведомственный дух могут совпадать и усиливать друг друга, но могут вызвать противоречие интересов и противостояние отдельных групп служащих.

В конечном счете, именно от руководства администрации зависит, в немалой мере, до какой степени будут согласованы между собой индивидуальные и организационные интересы и цели; в какой мере будут совпадать, а, следовательно, усиливать друг друга корпоративные и ведомственные интересы и цели. В свою очередь, наиболее действенным механизмом согласования перечисленных выше целей и интересов является максимально широкое вовлечение сотрудников организации в процессы разработки и реализации управленческих решений.

**3.3 Пути формирования кадрового состава муниципальной службы с учетом социально-психологических факторов**

Актуальность исследования управленческого персонала, муниципальной службы, социального положения и престижа чиновников в обществе определяется необходимостью качественного обновления данной категории работников, вовлечения в управленческую деятельность наиболее талантливых, имеющих высокий личностный потенциал, профессионально состоятельных людей. По мере демократизации политической жизни общества, правового регулирования кадровых вопросов изменяется отношение к работе c персоналом.

Это открывает возможности для выработки научных подходов к анализу состояния кадров местной администрации: критериев, методов процедур оценки качеств работников, требований, предъявляемых муниципальному служащему. Однако в местных органах власти и управления до сих пор отсутствуют технологии оценки кадров, на основе которых можно было бы определить квалификационный уровень руководителя и специалиста.

Ниже предлагается некоторая модель, которая позволит нам комплексно представить муниципального служащего и выделить те основные блоки, которые обеспечивают успешность его деятельности.

Модель формирования муниципального служащего.

Попытаемся дать определение тем диагностическим блокам, которые необходимо учитывать при подборе или аттестации управленца.

Качества личности муниципального служащего – обобщенные, наиболее устойчивые характеристики, которые оказывают решающее влияние на управленческую деятельность. Это сложные образования, включающие в себя социальные, социально-психологические и психологические свойства. Социальные свойства определяются общественными функциями служащего, характеристиками его управленческой деятельности (профессионализм и компетентность, организаторские способности, предприимчивость и др.). Социально-психологические свойства определяются формами общения, взаимодействия и поведения (ответственность, доброжелательность, требовательность, склонность к взаимопомощи, сотрудничеству и т.д.). Психологические свойства определяются характером человека (сдержанность, уравновешенность, честность, порядочность, принципиальность и т.п.).

Близкими к личностным качествам являются способности муниципального служащего.

Способности муниципального служащего – особенности, являющиеся субъективными условиями успешного осуществления управленческой деятельности. Эти особенности имеют комплексную структуру, позволяющую проявляться компенсаторному механизму, благодаря которому сильно выраженные способности могут возмещать в управленческой деятельности недостаточное развитие других. Качества и способности личности тесно взаимосвязаны между собой, разделить их порой практически невозможно. И все же качества личности муниципального служащего представляют собой результат реализации его способностей в процессе управленческой деятельности. Стало быть, способности являются как бы скрытыми возможностями личности, которые проявляются и раскрываются при определенных условиях.

К профессиональным навыкам служащего можно отнести:

Знания муниципального служащего – результат мыслительной деятельности, включенной в процесс управления и означающий усвоение фактов, понятий, законов и т.д. Уровень знаний, их неустанное пополнение – один из критериев эффективности управленческого труда. Принято различать знания научные и обыденные, полные и неполные, системные и бессистемные. Особая роль в приобретении, закреплении и пополнении знаний, в выработке на их основе необходимых умений и навыков принадлежит системе непрерывного образования служащих, стимулирующей творческий подход к делу.

Умения муниципального служащего – относительно устойчивые характеристики, зависящие от способностей, знаний и самого xapaicrepa управленческой деятельности. По сути своей умения служащего – это знания, воплощенные в решении конкретных управленческих проблем, т.е. освоенная и реализованная на практике модель деятельности. К ним относятся умение служащего быстро вникнуть в суть дела, всесторонне проанализировать ситуацию, выделить ключевую проблему, найти ее конструктивное решение и т.д.

Навыки муниципального служащего – это умения, доведенные до автоматизма, зачастую осуществляемые без продумывания. Они приобретаются в условиях, когда в практической деятельности служащий постоянно имеет дело с типичными управленческими ситуациями. Навыки позволяют экономить время, действовать с минимумом ошибок и просчетов.

Только непосредственно работая в организации, муниципальный служащий приобретает конкретный опыт:

Опыт муниципального служащего – это свойство, сформированное путем обучения и практики в широком смысле – единство знаний, умений и навыков. Опыт растет, как правило, со стажем работы. В качестве результата практической деятельности служащего он отражает уровень овладения «секретами» управленческого труда, достигнутый им на данный момент. Прежде всего служащий знакомится со структурой организации, со своей конкретной работой. Овладевает деятельностью, регламентированной конституцией, уставом муниципального образования, положением об отделе, должностной инструкцией и всеми нюансами, связанными с ситуацией как в организации, так и во внешнем окружении.

Для того, чтоб у конкретного человека реализовались вышеперечисленные возможности, связанные с его карьерным ростом, он должен обладать достаточной для этого мотивацией.

Мотивация деятельности муниципального служащего – это совокупность потребностей индивида, которые в свою очередь стимулируют развитие муниципального образования. Механизм мотивации труда работников, их трудовой активности предполагает взаимодействие внутренних и внешних побудителей к действию. Потребность становится внутренним побудителем определенного типа трудового поведения в том случае, если она осознается работником в качестве интереса, т.е. предметно отражает потребность как стремление конкретным способом ее удовлетворить. В основе поведения человека, в том числе в сфере труда, значительное место занимают ценностные ориентации, под которыми в социологии понимаются устойчивые установки на те или иные социальные ценности. Потребности, интересы, ценностные ориентации являются внутренними регуляторами трудового поведения сотрудников.

Благодаря предлагаемой модели появляется возможность ответить не только на вопрос, каким набором качеств и свойств должен обладать муниципальный служащий, но и как их отследить или сформировать.

И, наконец, воспитание муниципального служащего. Мотивация к тем или иным достижениям, стилю жизни, построению карьеры и пр. у человека возникает далеко не случайно. Опытные руководители и психологи понимают, что желания, стремление к подражанию примерам, стилю жизни, во многом можно воспитать в человеке. Однако процесс воспитания, в отличие от непосредственного мотивирования, более длителен, связан с идеологической концепцией организации или структуры, более последователен и более трудоемок. Зато результатом явится стойкая мотивация к общественно полезной деятельности, в гораздо меньшей степени зависящая от эгоистических желаний конкретного индивида. Такие понятия, как «честь служащего», «чувство профессионального долга», «профессиональная солидарность», всегда воспитывались и воспитываются в крупных стабильных структурах и организациях мира. В развитых странах – Франции, ФРГ, Японии, Англии – честь и ответственность муниципального служащего – неотъемлемые профессиональные качества, которые во многом регламентируют стиль деятельности и влияют на принятие решений. В нашей стране в настоящий период воспитание муниципального служащего упускается, следовательно, мы не сможем в будущем рассчитывать на преданность, муниципальных служащих своему делу и будем вынуждены заниматься более удовлетворением их личных потребностей, как это чаще всего происходит и теперь.

Если вернуться к первоначально предложенной схеме, то мы увидим, что центральным связующим звеном в модели развития муниципального служащего является процедура ОЦЕНКИ. Действительно, на любом этапе, будь то отбор, обучение, адаптация – мы можем с помощью специально смоделированных оценочных процедур, своеобразного профессионального среза оценить, выявить настоящее положение дел – насколько претендент или служащий реализовали свои возможности, насколько они соответствуют запросам организации, пути их реализации через совместную деятельность: способность концентрироваться на решении своих задач, избегая вовлечения в развитие предконфликтной ситуации.

Учитывая многообразие задач, возложенных на муниципальную службу, и, следовательно, функций и обязанностей их служащих, а также опираясь на богатый эмпирический материал, полученный в ходе социально-психологической аттестации служащих, сотрудники лаборатории психодиагностики и аттестации персонала Уральской Академии Государственной Службы попытались составить перечень критериев, обеспечивающих успешность осуществления деятельности руководителями муниципальной службы. Этот перечень качеств может помочь в момент проведения аттестационных процедур.

Необходимые качества, способности, умения, знания, опыт:

– способность работать в условиях внешнего и внутреннего нормирования,

– знание расстановки политических сил в своем районе,

– умение вести политические диалоги,

– умение анализировать экономическую, политическую, социальную ситуацию,

– изучение потребностей различных групп населения,

– умение собирать информацию,

– обладание методиками анализа информации,

– умение прогнозировать изменения,

– способность к конструктивному взаимодействию в потенциально конфликтных ситуациях,

– представительские качества (респектабельность, располагающий внешний вид, знание этикета),

– умение ясно излагать свои мысли,

– умение вести переговоры,

– уверенность в себе,

– поведенческая гибкость,

– инициатива,

– настойчивость,

– умение описать ситуацию, которая должна быть достигнута,

– проектирование путей достижения желаемого результата,

– определение важнейших точек контроля,

– умение выделять административные аспекты ситуации, через которые на нее можно воздействовать,

– организация и координация работы собственного аппарата,

– организация собственного труда,

– оценка деловых и личностных качеств персонала и партнеров,

– организация понимания, освещения и популяризации деятельности, муниципальных органов власти, создание мотивации для ее поддержки,

– координация взаимодействия прямо не подчиненных руководителю структур,

– способность к обучению,

– знание основ мирового и российского муниципального устройства, мировой, российской и региональной истории.

Кроме того, оценка персонала помогает решить и другие задачи:

– выявление потенциальных возможностей муниципального служащего с целью его повышения по службе;

– стимулирование повышения квалификации и роста профессионализма служащих;

– применение к служащему мер стимулирования, либо ответственности;

– формирование профессионального кадрового потенциала и резерва кадров;

– поддержание стабильности и законности в муниципальной службе.

Построение целостной системы кадровой политики государства, региона, области должно происходить в следующей последовательности: государственная идеология – доктрина (миссия государства) – концепция (стратегия развития) – кадровая политика – кадровая программа – конкретный план действий по реализации программы.

Выводы:

1. Чтобы муниципальные органы власти могли не только оптимально работать в ситуации столь быстрых перемен, но и эффективно влиять на эти перемены, необходимо большее внимание уделять такому важному внутреннему ресурсу организации, как человеческий потенциал.

2. Руководитель администрации или те учреждения, которые занимаются подготовкой муниципальных служащих, должны иметь некоторый макет деятельности служащего нового поколения, модель его формирования, а также «оценочную карту», которые включали бы в себя не голый перечень функциональных обязанностей и прав, но реально помогли бы оценивать и формировать качества, необходимые муниципальному служащему.

3. В настоящий момент существуют современные, отлаженные не только у нас, но и за рубежом технологии, позволяющие достаточно точно и быстро оценить профессиональные, личностные возможности сотрудника, степень вовлеченности его в деятельность, и накоплен богатый опыт их применения.

4. Результаты, которые представляется теперь возможным получить с помощью оценочных процедур, позволят оценить не только возможности каждого служащего, ной в целом уровень развития муниципальных органов власти, преобладающий стиль руководства, уровень управленческой компетентности руководителя.

# Заключение

Подводя итоги по рассмотрению социально-психологических факторов и их влияния на профессиональную деятельность муниципальных служащих, необходимо отметить, что цель дипломного проекта была достигнута, а задачи выполнены.

В работе внимание уделялось рассмотрению нормативно-правовой базы, регламентирующей деятельность, муниципальных служащих. Кроме того, рассмотрены основные понятия, связанные с профессиональной деятельностью муниципального служащего (профессионализм, профессиональная культура, социальная адаптация). Профессионализм в данном случае стал связующим звеном, который в первую очередь связан с профессиональным совершенствованием, ответственностью за порученное дело. Профессиональная культура акцентирует свое внимание на качество деятельности муниципального служащего, где он чувствует себя вполне комфортно, уверено и свободно.

Грамотное сочетание и использование этих составляющих призваны гарантировать муниципальной службе стабильность, спокойствие и социальную дисциплину в обществе.

Но нельзя забывать и о том, что муниципальной службе присущи проблемы, для устранения которых необходимо преодолеть ее негативные тенденции развития (нехватка квалифицированных кадров, несоответствие социального и правового положения муниципального служащего, недостатки в области подготовки кадров и т.п.). Основной проблемой профессионализации муниципальной службы в России является система обучения (использование профессионального потенциала муниципальных служащих), которая должна протекать в условиях новой культуры исполнения муниципальной службы.

В рассмотрении теоретической базы основной упор делался на содержание понятия «профессиональная социализация», ее основных компонентов и механизмов; научной обоснованности и подходов различных ученых (З. Фрейд, Дж. Мид, Т. Парсонс). Суть социально-психологической адаптации состоит в усвоении специалистом норм, ценностей, социальных ролей и правил поведения. Эту цепочку дополняет социальная адаптация, которая направлена на постепенное привыкание работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда.

Для более полного раскрытия проблемы дипломного проекта использовались данные социологических исследований среди молодых специалистов и опрос среди работников со стажем. Основным методом исследования стало анкетирование, где респондентам предлагался перечень вопросов с вариантами ответов. Так данные опроса помогли выявить основные критерии, факторы, ценности, влияющие на профессиональную социализацию, а так же отношение к конфликтам (молодых специалистов и работников со стажем), к должностному продвижению по службе, и собственного видения для успешной профессиональной деятельности.

В итоге выстроилась модель, которая позволяет комплексно представить муниципального служащего и выделить те основные блоки, которые обеспечивают успешность его деятельности. Эта модель включает в себя:

– качества личности муниципального служащего;

– его способности;

– его профессиональные навыки;

– опыт;

– мотивация деятельности;

– воспитание муниципального служащего.

Наша гипотеза о том, что успешной профессиональной деятельности муниципального служащего препятствуют такие социально-психологические характеристики личности как: экстернальность, низкий уровень коммуникативных и организаторских способностей, авторитарный стиль поведения в отношениях с людьми, подтвердилась лишь частично.

Исследование выявило средний уровень развития коммуникативных и организаторских способностей. Вероятно, это связано с быстро изменяющимися условиями, которые требуют от муниципальных служащих обладания этими способностями как минимум на среднем уровне.

Кроме того, в ходе исследования были выявлены половые различия по уровню развития коммуникативных и организаторских способностей. Полученные данные в выборке мужчин позволяют говорить о том, что у них уровень развития этих способностей в большинстве случаев находится на высоком уровне по сравнению с данными, полученными в выборке женщин.

При весьма благоприятной картине в целом, а речь идет о наличии таких психологических тенденций как: отзывчивость, уступчивость, добросердечие, в своей деятельности муниципальные служащие не могут в полной мере их реализовать по отношению к другим. Мы также предполагали, что профессиональной деятельности муниципальных служащих препятствует авторитарный стиль поведения в отношениях. Однако был выявлен такой стиль поведения как доверительная доброжелательность. Следует отметить, что в идеале муниципальные служащие все же хотели бы обладать более развитыми лидерскими качествами (это ярко иллюстрируют данные, полученные по «Я – идеальное»).

Что касается экстернальности, то мы оказались правы. Исследование показало, что экстернальный локус контроля действительно препятствует профессиональной деятельности муниципальных служащих.

Таким образом, можно дать следующие рекомендации. Для повышения эффективности профессиональной деятельности муниципальных служащих желательно работать в направлении повышения уровня развития коммуникативных и организаторских способностей, в направлении изменения типа локуса контроля в сторону интернального и в направлении развития лидерских качеств. Для осуществления этих целей возможно проведение различных тренингов.

# Список использованной литературы

1. Конституция Российской Федерации. М.: Айрис пресс. – 2001.-66 с.
2. Федеральный закон Российской Федерации от 27 октября 2008 г. №181-ФЗ «О внесении изменения в статью 21 Федерального закона «О муниципальной службе в Российской Федерации».
3. Закон Чувашской Республики «Об организации местного самоуправления в Чувашской Республике» от 18 октября 2004 г. №19. // Ведомости Государственного Совета Чувашской Республики, 2004, №60.
4. Закон Чувашской Республики «О муниципальной службе в Чувашской Республике» от 5 октября 2007 года №62. // Собрание законодательства Чувашской Республики, 2007 г., №10.
5. Указ Президента Чувашской Республики «О мерах по обеспечению развития местного самоуправления» от 1 февраля 2006 г. №7. // Собрание законодательства Чувашской Республики, 2006 г., №2.
6. Аверин А.А. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации: Учебное пособие. – М.: Изд-во РАГС, 2004.
7. Андреева Т. Почему уходят лучшие: проблема демотивации персонала // Управление персоналом. – 2004. – №4 (92). – С. 30–36. Актуальные вопросы развития муниципальных образований /Под общ. ред. проф. И.Н. Барцица, проф. В.В. Бакушева – М.: Изд-во РАГС, 2008. – 300 с.
8. Бабинцев В.П. Региональная система развития кадров государственной и муниципальной службы/ В.П. Бабинцев // Образовательная политика. – 2008. – №4 С. 13 – 15.
9. Бородин В.В. Муниципальная служба как институт муниципального права // Конституционное и муниципальное право. 2003. №5. С. 16.
10. Беликов В. Программно-методический компонент повышения профессиональной квалификации муниципальных служащих / В. Беликов, И. Кучер // Государственная служба. – 2003. – №2 (22). – С. 125 – 129.
11. Бойков В.Е. Государственная служба. Взгляд изнутри и извне // Социологические исследования. – 2003. – №9 (233). – С. 85–90.
12. Буравлев В. Государственная служба России – реформы управления // ГВ и МСУ. – 2004. – №5. - С. 26–31.
13. Волков Ю.Г., Добреньков В.И., Нечипуренко В.Н., Попов А.В. Социология: Учебник / Под ред. проф. Ю.Г. Волкова. – Изд. 2-е, испр. и доп. – М.: Гардарики, 2002. – 512 с.: ил.
14. Глазунова Н.И. Система государственного управления: учебник для вузов / Н.И. Глазунова. – М.: Юнити – Дана, 2002. – 551 с.
15. Гренчикова А. Подготовка молодых специалистов / А. Гренчикова, Д. Петрушова // Управление персоналом. – 2004. – №12 (98) – С. 63 – 65.
16. Гришковец А.А. Правовое регулирование государственной гражданской службы в Российской Федерации: учебный курс/А.А. Гришковец. – М.: Дело и Сервис, 2003. – 464 с.
17. Головин Е.Г. Муниципальная служба. Учебно-методическое пособие – Нижний Новгород: Изд-во ВВАГС, 2005 г. – 119 с.
18. Гончаров В. Подготовка кадров для органов местного самоуправления // Муниципальная власть, №7–8, 2009
19. Государственная гражданская служба в РФ: Учебное пособие. – М.: «Ось 89», 2008.
20. Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 224 с.: ил.
21. Деркач А. Развитие личностно-профессионального потенциала кадров управления // Государственная служба. – 2004. – №4 (30). – С. 50–53.
22. Деркач А.А. Актуализация потребности в личностно-профессиональном развитии государственных служащих. М.: Изд-во РАГС, 2001.
23. Деркач А.А. Развитие профессиональной и психологической культуры государственных служащих. 1-я часть(2). М.: Изд-во РАГС, 2000.
24. Домнышева Е. Ступени карьерной вертикали чиновника/ Е. Домнышева // Парламентская газета. – 2005. – 08 февр. – С. 4.
25. Демина А.А. Государственная служба в странах основных правовых систем мира: Нормативные акты / под ред. А.А. Демина. – М.: Книгодел, 2004. – 560 с.
26. Егоршин А.П. Управление персоналом: учебное пособие для вузов. /А.П. Егоршин. – 3-е изд. – Нижний Новгород: Нимб, 2003. – 303 с.
27. Жуков Г.Н. Основы общей и профессиональной педагогики: учебное пособие / под ред. Г.Н. Жуков, П.Г. Матросов, С.Л. Каплан. – М.: Гардарики, 2004. – 560 с.
28. Игнатов В.Г. Государственная кадровая политика и технологии ее реализации: учебное пособие к спецкурсу / В.Г. Игнатов, А.В. Слепцов. – Ростов – на-Дону.: Скагс. 2001. – 328 с.
29. Иванов В.В. муниципальное управление: Справочное пособие / В.В. Иванов, А.Н. Коробова. – 2-е изд., доп. – М.: Инфра – М, 2006. – 718 с.
30. Игнатов В.Г. Государственное и муниципальное управление: Введение в специальность. Основы теории и организации: учебное пособие/ В.Г. Иванов. – М.: «Март»; Ростов – на – Дону: Март. 2005. – 448 с.
31. Игнатов В.Г., Белолипецкий В.К. Профессиональная культура и профессионализм государственной службы: контекст истории и современность. Учебное пособие. – Ростов н/Д: издательский центр «МарТ», 2000. – 256 с.
32. Игнатов В.Г. Государственная гражданская служба. Учебник. 2-е изд. Доп. и перераб. – М.: ИКЦ «МарТ», Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2008.
	1. Забродин Ю.М. Психология личности и управление человеческими ресурсами. – М.: Финстатинформ, 2002. – 360 с.
33. Захаров Н.Л. Социокультурные и профессиональные регуляторы поведения российского чиновника // Социологические исследования. – 2004. – №3 (239). – С. 113–120.
34. Калачева Т.Г. Профессионализм муниципальных служащих субъекта Федерации: методологический и методический подходы к анализу проблемы. – Н. Новгород: Издательство Волго-Вятской академии государственной службы, 1998. – 189 с.
35. Комаров Е.И. Стимулирование и мотивация: основные теории, способы совершенствования // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. – 2003. – №3. – С. 22–32.
36. Королев М. Оценка качества служебной деятельности государственного служащего // Государственная служба. – 2003.– №5 (25). – С. 91–97.
37. Кравченко А.И. Социология управления: фундаментальный курс: Учебное пособие / А.И. Кравченко, И.О. Тюрина. – М.: Академический проект; Трикста, 2004. – 1136 с.
38. Кузьмина В. Приоритеты для госслужащего // Государственная служба. – 2003. – №1 (21). – С. 68–70.
39. Курбатова М.Б. Подготовка резерва на руководящие должности / М.Б. Курбатова // Управление персоналом. – 2004. – №12 (98) – С. 63 – 65.
40. Лотова И.П. О некоторых результатах психолого-акмеологических исследований профессиональной карьеры госслужащих. Материалы Методического семинара от 20.02.2003.
41. Лотова И.П. Профессиональная карьера госслужащих: вариативный подход // Человек и труд №10,2003.
42. Лясников Н. Мотивы выбора профессии // Человек и труд. – 2000. – №8. – С. 42–43.
43. Магура М.И. Обучение руководителей / М.М. Магура // Управление персоналом. – 2004. – №12 (98) – С. 53 – 62.
44. Марченко И.П. Оптимизация кадрового состава госслужбы: в чем проблема? // Управление персоналом. – 2004. – №18 (104). – С. 61–64.
45. Маршак А.Л. Общая социология / Серия «Высшее профессиональное образование». – Ростов н/Д: Феникс, 2004. – 384 с.
46. Машукова Н. Профессиональный стандарт как способ совмещения предложения специалистов и спроса на них // Человек и труд. – 2005. – №6. – С. 83–84.
47. Немчиков А.А. Муниципальная служба: справочное пособие / А.А. Немчиков, А.М. Володин. – М.: Дело и Сервис, 2002. – 384 с.
48. Оболонский А.В. Государственная служба: учебное пособие / А.В. Оболонский, А.Г. Барабошев. – 2-е изд. – М.: дело, 2000. – 440 с.
49. Овсянко Д.М. Государственная служба Российской Федерации: учебное пособие для студентов / под редакцией Д.М. Овсянко. – М.: Юриств, 1996. – 208 с.
50. Огнев А. Как организовать обучение руководителей?/ А. Огнев // Управление персоналом. – 2004. – №6 (94) – С. 26 – 27.
51. Пронкин С.В. Государственное управление зарубежных стран: учебное пособие / С.В. Пронкин, О.Е. Петрунина. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 416 с.
52. Пищулин Н.П. Социальное управление. Теория и практика: учебное пособие / Н.П. Пищулин. – М.: Академкнига, 2003. – Т. 1.–540 с.
53. Петров О.А. Чему и где учиться повышать квалификацию / О.А. Петров, Л.В. Калашников // Служба кадров. – 2001. – №8 – С. 87 – 93.
54. Плечева Н. Идем на «Кадровый прорыв»/ Н. Плечева // Служба кадров. – 2006. – №8 – С. 69–74.
55. Павлова В.В. Потенциал службы персонала: итоги за 10 лет // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. – 2003. – №8. – С. 6–10.
56. Радченко А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход /А.И. Радченко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Ростов-на-Дону: Ростиздат, 2001. – 720 с.
57. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. СПб.: Питер, 2006.
58. Самоукина Н.В. Мотивация персонала как проблема // Управление персоналом. – 2004. – №7 (95). – С. 62–66.
59. Социология. Основы общей теории: Учебник для вузов / Отв. ред. академик РАН Г.В. Осипов; действительный член РАЕН Л.Н. Москвичев. – М.: Издательство НОРМА (Издательская группа НОРМА-ИНФА-М), 2002. – 192 с.
60. Тихонина С. Профессиональная среда государственной службы // Государственная служба. – 2004. – №5 (31). – С. 56–61.
61. Тощенко Ж.Т. Социология. Общий курс. 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Прометей, Юрайт, 1999. – 511 с.
62. Турчинов А. Государство и кадровый потенциал России // Государственная служба. – 2004. – №4 (30). – 43–46.
63. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам: учебное пособие /В.И. Шкатулла. – 2-е изд., изм. и доп. – М.: Норма – Инфра, 2000. – 560с
64. Шубенкова Е.С. Внутрифирменное обучение персонала /Е.С. Шубенкова // Управление персоналом. 2004 – №20 (106) – С. 44 – 46.