

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «ТУВИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Экономический факультет

Кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему: «Совершенствование организации труда муниципальных
служащих»

Выпускная квалификационная работа
студентки

3 курса 416-1 группы

направления подготовки

Государственное и муниципальное
управление, профиль «Региональное
управление»

Сенди Азиаты Амировны

Работа допущена к защите

Зав. кафедрой

(подпись)

к.э.н., доцент Монгуш О.Н.

«15» 06 2019 г.

(подпись студента)

Научный руководитель:

к. э. н., доцент Монгуш О.Н.

(должность, ученая степень, Ф.И.О.)

Работа защищена в ГЭК «10» 10.06 2019 г.

с оценкой «отлично»

Председатель ГЭК

(подпись)

Члены ГЭК

(подпись)

КЫЗЫЛ – 2019 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА	
МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ.....	6
1.1. Содержание трудового процесса и управленческой деятельности	6
1.2. Особенности отбора кадров муниципальной службе	11
1.3. Организация процесса управления служащих.....	19
Глава 2. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА АДМИНИСТРАЦИИ СЕЛЬ-	
СКОГО ПОСЕЛЕНИЯ СУМОНА СУКПАК КЫЗЫЛСКОГО	
КОЖУУНА РЕСПУБЛИКИ ТЫВА.....	26
2.1. Организационно-правовая характеристика администрации	26
2.2. Кадровая характеристика администрации.....	35
2.3. Анализ условий труда служащих.....	42
Глава 3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО	
УПРАВЛЕНИЯ СЛУЖАЩИМИ	53
3.1. Мероприятия по совершенствованию организации труда муниципалных служащих.....	53
3.2. Анализ результативности предлагаемых мероприятий	60
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	64
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	66
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	70

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях происходящей структурной эволюции российского общества одной из главных целей проводимых экономических реформ является совершенствование управления, в том числе и местного самоуправления, предполагающее определение новых методов, прерогатив и качеств муниципальной деятельности, ее развития и правового регулирования.

Муниципальная служба в Российской Федерации является одним из важнейших институтов управления, от результативного функционирования которого зависит не только эффективное развитие муниципальных образований и регионов, но и страны в целом. Однако на современном этапе становления местного самоуправления в России муниципальная служба находится в стадии формирования, о чем свидетельствуют высокая степень правотворческой динамики в данной сфере на федеральном, региональном и местном уровнях, слабая теоретическая и методологическая разработанность проблем, связанных с муниципальной службой. Это совершенно нормальное явление в условиях реформирования любой сложной системы, которое, в свою очередь, говорит о наличии многочисленных проблем, требующих незамедлительного решения. Одна из ключевых проблем – это недостаточно рационально и эффективно построенная система организации труда муниципальных служащих.

Таким образом, актуальность и научно-практическая значимость исследования проблем организации труда муниципальных служащих, порождена, во-первых, ее высокой социально-экономической значимостью в вопросах местного самоуправления, и, во-вторых, ее недостаточной разработанностью.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка комплекса предложений по усовершенствованию организации труда муниципальных служащих.

Исходя из цели работы, были поставлены следующие задачи:

- изучено организация труда служащих;
- выделены основные формы и методы организации труда;
- рассмотрены социально-психологические аспекты труда муниципальных служащих;
- охарактеризовано деятельность администрации поселения сумона Сукпак Кызылского кожууна Республики Тыва;
- проанализировано управление труда служащих в администрации поселения сумона Сукпак Кызылского кожууна Республики Тыва;
- разработаны рекомендации и предложения по совершенствованию муниципального управления служащих.

Объектом исследования выступает администрация поселения сумона Сукпак Кызылского кожууна Республики Тыва.

Предметом исследования является организация труда муниципальных служащих администрации поселения сумона Сукпак Кызылского кожууна Республики Тыва.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области менеджмента, обучения и развития персонала, организационной деятельности учреждения.

Степень разработанности проблемы. В квалификационной работе использованы труды таких ученых как, Базаров, Т. Ю., Каконина В., Жукова Н.В., Курбатова М.Б., Вербицкий А.А.

Для решения вышеуказанных задач были применены как общенаучные, так и специальные методы познания: методобобщения и формализации, метод сравнительного и системного анализа, экономико-статистические методы, анкетирование, проектный метод, методы обобщающих показателей и др.

Практическая значимость работы заключается в том, что результаты могут быть использованы администрацией сумона Сукпак Кызылского кожууна Республики Тыва для совершенствования своей деятельности.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Во **введении** обосновывается актуальность темы, практическая значимость исследования, определены основные задачи работы.

Первая глава посвящена теоретическим и общим методическим вопросам, касающимся определения организации труда государственных служащих.

Вторая глава посвящена основной деятельности администрации поселения сумона Сукпак Кызылского кожууна и организации труда государственных служащих.

В **третьей главе** рассмотрены пути совершенствования организации труда муниципального служащих.

В **заключении** выпускной квалификационной работе излагаются основные выводы и предложения.

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

1.1. Содержание трудового процесса и управленческой деятельности

Организация труда – это постоянно действующий фактор эффективности любой деятельности. Во все времена и во всех сферах функционирования человека лучше организованный труд при равной его технико-технологической оснащённости обеспечивал достижение более высоких результатов.

Постоянно действующим фактором эффективности различной деятельности является организация трудового процесса служащими. Чем лучше был организован труд человека при равной технической оснащённости, тем более высоких результатов он достигал во все времена [24].

Именно трудовой процесс считается крайним этапом любого управленческого, производственного, трудового или творческого процесса [12].

Трудовой процесс - это средства и методы человека, воздействующие на предмет труда при помощи орудия труда, которое управляется или контролируется человеком и протекает в определённых природных или искусственно созданных условиях. Целью трудового процесса является создание материального, нематериального продукта или оказание услуги [9].

Чтобы лучше ориентироваться в данном понятии, нужно рассмотреть сущность его компонентов. Комплекс методов и средств влияния человека - это совокупность взаимосвязанных приёмов, осуществляемая исходя из теоретического осуществление чего-то в одной из области деятельности.

Вот так, в качестве предмета труда у исследователя может выступать теоретическое предположение, проблема и методика. У писателя предметом труда будет являться образ героев, идея и содержание книги, у инженера-строителя - схемы и чертежи. Орудием труда у исследователя может быть

специальное оборудование, микросхемы, у писателя - ручка и бумага, а у строителя специальные инструменты.

У писателя материальным продуктом его труда будет написанная книга, у строителя построенный дом, а у исследователя он будет равен нулю, так как результат деятельности формируется в виде создания нового изобретения, метода, а это всё относится к нематериальным активам.

Трудовой процесс, как мы уже сказали ранее, может протекать в условиях, созданных природой или специально созданных человеком. Для исследователя это лаборатория, в которой проходят испытания, для токаря это производственное помещение, для актёра - сцена.

Все трудовые процессы имеют отличия по организации управления труда, по степени влияния человека на предмет труда, по характеру труда. При организации управления трудовым процессом, правильное отнесение к определённой группе классификаций является неизменным[15].

Существует 4 вида трудовых процессов, делённых в зависимости от их характера. Первый вид это физические, они относятся к работе мускулов. Второй вид это умственные процессы, относящиеся к деятельности ума. Третий вид - чувственные, воспринимаются нашими органами чувств. И последний вид это смешанные трудовые процессы, либо же интегральные.

Трудовые процессы по цели делятся так же на четыре группы. Первая группа направлена на построение материальной базы для удовлетворения возникающих потребностей, из неё вытекает вторая, она направлена на удовлетворение этих потребностей. Третья направлена на удовлетворение потребностей в социальной и духовной сфере. Четвертая группа трудовых процессов направлена на удовлетворение различных общественных потребностей [26].

В производственном процессе выделяются основные процессы, связанные с выпуском продукта, с предоставлением услуги или с выполнением работы. Вспомогательные процессы обеспечивают протекание

основных и обслуживающих процессов без сбоев, а обслуживающие - основные и вспомогательные процессы.

Для исполнения работы, пройдя через все её стадии, необходимо определить содержание трудового процесса совокупностью приёмов труда работника:

1 стадия. Производится анализ ситуации в целом, выделяются проблемы, намечается план работ.

2 стадия. На ней происходит образное представление того, как будет проходить выполнение работы, прогнозирование возникновения возможных проблем из-за воздействия непредвиденных факторов, а так же составляется примерный конечный результат.

На 3 стадии идёт подготовка рабочего места. Оно должно быть обеспечено всеми необходимыми ресурсами: материалами, человеческими ресурсами, информацией.

4 стадия это непосредственно сам трудовой процесс и выполнение работы.

5. На этой стадии нужно оформить полученные результаты, они могут быть как положительные, так и с некоторыми отклонениями от плана.

На 6 стадии сдаются полученные результаты, а затем происходит реализация работы. Если результаты отрицательные, то нужна мотивация работников, для достижения более высокого уровня показателей.

Операция - ключевой объект нормирования труда, учёта, планирования, контроля производственного процесса на одном рабочем месте выполненной работы одним человеком или группой людей [21].

Трудовое движение представляет собой однократное перемещение органа работника, например его кисти руки, пальцев, корпуса, ноги или руки, чтобы взять, переместить, освободить предмет. Логическое завершение множества трудовых движений называется трудовым действием. А вот законченной совокупностью трудовых действий работника, представляющий

собой технически завершённый элемент операции из нескольких трудовых действий, называется трудовой приём [19].

Трудовые приёмы делятся на два вида в зависимости от их назначения: основные и вспомогательные. Основные приёмы, предназначены для реализации цели данного производственного процесса по изменению физических или химических свойств, изменения формы или положения предмета труда. Вспомогательные приёмы, целью которых является обеспечение подготовки для выполнения основных приёмов.

Только лишь в результате трудового процесса работника осуществляются все виды технологических процессов. Деление трудовых процессов по характеру предмета и продукта происходит на два вида. Первый характерен для служащих - информационный, а второй больше подходит для рабочих - вещественно-энергетический [34].

Различного рода информация, такая как экономическая, оперативная, массовая, является предметом и продуктом труда служащих, а у рабочих им является энергия и сырьё.

Как нам уже известно, труд бывает двух видов, умственный и физический. Управленческий труд относится к вариации умственного труда. В прошествии большого количества времени после появления такого понятия как труд, труд управленческий выделился в самостоятельную категорию с дальнейшим делением на виды и подвиды работ. Присущий всякому коллективному труду, он основывается на понимании того, что управление это вид профессиональной деятельности. Координация трудовых усилий неотъемлемо возникает тогда, когда в едином процессе деятельности принимает участие группа лиц [33].

Обеспечение скоординированной, функциональной, целенаправленной деятельности как отдельных людей участвующих в рабочей процедуре, так и всего коллектива в целом, является главной задачей управленческого труда. Другими словами это деятельность административного и управленческого персонала, которая направлена осуществлять контроль над всей работой

работников организации и на регулирование процессов, протекающих в организации.

Конечно же, у управленческого труда имеется ряд специфических особенностей. Ими является то, что результатом его являются не продукты, товары или услуги, а разного рода управленческие решения. Управленческий труд не участвует в формировании материальных благ прямо, а влияет через труд работников [18].

Предметом управленческого труда выступают люди, участвующие в трудовом процессе. Средствами труда являются компьютерная, организационная и вычислительная техника. Результаты труда персонала оцениваются по влиянию изданных распоряжений на деятельность работников организации.

Постепенно, вместе со стремительным развитием рыночных отношений, управленческий труд образует в совокупности автономную систему управления организацией [29].

Процесс управленческого труда на практике можно изобразить в виде рисунка 1.

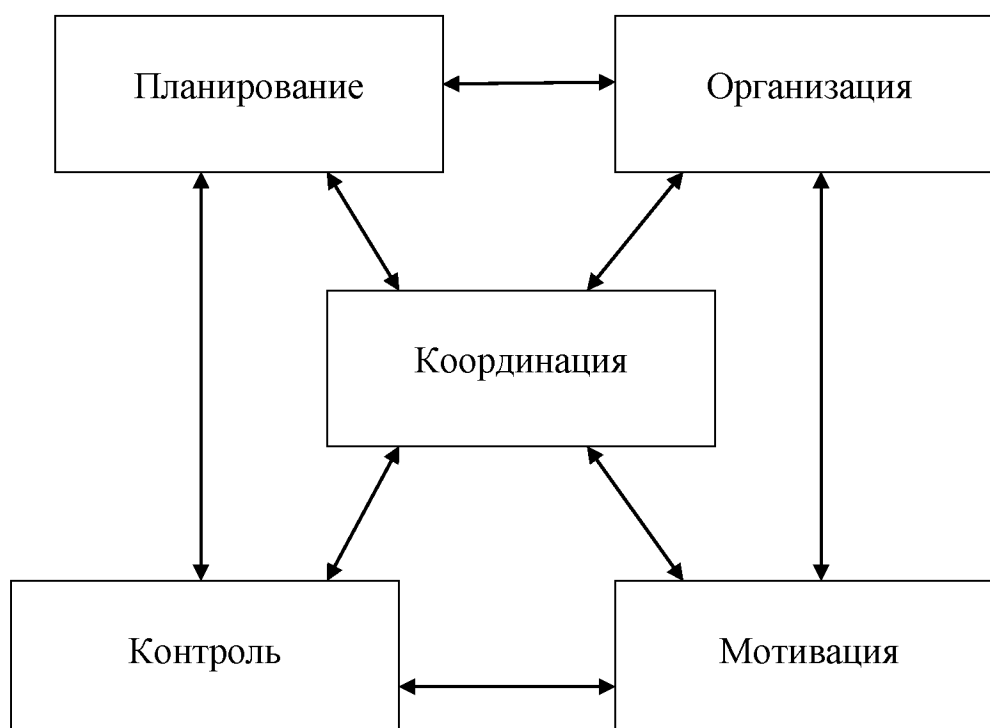


Рис.1 - Процесс управленческого труда в муниципальном учреждении

Исходя из данного рисунка, можно сказать, что все процессы управленческого труда тесно связаны между собой.

С углублением процессов разделения труда управленческий труд выделяется в сравнительно самостоятельную сферу. От качества управленческого труда зависит очень много в деятельности организации, ведь нужно использовать не только поверхностное использование резервов имеющихся у организации, но и стратегических. С помощью воздействия на работников, управленец в организационном аспекте может решить задачи совершенствования организации, в этом и заключается суть этого вида трудовой деятельности.

Все эти обстоятельства требуют от человека, который занимается вопросами управленческого характера, более креативного подхода к своей работе. Чем больше у управленца практического и жизненного опыта, знаний и умений в области управления, умение следовать здравому смыслу и интуиции, тем выше его эффективность в работе.

1.2 Особенности отбора кадров в муниципальной службе

В муниципальном управлении занято большое количество высококвалифицированных специалистов и хозяйственных руководителей. Рост их числа выступает одним из важных факторов повышения эффективности всего общественного развития. Кроме того, организационно-методологическое обеспечение формирования кадров муниципальной службы, рассматриваемых в их органической увязке со всей системой социального управления, является неотъемлемой частью более общей и глобальной проблемы – обеспечения эффективности реализации властных

полномочий органами муниципальной власти Российской Федерации и повышения профессионального уровня муниципальных служащих Российской Федерации. На сегодняшний день необходимо формирование социального слоя профессионально подготовленных и нравственно воспитанных муниципальных служащих, способных гарантировать высокую социальную эффективность и безупречность работы органов местного самоуправления в Российской Федерации. В данном параграфе проанализированы требования, которые выдвигаются к кандидатам на замещение вакантных должностей муниципальных служащих.

На муниципальную службу вправе поступать граждане Российской Федерации, достигшие возраста 18 лет, владеющие государственным языком Российской Федерации и соответствующие квалификационным требованиям, установленным Федеральным законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»[2].

В число квалификационных требований к должностям гражданской службы входят требования к уровню профессионального образования, стажу гражданской службы (государственной службы иных видов) или стажу (опыту) работы по специальности, направлению подготовки, профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей.

Квалификационные требования к должностям устанавливаются в соответствии с категориями и группами должностей гражданской службы.

В число квалификационных требований к должностям гражданской службы категорий «руководители», «помощники (советники)», «специалисты» всех групп должностей гражданской службы, а также категории «обеспечивающие специалисты» главной и ведущей групп должностей гражданской службы входит наличие высшего образования.

В число квалификационных требований к должностям гражданской службы категории «обеспечивающие специалисты» старшей и младшей групп должностей гражданской службы входит наличие среднего

профессионального образования, соответствующего направлению деятельности.

Квалификационные требования к стажу гражданской службы (государственной службы иных видов) или стажу (опыту) работы по специальности, направлению подготовки для федеральных государственных гражданских служащих устанавливаются указом Президента Российской Федерации, для государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации - законом субъекта Российской Федерации.

Квалификационные требования к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей, устанавливаются нормативным актом государственного органа с учетом его задач и функций и включаются в должностной регламент государственного гражданского служащего Российской Федерации (далее - гражданский служащий).

Далее рассмотрим порядок поступления на государственную службу.

Организация поступления граждан на гражданскую службу осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы», а также иными нормативными правовыми актами.

Поступление гражданина на гражданскую службу для замещения должности гражданской службы или замещение гражданским служащим другой должности гражданской службы осуществляется в основном по результатам конкурса. Конкурс заключается в оценке профессионального уровня претендентов на замещение должности гражданской службы, их соответствия установленным квалификационным требованиям к должности гражданской службы.

Конкурс проводится в два этапа:

1 этап. На официальных сайтах государственного органа и государственной информационной системы в области государственной службы в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» размещается объявление о приёме документов для участия в конкурсе, а также следующая информация о конкурсе:

- наименование вакантной должности гражданской службы;
- требования, предъявляемые к претенденту на замещение этой должности;
- условия прохождения гражданской службы;
- место и время приёма документов, подлежащих представлению в государственный орган;
- срок, до истечения которого принимаются указанные документы;
- предполагаемая дата проведения конкурса;
- место и порядок проведения конкурса;
- другие информационные материалы.

Гражданин Российской Федерации, изъявивший желание участвовать в конкурсе, представляет в государственный орган соответствующие документы.

Все представленные сведения гражданином на имя представителя нанимателя подлежат проверке на достоверность.

2 этап. Проведение непосредственно самого конкурса.

Для проведения конкурса правовым актом государственного органа образуется конкурсная комиссия, которая оценивает кандидатов на основании представленных ими документов об образовании, прохождении гражданской или иной государственной службы, осуществлении другой трудовой деятельности, а также на основе конкурсных процедур с использованием не противоречащих федеральным законам и другим нормативным правовым актам Российской Федерации методов оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов, включая индивидуальное собеседование, анкетирование, проведение групповых

дискуссий, написание реферата или тестирование по вопросам, связанным с выполнением должностных обязанностей по вакантной должности гражданской службы, на замещение которой претендуют кандидаты.

При оценке профессиональных и личностных качеств кандидатов конкурсная комиссия исходит из соответствующих квалификационных требований к вакантной должности гражданской службы и других положений должностного регламента по этой должности, а также иных положений, установленных законодательством Российской Федерации о гражданской службе.

Основанием для назначения кандидата на вакантную должность или отказ в таком назначении является решение конкурсной комиссии.

Конкурсная комиссия вправе также принять решение, имеющее рекомендательный характер, о включении в кадровый резерв государственного органа кандидата, который не стал победителем конкурса на замещение вакантной должности гражданской службы, но профессиональные и личностные качества которого получили высокую оценку.

По результатам конкурса издается акт представителя нанимателя о назначении победителя конкурса на вакантную должность гражданской службы и заключается служебный контракт с победителем конкурса.

Законодательством определены случаи, когда конкурс не проводится:

- при назначении на замещаемые на определённый срок полномочий должности гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)»;
- при назначении на должности гражданской службы категории «руководители», назначение на которые и освобождение от которых осуществляются Президентом Российской Федерации или Правительством Российской Федерации;
- при заключении срочного служебного контракта;

- при назначении гражданского служащего на иную должность гражданской службы в случаях, предусмотренных частью 2 статьи 28, частью 1 статьи 31 и частью 9 статьи 60.1 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;

- при назначении на должность гражданской службы гражданского служащего (гражданина), включенного в кадровый резерв на гражданской службе.

Конкурс также может не проводиться при назначении на отдельные должности гражданской службы, исполнение должностных обязанностей по которым связано с использованием сведений, составляющих государственную тайну, по перечню должностей, утверждаемому нормативным актом государственного органа.

По решению представителя нанимателя конкурс может не проводиться при назначении на должности гражданской службы, относящиеся к группе младших должностей гражданской службы.

Далее будут рассмотрены ограничения при поступлении на государственную службу.

Гражданин не может быть принят на гражданскую службу в случае:

- признания его недееспособным или ограничено дееспособным решением суда, вступившим в законную силу;

- осуждения его к наказанию, исключающему возможность исполнения должностных обязанностей по должности государственной службы (гражданской службы), по приговору суда, вступившему в законную силу, а также в случае наличия не снятой или не погашенной в установленном федеральным законом порядке судимости;

- отказа от прохождения процедуры оформления допуска к сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую федеральным законом тайну, если исполнение должностных обязанностей по должности гражданской службы, на замещение которой претендует гражданин, связано с использованием таких сведений;

- наличия заболевания, препятствующего поступлению на гражданскую службу или ее прохождению и подтвержденного заключением медицинской организации;

- близкого родства или свойства (родители, супруги, дети, братья, сестры, а также братья, сестры, родители, дети супругов и супруги детей) с гражданским служащим, если замещение должности гражданской службы связано с непосредственной подчиненностью или подконтрольностью одного из них другому;

- выхода из гражданства Российской Федерации или приобретения гражданства другого государства;

- наличия гражданства другого государства (других государств), если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации;

- представления подложных документов или заведомо ложных сведений при поступлении на гражданскую службу;

- непредставления установленных Федеральным законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» сведений или представления заведомо ложных сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера при поступлении на гражданскую службу;

- утраты представителем нанимателя доверия к гражданскому служащему в случаях несоблюдения ограничений и запретов, требований о предотвращении или об урегулировании конфликта интересов и неисполнения обязанностей, установленных в целях противодействия коррупции Федеральным законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», Федеральным законом от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» и другими федеральными законами;

- признания его не прошедшим военную службу по призыву, не имея на то законных оснований, в соответствии с заключением призывной

комиссии (за исключением граждан, прошедших военную службу по контракту) [3].

Испытание при поступлении на государственную гражданскую службу.

При заключении служебного контракта с гражданином, впервые поступающим на гражданскую службу, в этом контракте и в акте государственного органа о назначении на должность гражданской службы предусматривается условие об испытании гражданского служащего продолжительностью от одного месяца до одного года в целях проверки его соответствия замещаемой должности гражданской службы, если не предусмотрено иное.

Испытание может устанавливаться:

- при назначении гражданина или гражданского служащего на должность гражданской службы, назначение на которую и освобождение от которой осуществляются Президентом Российской Федерации или Правительством Российской Федерации, - на срок от одного месяца до одного года;

- при назначении на должность гражданской службы гражданина, ранее проходившего государственную службу Российской Федерации, - на срок от одного до шести месяцев;

- при назначении гражданского служащего на должность гражданской службы в порядке перевода из другого государственного органа - на срок от одного до шести месяцев.

Испытание не устанавливается:

- для граждан, получивших среднее профессиональное образование по программе подготовки специалистов среднего звена или высшее образование в соответствии с договором о целевом обучении с обязательством последующего прохождения гражданской службы и впервые поступающих на гражданскую службу;

- для гражданских служащих, назначенных в соответствии с пунктом 1 части 1 статьи 31 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О

государственной гражданской службе Российской Федерации» на должность гражданской службы в порядке перевода в связи с сокращением должностей гражданской службы или упразднением государственного органа;

- для иных граждан и гражданских служащих, для которых законодательством Российской Федерации предусмотрены гарантии по сохранению места работы (должности).

По окончании установленного срока испытания при отсутствии у гражданского служащего соответствующего замещаемой должности гражданской службы классного чина ему присваивается классный чин в соответствии с законодательством.

При неудовлетворительном результате испытания представитель нанимателя имеет право до истечения срока испытания расторгнуть служебный контракт с гражданским служащим, предупредив его об этом в письменной форме не позднее, чем за три дня с указанием причин, послуживших основанием для признания этого гражданского служащего не выдержавшим испытание.

1.3 Организация процесса управления труда служащих

Как мы писали ранее, основным и неотъемлемым условием человеческой жизни является труд. С его помощью создаются вещественные факторы. Составляющей понятия процесса труда служит полезная обществу и, главное, целесообразная для общества деятельность людей [10].

Для того чтобы способствовать развитию человечества и получению экономического эффекта процесс труда нуждается в организации. Организация труда, используя predetermined технологию деятельности, соединяет в единый процесс управления труда, предметы и орудия труда.

Реализация организации управления труда происходит с помощью функции управления. Организация труда вылилась в отдельную отрасль экономики, имеющую межотраслевое значение.

Организация труда в разных научных источниках рассматривается во многих аспектах. Например, как функция управления, как часть хозяйственного механизма или система производственных отношений.

Организация труда основывается на ведущем опыте и с установкой повышения производительности труда, экономии трудовых и материальных ресурсов, превращения в жизненную потребность труд, соединяет в единый производственный процесс оборудование и людей [17].

Такое понятие как организация труда, по сферам действия делится на два вида. Первый вид - представляет организацию труда как отдельную экономическую категорию. Второй выделяет организацию труда как категорию общей экономической теории.

По уровням управления организация труда делится на организацию труда в масштабе страны, региона, отрасли экономики; на предприятии; организация труда на рабочем месте.

Функция управления включает в себе действия по формированию системы организации труда. Затем идут действия по совершенствованию уже действующей системы организации труда и сам процесс управления системой. При помощи этих действий реализуется организация труда [28].

Вопросы, охватываемые понятием организация производства, можно разделить на три группы:

- 1) организация труда, которая охватывает организацию трудового процесса;
- 2) управление производством. Сюда может входить совершенствование методов работы, контроль над рабочим процессом, анализ действий, оперативное регулирование;
- 3) разумное использование ресурсов производства. Рациональная расстановка оборудования, четкое взаимодействие всех подразделений,

рациональная специализация служб, достижение наилучшего использования производственных мощностей, расширение границ производственных возможностей и т.д.

В виде динамичной системы организация производства может быть представлена как комплекс трёх подсистем:

- 1) организация управления;
- 2) координация труда;
- 3) построение технологических процессов.

Понятие организации труда возникло после понятия труда и является исторической категорией [31].

В середине девятнадцатого века в период машинной индустриализации развития производства зародилась организация труда как наука. Основание её как науки связывают с американцем Фредериком Уинслоу Тейлором (1856-1916) являющимся инженером [15].

Этот человек придумал первым объединить в систему знаний замысел и попытки в сфере рационализации трудового процесса. Все основные теории, выдвинутые Тейлором, изложены в его многочисленных трудах, например в таких как «Управление фабрикой» написанным в 1903 году и «Принципы научного управления» написанным в 1911 году.

Тейлор был первый, кто применил и разработал:

- метод изучения затрат рабочего времени с помощью фиксации и замеров для рационализации работы;
- методы анализа рабочего процесса;
- методы нормирования и оплаты труда;
- принципы управления предприятием;
- принципы организации труда.

Благодаря исследованиям Тейлора начались поиски способов и методов улучшения организации рабочего процесса, рабочих мест, регламентирование режима труда и отдыха и т.д.

Тейлор предложил использование таких принципов как отбор рабочих, регулярное обучение работников новым приёмам работы. Предложил ввести такую оплату труда, при котором невыполнение рабочего задания снижает размер оплаты, а при выполнении, наоборот, повышается - т.е. дифференцирование оплаты труда. Другим принципом являлось избавление рабочего от расчётов и подготовки работы, это так называемое разделение подготовки работы от исполнения. Четвёртым предложением была замена рутинных способов выполнения работы определёнными выработанными правилами и методами изучения времени, которые были бы необходимы для рационального выполнения работы [16].

Система Тейлора была внедрена на базе автомобильных заводов Генри Форда. Эти заводы отличались использованием конвейерной системой с сильной интенсивностью труда. Внедрённая система основывалась на таких положениях:

1) Разделение труда по максимуму, для того чтобы упростить выполнение рабочими большинства операций производственного процесса, которые задаются скоростью движения конвейера.

2) Разделение большинства производственных процессов на простейшие операции при помощи механизации и автоматизации.

3) Поочерёдная стандартизация абсолютно всех факторов производства (оборудования, инструментов, ресурсы, формы организации, трудовые предметы, технологический режим и т.д.)

Основоположниками микроэлементного нормирования являются супруги Лилиан и Фрэнк Гилберт. Они в начале 20 века разработали методику анализа приёмов и способов труда и установили, что трудовой процесс может быть расчленён на семнадцать простых микроэлементов. Супруги разработали метод исследования движений при помощи киносъёмки. Этот метод позволял замерять затраты времени на выполнение рабочих движений, устанавливать нормы затрат времени и проектировать рациональные методы работы [32].

В 40-е годы 20 века Г.Б. Мейнардом была разработана система микроэлементного нормирования труда [11].

В первые годы советской власти стала внедряться работа по внедрению научной организации труда.

Одним из первых российских теоретиков науки об организации был А.А. Богданов. Одним из известных учёных, в области организации труда, являлся профессор О.А. Ерманский. Одной из наиболее известных его работ является «Теория и практика рационализации» (1925 г.) [7].

Выдающимся исследователем, автором более 220 научных трудов в области организации труда, является А.К. Гастев. К его основным трудам относятся: «Трудовые установки» (1921 г.), «Как надо работать» (1921 г.), «Нормирование и организация труда» (1929 г.), «Научная организация труда» (1935 г.). А.К. Гастев впервые в мировой практике начал разработку методов проектирования организации труда при проектировании предприятий [20].

Автор работ, которые были написаны в двадцатые годы: «НОТ. Научная организация труда», «Принципы организации», «Борьба за время» и др., был один из теоретиков пропагандистов и популяризаторов НОТ П.М. Керженцев. Он стоял во главе Лиги «Время», которая ставила перед собой задачу борьбы за экономию и правильное использование времени, как основное условие для осуществления принципов НОТ в СССР [25].

Так как в 30-е годы в СССР была попытка создания микроэлементных нормативов ручного времени и методики микроэлементного нормирования, В.И. Иоффе создал систему микроэлементных нормативов времени для технического нормирования труда, разработав основы отечественного микроэлементного нормирования [8].

Организация труда - это организационная система, перед которой стоит цель достижения самых лучших результатов использования живого труда.

Научная организация труда - это процесс совершенствования организации труда, который основывается на достижениях науки и передовом опыте [22].

Термин «научная организация труда» можно применить и к работе государственных служащих.

Научная организация труда решает следующие задачи:

- социальную;
- экономическую;
- психофизиологическую.

Социальной задачей научной организации труда является создание условий обеспечения профессиональных знаний людей, повышение степени удовлетворённости трудом.

Экономической задачей является создание таких условий, при которых будет реализовано целесообразное использование техники и сырья для обеспечения экономии труда на производство единицы продукции.

Психофизиологическая задача научной организации труда - поддержание высокого уровня работоспособности людей, создание определённых условий труда для обеспечения сохранности физического здоровья работников и их безопасности [6].

Основные направления научной организации труда:

- улучшение условий труда;
- улучшение организации рабочих мест;
- совершенствование нормирования труда;
- совершенствование системы стимулирования;
- рационализация методов и приёмов труда;
- разработка рациональных форм разделения и кооперации труда.

Принципами научной организации труда являются:

- регламентация;
- стабильность;
- комплексность;
- специализация;
- системность.

При совокупности их использования достигается наибольшая действенность.

Глава 2. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА АДМИНИСТРАЦИИ СЕЛЬСКОГО ПОСЕЛЕНИЯ СУМОНА СУКПАК КЫЗЫЛСКОГО КОЖУУНА РЕСПУБЛИКИ ТЫВА

2.1. Организационно-правовая характеристика администрации

Сельское поселение сумон Сукпакский Кызылского кожууна Республики Тыва (далее - сумон Сукпакский) является самостоятельным муниципальным образованием, находящимся в границах муниципального района Кызылский кожуун Республики Тыва, местное самоуправление в котором осуществляется в соответствии с Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, Конституцией и законами Республики Тыва и настоящим Уставом.

Административным центром сумона Сукпакский является село Сукпак.

К вопросам местного значения поселения относятся:

- 1) формирование, утверждение, исполнение бюджета поселения и контроль за исполнением данного бюджета;
- 2) установление, изменение и отмена местных налогов и сборов поселения;
- 3) владение, пользование и распоряжение имуществом, находящимся в муниципальной собственности поселения;
- 4) организация в границах поселения электро-, тепло-, газо- и водоснабжения населения, водоотведения, снабжения населения топливом;
- 5) дорожная деятельность в отношении автомобильных дорог местного значения в границах населенных пунктов поселения и обеспечение безопасности дорожного движения на них, включая создание и обеспечение функционирования парковок (парковочных мест), осуществление муниципального контроля за сохранностью автомобильных дорог местного значения в границах населенных пунктов поселения, а также осуществление иных полномочий в области использования автомобильных дорог и

осуществления дорожной деятельности в соответствии с законодательством Российской Федерации;

6) обеспечение малоимущих граждан, проживающих в поселении и нуждающихся в улучшении жилищных условий, жилыми помещениями в соответствии с жилищным законодательством, организация строительства и содержания муниципального жилищного фонда, создание условий для жилищного строительства;

7) создание условий для предоставления транспортных услуг населению и организация транспортного обслуживания населения в границах поселения;

7.1) участие в профилактике терроризма и экстремизма, а также в минимизации и (или) ликвидации последствий проявлений терроризма и экстремизма в границах поселения;

8) участие в предупреждении и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций в границах поселения;

9) обеспечение первичных мер пожарной безопасности в границах населенных пунктов поселения;

10) создание условий для обеспечения жителей поселения услугами связи, общественного питания, торговли и бытового обслуживания;

11) организация библиотечного обслуживания населения, комплектование и обеспечение сохранности библиотечных фондов библиотек поселения;

12) создание условий для организации досуга и обеспечения жителей поселения услугами организаций культуры;

13) сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия (памятников истории и культуры), находящихся в собственности поселения, охрана объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) местного (муниципального) значения, расположенных на территории поселения;

13) создание условий для развития местного традиционного народного художественного творчества, участие в сохранении, возрождении и развитии народных художественных промыслов в поселении;

14) обеспечение условий для развития на территории поселения физической культуры и массового спорта, организация проведения официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий поселения;

15) создание условий для массового отдыха жителей поселения и организация обустройства мест массового отдыха населения, включая обеспечение свободного доступа граждан к водным объектам общего пользования и их береговым полосам;

16) формирование архивных фондов поселения;

17) организация сбора и вывоза бытовых отходов и мусора;

18) утверждение правил благоустройства территории поселения, устанавливающих в том числе требования по содержанию зданий (включая жилые дома), сооружений и земельных участков, на которых они расположены, к внешнему виду фасадов и ограждений соответствующих зданий и сооружений, перечень работ по благоустройству и периодичность их выполнения; установление порядка участие собственников зданий(помещений в них) и сооружений в благоустройстве прилегающих территорий; организация благоустройства территории поселения (включая освещение улиц, озеленение территории, установку указателей с наименованиями улиц и номерами домов, размещение и содержание малых архитектурных форм), а также использования, охраны, защиты, воспроизводства городских лесов, лесов особо охраняемых природных территорий, расположенных в границах населенных пунктов поселения;

19) утверждение генеральных планов поселения, правил землепользования и застройки, утверждение подготовленной на основе генеральных планов поселения документации по планировке территории, выдача разрешений на строительство (за исключением случаев,

предусмотренных Градостроительным кодексом Российской Федерации, иными федеральными законами), разрешений на ввод объектов в эксплуатацию при осуществлении муниципального строительства, реконструкции объектов капитального строительства, расположенных на территории поселения, утверждение местных нормативов градостроительного проектирования поселений, резервирование земель и изъятие, в том числе путем выкупа, земельных участков в границах поселения для муниципальных нужд, осуществление земельного контроля за использованием земель поселения, осуществление в случаях, предусмотренных Градостроительным кодексом Российской Федерации, осмотров зданий, сооружений и выдача рекомендаций об устранении выявленных в ходе таких осмотров нарушений;

20) присвоение наименований улицам, площадям и иным территориям проживания граждан в населенных пунктах, установление нумерации домов, организация освещения улиц и установки указателей с наименованиями улиц и номерами домов;

21) организация ритуальных услуг и содержание мест захоронения;

23) организация и осуществление мероприятий по гражданской обороне, защите населения и территории поселения от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера;

24) создание, содержание и организация деятельности аварийно-спасательных служб и (или) аварийно-спасательных формирований на территории поселения;

25) осуществление мероприятий по обеспечению безопасности людей на водных объектах, охране их жизни и здоровья;

26) создание, развитие и обеспечение охраны лечебно-оздоровительных местностей и курортов местного значения на территории поселения, а также осуществление муниципального контроля в области использования и охраны особо охраняемых природных территорий местного значения;

27) содействие в развитии сельскохозяйственного производства, создание условий для развития малого и среднего предпринимательства;

28) организация и осуществление мероприятий по работе с детьми и молодежью в поселении;

29) осуществление в пределах, установленных водным законодательством Российской Федерации, полномочий собственника водных объектов, информирование населения об ограничениях их использования;

30) осуществление муниципального лесного контроля;

31) создание условий для деятельности добровольных формирований населения по охране общественного порядка;

32) оказание поддержки социально ориентированным некоммерческим организациям в пределах полномочий, установленных статьями 31.1 и 31.3 Федерального закона от 12 января 1996 года N 7-ФЗ "О некоммерческих организациях";

33) осуществление муниципального контроля за проведением муниципальных лотерей;

34) осуществление муниципального контроля на территории особой экономической зоны;

35) обеспечение выполнения работ, необходимых для создания искусственных земельных участков для нужд поселения, проведение открытого аукциона на право заключить договор о создании искусственного земельного участка в соответствии с федеральным законом.

1. Органы местного самоуправления сумона имеют право на:

1) создание музеев поселения;

2) совершение нотариальных действий, предусмотренных законодательством, в случае отсутствия в поселении нотариуса;

3) участие в осуществлении деятельности по опеке и попечительству;

4) создание условий для осуществления деятельности, связанной с реализацией прав местных национально-культурных автономий на территории поселения;

5) оказание содействия национально-культурному развитию народов Российской Федерации и реализации мероприятий в сфере межнациональных отношений на территории поселения;

6) участие в организации и осуществлении мероприятий по мобилизационной подготовке муниципальных предприятий и учреждений, находящихся на территории поселения;

7) создание муниципальной пожарной охраны;

8) создание условий для развития туризма;

9) оказание поддержки общественным наблюдательным комиссиям, осуществляющим общественный контроль за обеспечением прав человека и содействие лицам, находящимся в местах принудительного содержания;

10) оказание поддержки общественным объединениям инвалидов, а также созданным общероссийскими общественными объединениями инвалидов организациям в соответствии с Федеральным законом от 24 ноября 1995 года №181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»;

2. Органы местного самоуправления поселения вправе решать вопросы, указанные в части 1 настоящей статьи, участвовать в осуществлении иных государственных полномочий (не переданных им в соответствии со статьей 19 Федерального закона № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»), если это участие предусмотрено федеральными законами, а также решать иные вопросы, не отнесенные к компетенции органов местного самоуправления других муниципальных образований, органов государственной власти и не исключенные из их компетенции федеральными законами и законами Республики Тыва, за счет доходов местных бюджетов, за исключением межбюджетных трансфертов, предоставленных из бюджетов

бюджетной системы Российской Федерации, и поступлений налоговых доходов по дополнительным нормативам отчислений.

1. В целях решения вопросов местного значения органы местного самоуправления поселения обладает следующими полномочиями:

1) принятие устава муниципального образования и внесение в него изменений и дополнений, издание муниципальных правовых актов;

2) установление официальных символов муниципального образования;

3) создание муниципальных предприятий и учреждений, осуществление финансового обеспечения деятельности муниципальных казенных учреждений и финансового обеспечения выполнения муниципального задания бюджетными и автономными муниципальными учреждениями, а также формирование и размещение муниципального заказа;

4) установление тарифов на услуги, предоставляемые муниципальными предприятиями и учреждениями, если иное не предусмотрено федеральными законами;

4.1) регулирование тарифов на подключение к системе коммунальной инфраструктуры, тарифов организаций коммунального комплекса на подключение,

надбавок к тарифам на товары и услуги организаций коммунального комплекса, надбавок к ценам (тарифам) для потребителей. Полномочия органов местного самоуправления поселений по регулированию тарифов на подключение к системе коммунальной инфраструктуры, тарифов организаций коммунального комплекса на подключение, надбавок к тарифам на товары и услуги организаций коммунального комплекса, надбавок к ценам, тарифам для потребителей могут полностью или частично передаваться на основе соглашений между органами местного самоуправления поселений и органами местного самоуправления муниципального района, в состав которого входят указанные поселения;

4.2. полномочия в сфере водоснабжения и водоотведения, предусмотренными Федеральным законом «О водоснабжении и водоотведении»;

4.3. разработка и утверждение программ комплексного развития систем коммунальной инфраструктуры поселений;

5) организационное и материально-техническое обеспечение подготовки и проведения муниципальных выборов, местного референдума, голосования по отзыву депутата, члена выборного органа местного самоуправления, выборного должностного лица местного самоуправления, голосования по вопросам изменения границ муниципального образования, преобразования муниципального образования;

6) принятие и организация выполнения планов и программ комплексного социально-экономического развития муниципального образования, а также организация сбора статистических показателей, характеризующих состояние экономики и социальной сферы муниципального образования, и предоставление указанных данных органам государственной власти в порядке, установленном Правительством Российской Федерации;

7) учреждение печатного средства массовой информации для опубликования муниципальных правовых актов, обсуждения проектов муниципальных правовых актов по вопросам местного значения, доведения до сведения жителей муниципального образования официальной информации о социально-экономическом и культурном развитии муниципального образования, о развитии его общественной инфраструктуры и иной официальной информации;

8) осуществление международных и внешнеэкономических связей в соответствии с федеральными законами;

8.1) организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации выборных должностных лиц местного самоуправления, членов выборного органа местного самоуправления, депутатов

представительного органа муниципального образования, а также профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих и работников муниципальных учреждений;

8.2) утверждение и реализация муниципальных программ в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности, организация проведения энергетического обследования многоквартирных домов, помещения в которых составляют муниципальный жилищный фонд в границах муниципального образования, организация и проведение иных мероприятий, предусмотренных законодательством об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности;

9) иными полномочиями в соответствии с Федеральным законом, и настоящим уставом

9.1. По вопросам, отнесенным в соответствии со статьями 14, 15 и 16 Федерального закона к вопросам местного значения, федеральными законами, уставами муниципальных образований могут устанавливаться полномочия органов местного самоуправления по решению указанных вопросов местного значения.

2. Органы местного самоуправления поселения вправе в соответствии с уставом муниципального образования принимать решение о привлечении граждан к выполнению на добровольной основе социально значимых для поселения, в целях решения вопросов местного значения поселения, предусмотренных пунктами 7.1 - 9, 15 и 19 части 1 статьи 14 Федерального закона. К социально значимым работам могут быть отнесены только работы, не требующие специальной профессиональной подготовки.

К выполнению социально значимых работ могут привлекаться совершеннолетние трудоспособные жители поселения и городских округов в свободное от основной работы или учебы время на безвозмездной основе не более чем один раз в три месяца. При этом продолжительность социально значимых работ не может составлять более четырех часов подряд.

3. Полномочия органов местного самоуправления, установленные настоящей статьей, осуществляются органами местного самоуправления поселения, самостоятельно. Подчиненность органа местного самоуправления или должностного лица местного самоуправления одного муниципального образования органу местного самоуправления или должностному лицу местного самоуправления другого муниципального образования не допускается.

2.2. Кадровая характеристика администрации сельского поселения сумона Сукпак Кызылского кожууна Республики Тыва

1. Администрация сумона Сукпакский является исполнительно-распорядительным органом местного самоуправления.

2. Администрацией сумона Сукпакский руководит Председатель администрации на принципах единоначалия, который осуществляет свои полномочия на постоянной основе.

Председателем администрации сумона Сукпакский является лицо, назначаемое на должность по контракту, заключаемому по результатам конкурса на замещение указанной должности. Контракт с Председателем Администрации сумона Сукпакский заключается на срок полномочий Хурала представителей, с Главой сумона Сукпакский согласно Решения Хурала представителей сумона Сукпакский принявшего решение о назначении лица на должность председателя Администрации сумона Сукпакский.

3. Условия контракта для Председателя администрации сумона Сукпакский утверждаются Хуралом представителей в части, касающейся осуществления полномочий по решению вопросов местного значения сумона Сукпакский, и законом Республики Тыва - в части, касающейся осуществления отдельных государственных полномочий, переданных

органам местного самоуправления федеральными законами и законами Республики Тыва.

4. Порядок проведения конкурса на замещение должности Председателя Администрации сумона Сукпакский устанавливается Хуралом представителей сумона Сукпакский. Условия конкурса, сведения о дате, времени и месте его проведения, проекта контракта публикуются не позднее чем за 20 дней до дня проведения конкурса.

Общее число членов конкурсной комиссии устанавливается Хуралом представителей сумона Сукпакский. Члены конкурсной комиссии сумона Сукпакский назначаются Хуралом представителей сумона Сукпакский.

5. Лицо назначается на должность Председателя Администрации сумона Сукпакский Хуралом представителей сумона Сукпакский из числа кандидатов, представленных конкурсной комиссией по результатам конкурса.

Контракт с Председателем Администрации сумона Сукпакский заключается Главой сумона Сукпакский.

6. Председатель Администрации сумона Сукпакский:

1) подконтролен и подотчетен Главе сумона Сукпакский, и Хуралу представителей сумона Сукпакский;

2) представляет Хуралу представителей сумона Сукпакский ежегодные отчеты о результатах своей деятельности и деятельности администрации, в том числе о решении вопросов, поставленных Хуралом представителей сумона Сукпакский;

3) обеспечивает осуществление Администрацией сумона Сукпакский полномочий по решению вопросов местного значения и отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления сумона Сукпакский федеральными законами и законами Республики Тыва;

4) утверждает предельную численность органов местного самоуправления сумона Сукпакский.

7. Администрация сумона Сукпакский обладает правами юридического лица.

8. Структура Администрации сумона Сукпакский утверждается Хуралом представителей сумона Сукпакский по представлению председателя Администрации сумона Сукпакский. Отдельный аппарат Администрации сумона Сукпакский не образуется и не формируется.

9. В структуре Администрации сумона Сукпакский предусматриваются отраслевые подразделения.

10. Председатель администрации не вправе заниматься предпринимательской, а также иной оплачиваемой деятельностью, за исключением преподавательской, научной и иной творческой деятельности. При этом преподавательская, научная и иная творческая деятельность не может финансироваться исключительно за счет средств иностранных государств, международных и иностранных организаций, иностранных граждан и лиц без гражданства, если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации или законодательством Российской Федерации. Председатель Администрации сумона Сукпакский не вправе входить в состав органов управления, попечительских или наблюдательных советов, иных органов иностранных некоммерческих неправительственных организаций и действующих на территории Российской Федерации их структурных подразделений, если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации или законодательством Российской Федерации.

10.1. Глава местной администрации должен соблюдать ограничения и запреты и исполнять обязанности, которые установлены Федеральным законом от 25.12.2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» и другими федеральными законами.

11. Полномочия Председателя Администрации сумона Сукпакский, осуществляемые на основе контракта, прекращаются досрочно лишь в случае:

- 1) смерти;
- 2) отставки по собственному желанию;
- 3) расторжения контракта в соответствии с настоящей статьей;
- 4) отрешения от должности в соответствии со статьей 74 Федерального закона "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации";
- 5) признания судом недееспособным или ограниченно дееспособным;
- 6) признания судом безвестно отсутствующим или объявления умершим;
- 7) вступления в отношении его в законную силу обвинительного приговора суда;
- 8) выезда за пределы Российской Федерации на постоянное место жительства;
- 9) прекращения гражданства Российской Федерации, прекращения гражданства иностранного государства - участника международного договора Российской Федерации, в соответствии с которым иностранный гражданин имеет право быть избранным в органы местного самоуправления, приобретения им гражданства иностранного государства либо получения им вида на жительство или иного документа, подтверждающего право на постоянное проживание гражданина Российской Федерации на территории иностранного государства, не являющегося участником международного договора Российской Федерации, в соответствии с которым гражданин Российской Федерации, имеющий гражданство иностранного государства, имеет право быть избранным в органы местного самоуправления;
- 10) призыва на военную службу или направления на заменяющую ее альтернативную гражданскую службу;
- 11) преобразования, упразднения сумона Сукпакский, осуществляемого в соответствии с Федеральным законом "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации";

12) утраты сумона Сукпакский статуса муниципального образования в связи с его объединением с городским округом;

13) увеличения численности избирателей сумона Сукпакский более чем на 25 процентов, произошедшего вследствие изменения границ муниципального образования или объединения сумона Сукпакский с городским округом.

12. Контракт с Председателем Администрации сумона Сукпакский может быть расторгнут по соглашению сторон или в судебном порядке на основании заявления:

1) Хурала представителей сумона Сукпакский или Главы сумона Сукпакский - в связи с нарушением условий контракта в части, касающейся решения вопросов местного значения, а также в связи с несоблюдением ограничений, установленных настоящей статьей;

2) Главы - Председателя Правительства Республики Тыва - в связи с нарушением условий контракта в части, касающейся осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления муниципального района федеральными законами и законами Республики Тыва, а также в связи с несоблюдением ограничений, установленных пунктом 10 настоящей статьи;

13. Компетенция и полномочия Администрации сумона Сукпакский по решению вопросов местного значения устанавливаются Положением об Администрации сумона Сукпакский, утверждаемым решением Хурала представителей сумона Сукпакский по представлению Председателя Администрации сумона Сукпакский.

Субъектом управления персоналом в администрации сумона Сукпакский является отдел организационной работы, взаимодействия с органами местного самоуправления и связям с общественностью.

Отдел организационной работы, взаимодействия с органами местного самоуправления и связям с общественностью выполняет следующие основные задачи в части управления персоналом:

1. Организационное обеспечение деятельности администрации сумона;
2. Осуществление координации деятельности органов местного самоуправления;
3. Обеспечение организационного взаимодействия администрации района с государственными органами исполнительной власти;
4. Организационное обеспечение мероприятий, проводимых с участием главы администрации района или по его поручению в предприятиях, организациях, учреждениях;
5. Участие в формировании и обеспечении кадровой политики в администрации муниципального района;
6. Участие в комплектовании и формировании высококвалифицированного кадрового потенциала в администрации муниципального района;
7. Организация повышения квалификации и переподготовки сотрудников администрации муниципального района;
8. Организация рациональной системы учета кадров, их движения и отчетности по кадрам;
9. Организация соблюдения дополнительных гарантий для муниципальных служащих администрации муниципального района, в соответствии с действующим законодательством о муниципальной службе;
10. Подготовка структуры администрации муниципального района, штатного расписания администрации муниципального района, предложений по эффективному использованию кадров;
11. Проведение первичного инструктажа при приеме на работу, поступлении на муниципальную службу, ознакомление сотрудников с порядком прохождения муниципальной службы, правилами внутреннего трудового распорядка, подготовка трудовых договоров с сотрудниками, уведомление их об изменениях условий трудового договора, оформление увольнений в соответствии с действующим законодательством;

12. Участие в подготовке положений об органах и структурных подразделениях администрации муниципального района;

12. Координация и осуществление методического руководства структурными подразделениями, органов администрации муниципального района по вопросам прохождения муниципальной службы;

13. Консультирование кадровых служб органов администрации муниципального района по вопросам прохождения муниципальной службы, соблюдения ограничений связанных с прохождением муниципальной службы.

14. Выполнение иных задач.

Отдел организационной работы, взаимодействия с органами местного самоуправления и связям с общественностью при участии управляющего делами осуществляет планирование, подбор и расстановку кадров. После того, как определена количественная потребность в кадрах необходимо определить требования (квалификацию, знания, способности, поведение и т. п.), которым должны отвечать сотрудники для того, чтобы они могли выполнять свои задачи.

Сотрудники администрации, выполняющие работу, которая влияет на качество услуг администрации, должны обладать компетентностью на основе соответствующего образования, профессиональной подготовки, навыков и опыта (в соответствии с должностями инструкциями).

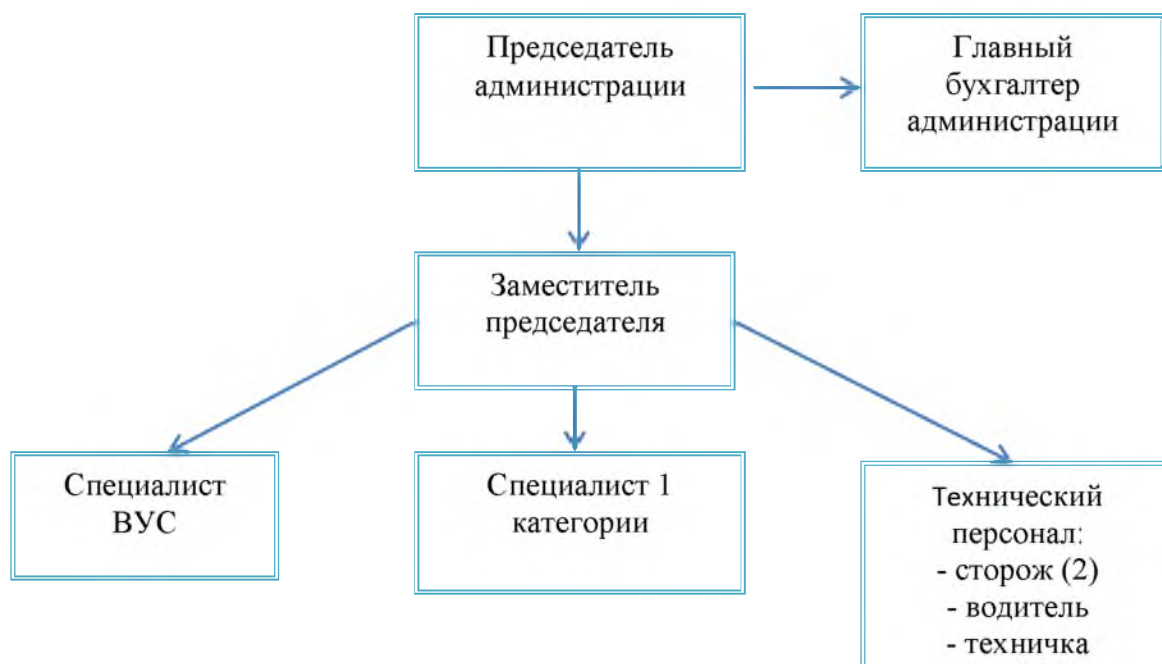


Рис. 2. Структура состава администрации сельского поселения сумона Сукпак

Таблица 1

Сведения о численности персонала администрации сельского поселения сумона Сукпак Кызылского кожууна

Категория	Штатная численность, единиц	Фактическая численность, человек
Работники, замещающие муниципальные должности	4	4
Работники, замещающие должности муниципальной службы	3	3
Обслуживающий персонал	1	1
Технический персонал	1	1
Итого	9	9

2.3. Анализ условий труда служащих

На одного муниципального служащего (на одно рабочее место) приходится:

- 1 Стол -1 штука,
- 2 Стул -1 штука,
- 3 Телефон-1,
- 4 Канцелярские принадлежности,
- 5 Лампа настольная -1,
- 6 Компьютер-1 (Клавиатура, мышь, монитор, системный блок)

В Кабинетах также присутствуют принтер, сейф при необходимости, шкаф. Все закреплено за кабинетом, стоит на учете и имеет свой номер.

Вопросы о том, какое количество предметов должно приходиться на отдел или на одного муниципального служащего, определены в расчетной потребности.

Она формируется обычно на отдел и сдается в канцелярию до начала следующего календарного месяца.

Если сотруднику необходимы другие вещи (например, из – за выхода из строя принтера или телефона), то этот вопрос согласовывается с плановым отделом, пишется согласование на имя первого заместителя начальника.

Оценка материальной базы свидетельствует о наличии некоторых проблем в этой сфере. Например, компьютеры не соответствуют современным требованиям, и пока они загружаются происходит трата времени (в среднем 10–15 секунд при каждой новой задаче).

Следует также отметить, что на Администрацию выделено всего 1 автомобиль, которая закреплена за начальством. Работник может попросить автомобиль начальства только при условии, что он им не нужен. Следовательно, чтобы выехать куда-либо, приходится ждать. Чтобы уехать скорее, сотрудники объединяются в группы.

Помимо оценки материального сопровождения труда мы обратили внимание на факторы трудового процесса. Их принято разделять на 2 группы:

1) Характеризующие тяжесть физического труда. Под ними обычно принято понимать мышечные усилия и затраты энергии: физическая динамическая нагрузка, масса поднимаемого и перемещаемого груза, стереотипные рабочие движения, статическая нагрузка, рабочие позы, наклоны корпуса, перемещение в пространстве.

2) Характеризующие напряженность труда – это эмоциональная и интеллектуальная нагрузка, нагрузка на анализаторы человека (слуховой, зрительный и т.д.), монотонность нагрузок, режим работы.

Труд по степени тяжести трудового процесса подразделяется на следующие классы:

- легкий (оптимальные по физической нагрузке условия труда),
- средней тяжести (допустимые условия труда),
- тяжелый трех степеней (вредные условия труда).

Оптимальные условия труда (1-й класс) – условия, при которых сохраняется здоровье работающих и создаются предпосылки для поддержания высокого уровня работоспособности. Оптимальные нормативы производственных факторов установлены для микроклиматических параметров и факторов трудового процесса. Для других факторов условно за оптимальные принимаются такие условия труда, при которых неблагоприятные факторы отсутствуют либо не превышают уровней, принятых в качестве безопасных для населения.

Допустимые условия труда (2-й класс) характеризуются такими уровнями факторов среды и трудового процесса, которые не превышают установленных гигиенических нормативов для рабочих мест, а возможные изменения функционального состояния организма восстанавливаются во время регламентированного отдыха или к началу следующей смены и не должны оказывать неблагоприятного воздействия в ближайшем и

отдаленном периоде на состояние здоровья работающих и их потомство. Допустимые условия труда условно относят к безопасным.

Вредные условия труда (3-й класс) характеризуются наличием вредных производственных факторов, превышающих гигиенические нормативы и оказывающих неблагоприятное воздействие на организм работающего и (или) его потомство. Вредные условия труда по степени превышения гигиенических нормативов и выраженности изменений в организме работающих подразделяются на 4 степени вредности.

Критериями отнесения труда к тому или иному классу являются:

- величина внешней механической работы, выполняемой за смену;
- масса поднимаемого и перемещаемого вручную груза;
- количество стереотипных рабочих движений в смену;
- величина суммарного усилия, прилагаемого за смену для удержания груза;
- удобство рабочей позы;
- количество вынужденных наклонов в смену и километров, которые вынужден проходить человек при выполнении работы.

По этим критериям труд муниципальных служащих попадает в группу допустимых условий труда. При них вредные воздействия не превышают уровней, установленных для рабочих мест, а возможные изменения функционального состояния организма восстанавливаются при отдыхе, и не должны оказывать неблагоприятного воздействия в ближайшем и отдалённом периоде на состояние здоровья работающих и их потомства. Изменения функционального состояния организма восстанавливаются во время регламентированного отдыха или к началу следующего рабочего дня.

Хотя имеются и не которые несоответствия ГОСТам по условиям, в которых осуществляется работа служащих.

1 Температурный режим

Летом, когда температура на улице достигает 40 градусов, некоторых кабинетах администрации воздух прогревается более 29° при допустимых

+23–25°C (кондиционеры устаревшие не справляются с работой) и работоспособность служащих из-за жары падает. Теоретически при температуре более плюс 29° рабочий день не должен превышать 3–6 часов (это как суммарное время так и не прерывное), однако его не уменьшают. В холодное время года температурный режим соответствует +22–24°C.

2 Освещение – тут все соответствует ГОСТу 12.0.0.001–82.

Нормой считается диапазон 300–500 люкс, также к окнам должны прилагаться шторы или жалюзи,

3 Шум – тоже нарушений нет.

Вредным считается постоянное шумовое воздействие от 80 децибел. Для сравнения: обычный телефонный разговор – это порядка 62 децибел, шорох листьев – около 20.

4 Личное пространство

На каждого сотрудника с современным рабочим компьютером полагается не менее 4,5 кв. м площади кабинета. Для компьютеров с мониторами ЭЛТ эта норма еще выше. Расстояние между рабочими столами, на которых установлены мониторы, должно составлять по лицевой стороне не менее 2 м. Боковое расстояние между краями мониторов – не менее 1,2 м. Минимальное расстояние между глазами и поверхностью монитора – 0,5 м.

По этому параметру имеются нарушения – боковое расстояние между краями мониторов в некоторых кабинетах меньше положенных 1,2 м, иногда в 2 раза.

Работодатель также обязан обеспечить подчиненных местом для обедов, комнатами для отдыха и медпунктом (ст. 223 ТК Российской Федерации).

Медпункта в здании администрации нет, вместо этого имеются медицинские аптечки, что допускается, законодательством. Место для обедов нет. Комнаты отдыха нет.

Поскольку большое влияние на организаций труда оказывает внутрисменный режим труда и отдыха (то есть порядок чередования времени

работы и отдыха в течение рабочего дня), мы обратили внимание на этот вопрос.

Основой для разработки любого внутрисменного режима труда и отдыха является динамика работоспособности. При разработке внутрисменного режима работы с учетом условий каждого конкретного вида работ определяется общая величина времени на отдых, распределение этого времени на протяжении смены (перерывы в работе и их продолжительность), характер отдыха.

При установлении обеденного перерыва в работе служащих соблюдены все основные требования к нему:

- предоставлять обеденный перерыв нужно в середине рабочей смены или с отклонением до одного часа;
- продолжительность обеденного перерыва следует устанавливать в 40 – 60 минут, с тем что бы работник использовал не более 20 минут для приема пищи, а остальное время расходовал на отдых.

Таким образом, обеденный перерыв складывается, с одной стороны, из количества времени, необходимого для восстановления физиологических функций до определенного уровня, обеспечивающего снятие утомления, а с другой стороны, из количества времени, необходимого для нормального приема пищи.

В администрации рабочий день начинается с 9.00 утра и заканчивается в 18.00 вечера.

Перерыв на обед с 13.00–14.00. Время на перерыв, по нашему мнению выбрано оптимально (середина дня), разбивает рабочий день на 2 равные половины.

Считается, что внутрисменный режим труда и отдыха должен включать в себя не только перерыв на обед, но и кратковременные перерывы на отдых. Отдых должен быть регламентированным, так как он более эффективен, чем перерывы, возникающие нерегулярно, по усмотрению работника.

Кратковременные перерывы на отдых предназначены для уменьшения развивающегося в процессе труда утомления. В отличие от обеденного перерыва и перерывов на личные надобности они являются частью рабочего времени и назначаются одновременно для всего коллектива. При их разработке предварительно необходимо в каждом случае решать следующие вопросы:

- общее время на регламентированные перерывы;
- длительность одного перерыва;
- время назначения перерывов;
- содержание отдыха (активный, пассивный, смешанный).

Обычно количество и длительность кратковременных перерывов определяют исходя из характера трудового процесса, степени интенсивности и тяжести труда. Ориентиром для установления начала перерывов на отдых служат моменты снижения работоспособности. Чтобы предупредить ее спад, перерыв на отдых принято назначать до наступления утомления организма.

С учетом условий труда в администрации такой перерыв можно было бы ввести раз в 3 часа по 5–10 минут. На данный момент таких регламентированных перерывов нет, и работники сами решают когда сделать паузу в работе.

Чем больше служащие довольны своими условиями организации труда, тем лучше они выполняют свою работу и не задумываются о смене рабочего места. Руководствуясь этой идеей, мы постарались оценить результативности и эффективности организации труда работников Администрации, для чего воспользовались двумя стандартными тестами.

Всего нами было опрошено 9 человек (из них 3 женщин и 6 мужчины)

Первый тест ориентирована оценку преданность организации и представлен следующими утверждениями,

1. Не пожалею сил, чтобы внести свой вклад в успех нашей организации.

2. Моим близким я говорю о нашей организации, что она по сравнению с другими лучше всех.

3. Я никак не могу привыкнуть к этой организации.

4. Я соглашусь выполнить любое задание, чтобы не потерять место в нашей организации.

5. Мои желания и требования организации в отношении сотрудников полностью совпадают.

6. Разговаривая с другими, я часто горжусь тем, что работаю в этой организации.

7. Уверен в том, что по моей специальности я лучше бы работал в другой организации.

8. Думаю, что именно в нашей организации человек может работать по-настоящему увлеченно.

9. Я с удовольствием уйду из организации при первом удобном случае.

10. Если кто-либо из моих близких обратится ко мне за советом, я без колебания посоветую ему работать в нашей организации.

11. Уверен, что, работая в этой организации, я не достигну желаемых целей.

12. Мне часто не нравятся мероприятия, проводимые в нашей организации в отношении сотрудников.

13. Меня на самом деле волнуют успехи и неудачи нашей организации.

14. Думаю, что наша организация по сравнению с другими самая подходящая для меня.

При ответе на вопросы респонденты могли воспользоваться одним из следующих вариантов ответа:

— не согласен;

— согласен.

Для расчета коэффициента преданности организации (в нашем случае администрации) мы сложили ответы по утверждениям 1,2,4,5,6,8,10,13, и вычли из них ответы по утверждениям 3,7,9,11,12,14. Полученная разница и составила коэффициент преданности Администрации, который условно был разделен на три вариант: А, Б и В.

Для тех, чей коэффициент попал в группу А, Администрация является одной из лучших и соответствует их устремлениям. Они очень преданы ей и убеждены, что способны много достичь, работая увлеченно и с удовольствием. Они гордятся своим местом работы и рассказывают о своих достижениях друзьям и знакомым. Они готовы и дальше прилагать большие усилия.

Те, чей коэффициент попал в группу Б, считают, что не ошиблись в выборе места работы. Даже если им не всё нравится в нем, они считают, что оно не хуже других и в нем там можно реализовать свои возможности. Успехи и неудачи Администрации, их волнуют, и они хотели бы, чтобы все складывалось по возможности лучше, для чего готовы приложить к этому определенные усилия.

Коэффициент группы В отличается тем, что его обладатели не смогут долго проработать в администрации, в которую попали по ошибке. Много из того, что происходит в администрации, не вызывает у них интереса и раздражает.

Распределение испытуемых по группам:

Группа А – 2 человека

Группа Б – 6 человек

Группа В – 1 человека.

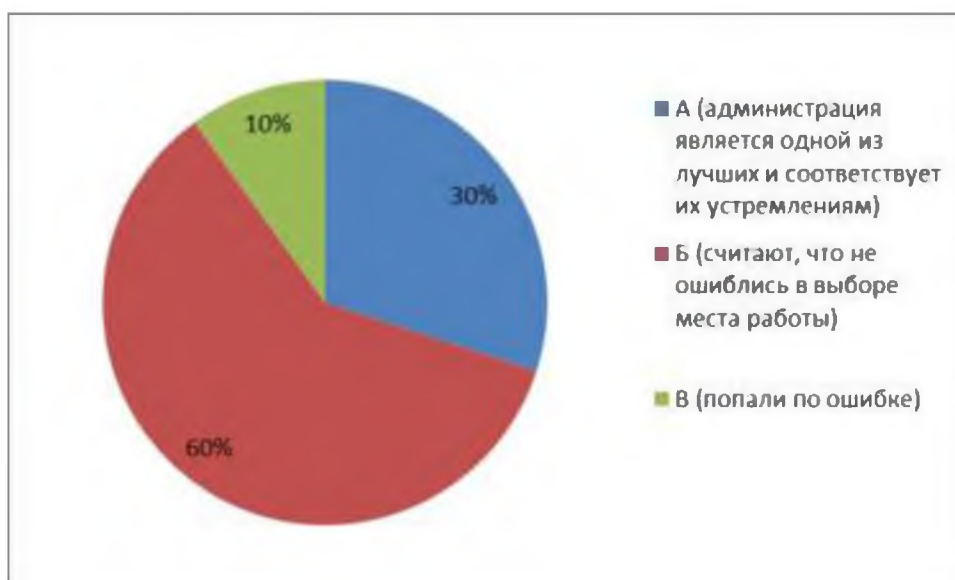


Рис. 3. Результаты теста на оценку преданности организации

Как видим, большинство опрошенных работников Администрации Центрального округа довольны выбором рабочего места и организацией труда в ней, 2 человека абсолютно преданы ей и не видят себя в других сферах деятельности. Исходя из этого мы можем предположить, что раз подавляющая часть работников довольны всем, значит организация труда находится на высоком уровне.

Тем же 9 работникам Администрации было предложено принять участие в диагностике уровня социальной фрустрированности. Её целью являлось определение (фиксирование) степени неудовлетворенности социальными достижениями в основных аспектах жизнедеятельности (т.е. как на работе, так и в личной жизни).

Вопросы были представлены двумя типами (перемешанными между собой):

- 1 Относящиеся к рабочему времени.
- 2 Не относящиеся к рабочему времени.

Вопросов первой группы:

– удовлетворены ли вы взаимоотношениями с коллегами по работе;

– удовлетворены ли вы взаимоотношениями с администрацией на работе;

– удовлетворены ли вы взаимоотношениями с субъектами своей профессиональной деятельности;

– удовлетворены ли вы содержанием своей работы в целом;

– удовлетворены ли вы своим положением в обществе;

– удовлетворены ли вы возможностью выбора места работы.

Вопросы второй группы

– удовлетворены ли вы жилищно – бытовыми условиями;

– удовлетворены ли вы своим образованием;

– удовлетворены ли вы отношениями с супругом (ой);

– удовлетворены ли вы отношениями с ребенком;

– удовлетворены ли вы отношениями с родителями;

– удовлетворены ли вы обстановкой в обществе;

– удовлетворены ли вы отношениями с друзьями, ближайшими знакомыми;

– удовлетворены ли вы сферой услуг и бытового обслуживания;

– удовлетворены ли вы сферой медицинского обслуживания;

– удовлетворены ли вы проведением досуга;

– удовлетворены ли вы возможностью проводить отпуск;

– удовлетворены ли вы своим образом жизни в целом;

Результаты исследования свидетельствуют о том, что у работников администрации отмечается неопределенный уровень фрустрированности. То есть большинство социальных достижений в основных аспектах жизни их устраивает. Хотя есть и такая часть, которых не всё устраивает, то есть им есть к чему стремиться, чтобы понизить свой уровень фрустрированности, как на работе, так и за её пределами.

Наибольшую неудовлетворенность опрошенные работники ощущают все-таки в нерабочее время, чем в рабочее. Из этого мы можем сделать вывод о том, что в организации труда их устраивает все или практически всё.

Глава 3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ СЛУЖАЩИМИ

3.1 Мероприятия по совершенствованию организации труда муниципальных служащих

Современные аспекты развития экономики требуют от руководства организации постоянного мониторинга состояния и развития персонала, так как эффективность деятельности основывается на их профессионализме. В этой связи процессы обучения и развития персонала должны занимать значительную нишу в системе управления.

Организационный отдела администрации, как отмечено ранее, уделяет незначительное внимание процессам управления, что, как показал, социологический опрос коллектива, негативно сказывается на социально-психологическом климате администрации. Так как трудовой коллектив является «двигателем» любой организации, такое положение может негативно сказаться на результативности основной деятельности [34].

Рассмотрев порядок подготовки и повышения квалификации персонала в администрации, можно отметить, что он не регламентируется положением об обучении и другими соответствующими документами и осуществляется не систематически, по инициативе самих работников. Поэтому целесообразно регламентировать деятельность по обучению служащих.

Проанализировав систему обучения персонала, нами было выявлено отсутствие регламентации данного процесса и соответственно положения по реализации обучения сотрудников, в связи с этим было разработано положение об обучении персонала в администрации района. Проект положения представлен в приложении 1.

Порядок прохождения обучения, документооборота и саму процедуру оценки эффективности пройденного обучения, основные направления обучения госслужащих, источники определения потребности в обучении и переквалификации будет регламентировать данное положение.

Созданная система обучения персонала - это комплекс мероприятий по части обучения персонала, нацеленная на получение госслужащими теоретических познаний и практических умений, требуемых с целью достижения стратегических целей администрации.

Профессиональное обучение в администрации должно основываться на следующих принципах:

- различия в обучении. Обучение служащих должно проводиться по различным направлениям в зависимости от категории сотрудников (консультант, заведующий сектором, главный специалист, заместитель начальника отдела, начальник отдела);
- обучение принятых и переведенных на новые занимаемые должности служащих;
- обучение специалистов профессиональным знаниям и навыкам;
- обучение начальников отделов управленческим знаниям и умениям.

Следовательно, обучение персонала администрации направлено на повышение квалификации сотрудников, на совершенствование знаний, умений и навыков в рамках занимаемой должности. Обучение расширяет имеющуюся картину мира и формирует знания, умения и навыки в рамках прежнего взгляда на свою деятельность и должность.

Поэтому в разработанном положении указаны направления оценки эффективности обучения, проводимого в администрации. При этом организационный отдел несёт ответственность за разработку форм и методов обучения, информирование сотрудников, планирования, организацию и проведение учебных занятий.

На наш взгляд, в администрации должны быть определены следующие основные методы обучения: стажировка, наставничество, ротация, тренинги и кросс-культурные тренинги, которые в целом соответствуют целям, задачам и виду деятельности организации

Первоочередным мероприятием совершенствования процесса обучения в администрации должно стать внедрение такого важного метода, как

наставничество для вновь прибывших сотрудников, это позволит им гораздо быстрее социально-психологически адаптироваться на рабочем месте, наладить отношения в коллективе и приступить к выполнению поставленных задач уже более подготовленными и уверенными работниками.

В рамках представленной комплексной программы обучения сотрудников сочетаются такие составляющие как система передачи знаний, система социально-психологической программы подготовки, система развития навыков и умений, они позволяют осуществить процесс развития персонала в администрации в максимальной степени эффективно.

Так как в администрации отсутствуют работники с высоким уровнем знаний информационных технологий, предлагается передать выполнение некоторых функций по технической поддержке ПО и технологических систем на аутсорсинг. Деятельность этой организации направлена на техническое обслуживание и ремонт офисной и вычислительной техники, на создание и использование различных баз данных и информационных ресурсов, в том числе ресурсов сети Интернет, рассылки e-mail, it обслуживание, системы контроля доступа, полное обслуживание компьютерной техники под ключ [39].

Стоимость услуг показана в таблице 2.

Несмотря на то, что цены достаточно приемлемые на выполнение всех этих услуг, компанией предполагаются скидки бюджетной организации и при обслуживании большого количества рабочих мест.

Так же технологии аутсорсинг можно применять при организации сектора обучения госслужащих администрации современным способам работы с компьютерной техникой и с программным обеспечением.

Таблица 2

Показатели стоимости предоставляемых компанией услуг

Наименование услуги	Цена
Устные разовые консультации по обслуживанию и ремонту офисной техники	600 руб.
Письменные разовые консультации по обслуживанию и ремонту офисной техники	1000 руб.
Абонентское консультирование	от 1000 руб./ месяц
Неограниченное количество консультаций по обслуживанию и ремонту офисной техники, на создание и использование различных баз данных и информационных ресурсов (устно, письменно, по электронной почте)	1000-5000 руб./ месяц
Обслуживание одного рабочего места	от 500 руб.
Компьютерная диагностика	от 700 руб.
Стоимость обслуживания сервера	1200 руб. / месяц
Экстренный вызов (приезд в течении 1 часа)	от 1000 руб.
Восстановление работоспособности компьютерных и информационных систем	от 1500 руб.
Установка или переустановка операционной системы с сохранением учётных данных пользователей, установкой драйверов и базовой настройкой	1000 руб.
Установка и настройка почтового приложения для 1 почт.ящ.	200 руб.
Регистрация пользователей, установление за ними логинов идентификаторов и паролей	от 150 руб.
Проверка работоспособности систем резервного копирования	200 руб.
Комплексный IT аутсорсинг	от 700 руб. за 1 ПК / месяц

Еще одним мероприятием является выделение места под комнату отдыха персонала, так как в здании администрации нет помещения, где можно отдохнуть от работы, заняться личными делами или пообедать.

С появлением комнаты отдыха у работников появится возможность отдохнуть во время перерыва, благодаря чему у них возникнет приток сил для продолжения своей трудовой деятельности. Сумма затрат на обустройство комнаты отдыха представлена в таблице 3.

**Показатели суммы затрат на создание комнаты отдыха для
работников администрации**

Наименование	Количество (шт.)	Цена (руб..)
Косметический ремонт комнаты		15000
Диван	1	12000
Кресло	3	9000
Журнальный стол	2	4000
Обеденный стол	1	1500
Стулья	6	3000
Электрочайник	1	800
Телевизор	1	5000
Прочие расходы		5000
Итого:		55300

Из таблицы можно сделать вывод, что затраты на комнату отдыха составляют 55300.

Требования к комнате отдыха. Согласно СНиПу 2.09.04-87 «Административные и бытовые здания», площадь помещения для отдыха в рабочее время рассчитывается, исходя из нормы 0,9 кв. м на человека.

В комнате должны присутствовать диваны, кресла, а так же столы и стулья. Если у организаций есть возможность, то можно приобрести настольные игры, которые будут разряжать рабочую атмосферу.

Помещение должно быть светлым, так как доказано, что человек испытывает положительные эмоции при освещении не менее 2500 Lux (как в солнечный день).

Дизайн и цвет самой комнаты должен отличаться от расцветки и дизайна кабинетов в организации, он должен быть более неформальным.

Поддерживать температуру воздуха в комнатах отдыха не ниже 22°C (в холодный период года) в соответствии с требованиями СНиП 2.09.04-87.

Приток свежего воздуха в час должен составлять не менее 30 кубометров на человека.

Исходя из результатов опроса, мы можем сделать вывод, что работникам не хватает системы вознаграждения. Вознаграждение не обязательно должно быть материальным, оно может быть так же и нематериальным. Примером нематериально вознаграждения может служить благодарственное письмо за высокие достижения в работе или выражение признательности лично руководителями отделов. За особые заслуги перед администрациям своеобразным вознаграждением может служить обед с министром, на котором служащий может выдвинуть свои предложения по улучшению трудовой деятельности. Еще одним видом вознаграждения являются различные подарки к важным событиям жизни работника, таких как день рождения, свадьба и т.д.

Следующим мероприятием по совершенствованию организации труда является проведение курсов, семинаров и тренингов для руководителей и их заместителей.

Целями таких тренингов являются получение новых знаний, умений и навыков в области управления персоналом, а так же в области совершенствования эффективной системы управления бюджетной организацией; получение опыта, способствующего повышению личного авторитета и эффективности руководителя; возможность обсуждения вопросов связанных с внедрением эффективной системы мотивации персонала и вопросов управления бюджетной организацией в современных условиях. Стоимость курсов, семинаров и тренингов варьируется от 1000 рублей и выше.

После проведения предложенных мероприятий и по прошествии некоторого количества времени необходимо будет провести оценку деятельности. Сумма потраченных средств будет зависеть от времени, которое затратит специалист и включает в себя стоимость проводимых мероприятий оценки.

**Показатели размера затрат на проведение оценки результативности и
эффективности труда служащих**

Мероприятия по проведению оценки	Кол-во человеко- часов	Стоимость 1 часа, руб.	Стоимость мероприятия, руб.
1	2	3	3
Изучение организационной и функциональной структуры одного отдела	8	96,6	772,8
Проведение персональных интервью с руководителями отделов (9 человек по 1 часу)	9	96,6	869,4
Проведение опроса госслужащих администрации об удовлетворенности работой компьютерной техники и внедрением информационных технологий	30	96,6	2898
Эксперт-опрос специалистов отдела организационного, информационного обеспечения и делопроизводства	6	96,6	579,6
Интервью по компетенциям госслужащих отдела организационного, информационного обеспечения и делопроизводства	2	96,6	193,2
Составление и анализ матрицы РАЗУ - коэффициент загруженности работников	8	96,6	772,8
Фотографии рабочего дня сотрудника - коэффициент использования рабочего времени	72	96,6	6955,2
Расчет коэффициента качества выполнения работы	4	96,6	386,4
Итого:	139		13427,4

Мониторинг цен показал, что стоимость одного часа работы специалиста будет рассчитываться из размера его заработной платы и материального поощрения: $10\,000 + 7\,000 = 17\,000$.

Специалист по оценке работает 22 дня в месяц примерно по 8 часов, в

итоге выходит 176 часов в месяц. Исходя из этих данных, мы можем рассчитать стоимость одного часа его работы: $17\,000 : 176 = 96,6$ рублей.

В таблице 8 мы рассчитали сумму затрат на проведение оценки результативности и эффективности труда госслужащих. Расчеты в таблице показали, что потребуется 139 часов рабочего времени специалиста по оценке результативности и эффективности труда госслужащих. Стоимость мероприятий по оценке составит 13427,4 рублей.

Из данного параграфа мы можем сделать вывод, что потребуется небольшое количество затрат. Эти затраты восполнятся в будущем, когда уровень производительности труда служащих поднимется на более высокий уровень.

3.2 Анализ результативности предлагаемых мероприятий

Конечно же, самым важным моментом при обучении персонала является, его результативность. На результат могут повлиять различные факторы, такие как профессионализм людей, которые проводили обучение, сходство программы обучения и целей заказчика, ну и конечно же мотивация самих сотрудников.

После того, как наше Положение об обучении сотрудников будет утверждено, обучение и развитие персонала станет одной из важнейшей функций кадровой политики администрации с. Сукпак Кызылского кожууна республики Тыва. Оно позволит в дальнейшем повышать квалификацию сотрудников, продвигаться вверх по карьерной лестнице, раскрывать личностный потенциал служащих, и конечно же, сможет стать одним из методов поддержания эффективности трудового процесса. В системе управления персоналом процесс обучения и развития служащих должен занимать одно из первых мест.

В соответствии с положением основными результатами обучения персонала в администрации:

- увеличение производительности деятельности персонала;
- обеспечение такого уровня профессиональных знаний, который требуется занимаемой должностью;
- увеличение преданности работников к администрации;
- организация кадрового резерва.

Система развития навыков и умений служащих позволит осуществить процесс развития персонала в администрации в максимальной степени эффективно.

При передаче некоторых функций по технической поддержке ПО и технологических систем на аутсорсинг в аутсорсинговую компанию администрация сможет более качественно организовывать информационную структуру.

Аутсорсинговая компания может обеспечить как полное техническое и информационное обслуживание, так и частичное. Предполагается увеличение производительности сетей, поставка и установка самого современного и качественного оборудования по низким ценам, отсюда экономия бюджетных средств.

Администрация получит:

- профессиональное обслуживание информационной структуры;
- выезд специалиста при любой экстренной ситуации;
- концентрацию внимания служащих на выполнении должностных обязательств, не на решении косвенных проблем;
- сокращение нехватки в оборудовании и различных комплектующих;
- минимизацию простоев в случае неполадок с оборудованием;

После отведения помещения под комнату отдыха и создания там нормальных условий, ожидается прирост производительности труда, улучшение эмоционального и психофизического состояния служащих.

Несмотря на то, что руководители отделов уже имеют достаточный опыт для управления подчинёнными, его всё равно может не хватить при возникновении конфликтных ситуаций и другого ряда проблем.

После того как руководители пройдут курсы и тренинги, у них появится возможность увидеть и проанализировать ошибки, которые они делали при управлении подчинёнными. Начальники отделов обучатся новым технологиям и методам управления персоналом.

Совершенствование навыков руководителей произойдёт по следующим направлениям:

- правильное распределение полномочий среди персонала;
- формирование сплочённого коллектива;
- ораторское мастерство;
- коучинг в развитии госслужащих;
- навыки ведения презентаций и совещаний;
- правильная мотивация работников;
- ситуационное руководство;
- управление ответственностью служащего;
- самооценка;

Точный расчет абсолютного эффекта и экономической эффективности мероприятий невозможен, т.к. результаты проекта по оценке госслужащих являются косвенными, проявляются в различных аспектах организации труда, в течение длительного времени в будущих периодах.

В связи с тем, что специфика деятельности администрации своеобразна, результаты мероприятия по оценке деятельности трудно исчислимы.

Все результаты мероприятий по оценке государственных служащих являются непосредственными и могут быть оценены только спустя некоторое время.

В целом, ожидаются следующие результаты от реализации предложенных мероприятий:

- возможность экономии бюджетных средств;
- увеличение работоспособности государственных служащих;
- использование рабочего времени рационализируется;
- уменьшение количества увольнений;
- снижение уровня психофизической и эмоциональной нагрузки;
- повышается управляемость госслужащих и работы всего административной, в общем;
- переход корпоративной культуры на новый уровень;
- растёт организованность и сплочённость всего коллектива как внутри отдельных отделов, так и между отделами;
- соответствие нормам условий труда;
- создание в администрации системы мотивации и вознаграждений;
- повышение уровня квалификации начальников и всего коллектива, которым он управляет;
- повышение престижа администрации;
- снижение времени обработки предложений, обращений и жалоб граждан, более результативное реагирование в ответ на них;
- получение профессионального обслуживания информационной структуры, увеличение надёжности системных сервисов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Организация труда – один из важнейших процессов в любой организации, от которого зависит очень многое (например, довольны ли работники выбором рабочего места, результатами своей работы и тем как построен рабочий процесс).

Если служащие довольны организацией труда, значит, они будут выполнять свою работу с удовольствием, добросовестно и достигнут высоких результатов в своей деятельности. Во все времена и во всех сферах функционирования человека лучше организованный труд при равной его технологической оснащенности обеспечивал достижение более высоких результатов.

Не стоит забывать и о том, организация труда – это сложный процесс, который связан со многими проблемами. Для достижения высоких результатов необходимо периодически оценивать его результативность, например, проводить опрос – довольны ли сотрудники своим рабочим местом и тем, как организован их труд.

Руководствуясь этими идеями, мы постарались провести комплексное исследование организации труда муниципальных служащих и сформулировать рекомендации по совершенствованию деятельности в выбранном направлении. Для достижения этого нами было:

- дано определение трудового процесса и его содержания;
- выделена специфика управленческой деятельности вообще и труда служащих в частности;
- охарактеризованы возможности поступления на муниципальную службу;
- определена суть научной организации трудового процесса вообще и служащих (в т.ч. муниципальных) в частности;
- дана характеристика конкретного органа местного самоуправления – Администрации Центрального округа города Комсомольска-на-Амуре:

- изучен режим труда;
- проанализировано содержание документов, регламентирующих труд работников Администрации;
- исследованы вопросы, связанные с материальным сопровождением их труда;
- изучены условия труда муниципальных служащих;
- дана оценка уровня удовлетворенности (неудовлетворенности) работой и – как результат – определена степень приверженности Администрации.

Полученные результаты позволяют сформулировать идею и необходимости введения следующих дополнений в существующую систему организации труда.

1. введение регламентируемых перерывов
2. выделение места под комнату отдыха персонала
3. выделение на Администрацию еще 1 автомобиля
4. повышения преданности организации
5. рекомендаций по проведению служебного анализа поведения
6. передача выполнения некоторых функций по технической поддержке ПО и технологических систем на аутсорсинг в аутсорсинговую компанию
7. создание системы вознаграждения служащих
8. проведение курсов, семинаров и тренингов для руководителей и их заместителей
9. дальнейшее улучшение условий труда

Полагаю, что выполнение этих предложений повысит уровень организации труда и преданности организации, а следовательно, и работоспособность работников.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Трудовой Кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 30.12.2015)
2. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»
3. Постановление Губернатора Ставропольского края от 5 марта 2001 г. №90 "О мерах по совершенствованию государственного управления в Ставропольском крае"
4. Санитарные правила и нормы «Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы» Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03(с изменениями от 25 апреля 2007 г.)
5. Постановление Совета Министров СССР №667 «Правила охраны электрических сетей под напряжением до 1000В» 11.09.1972 № 667
6. Зайцева Т.В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.
7. Организация труда: Учебник / Т.В. Емельянова, С.Н. Лебедева, Л.В. Мисникова и др. - Мн.: Высш. шк., 2014. - 33с.
8. Бугаков В.М. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Бычкова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 237 с.
9. Кобец Е.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли / Е.А. Кобец, М.Н. Корсаков. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2011. - 21с.
10. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 854с.
11. Егоров С.Н. Управление персоналом. - Изд.: ПГУ Пенза, 2012. - 417с.

12. Организация, нормирование и оплата труда: учебное пособие / Под общ.ред. А.С. Головачева. - Минск: Новое знание, 2012.- 54с.
13. Алавердов А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.
14. Дементьева А.Г. Управление персоналом: Учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2014. - 287 с.
15. Громова О.Н., Мишин В.Н., Свистунов В.М. Организация управленческого труда: Учебное пособие/ - М.: Изд-во ГАУ, 2009г.-12с.
16. Дорофеев В.Д. Менеджмент/ учеб.пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал. - ИНФРА-М, 2011. - 397с.
17. Аширов Д.А. Организационное поведение. - М.: Проспект, 2013. - 533с. (гриф).
18. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях. Учебник / Б.М. Генкин. - М.: Издательство: «НОРМА», 2015г.- 24с.
19. Базаров Т.Ю. Практика работы с персоналом в организациях. Введение в практическую социальную психологию. / Под ред. Ю.М.Жукова, А.А.Петровской, О.В.Соловьевой. - М.: Смысл, 20015г- 25с..
20. Валиева О.В. Управление персоналом. Конспект лекций: Пособие для подготовки к экзаменам / О.В. Валиева. - М.: А-Приор, 2012. - 176 с.
21. Деслер Г. Управление персоналом/ - М.: БИНОМ, 2007.- 10с.
22. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 239 с.
23. Санитарные правила и нормы «Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы»

24. Герчикова И. Н. Менеджмент. Учебник./ Третье издание. - М.: ЮНИТИ, 2012г.- 21с.
25. Бугаков В.М. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Бычкова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 237 с.
26. Аксенова Е.А. Управление персоналом: Учеб.для вузов / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др. Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ЮНИТИ, 2014г.- 55с.
27. Ивановская Л.В. Управление персоналом организации: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Л.В. Ивановская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 695 с.
28. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Организация управления персоналом на предприятии // - М.: Изд-во ГАУ, 2013г- 36с..
29. Организация и нормирование труда. Учебник для вузов / под ред. Ю.Г. Одегова. - М.: Издательство «Экзамен», 2012.- 64с.
30. Егоров С.Н. Управление персоналом. - Изд.: ПГУ Пенза, 2012. - 417с.
31. Бухалков М.И. Планирование на предприятии учебник / М.И. Бухалков. - 3-е изд., испр. и доп. – М.:ИНФРА-М, 2012, - 416 с. - (Высшее образование).
32. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов. - 3-е изд.Н. Новгород: НИМБ, 2011. - 541с.
31. Кнорринг В.И. Искусство управления : учебник для вузов. - М., 2012. – 288 с.
- 32.Слагода В.Г., Сибикин М.Ю. Экономическая теория / В.Г. Слагода, М.Ю. Сибикин. - М.: Форум, 2014. - 368 с
33. Алфтан Т. Воздействие технологических изменений на характер и организацию подготовки работников//Человек и труд, 2015г.- 8с.
34. Казначевская Г.Б. Менеджмент: учебник для студентов образовательных учреждений среднего профессионального образования /

Г. Б. Казначевская. - Изд. 15-е, стереотипное . - Ростов-на-Дону : Феникс, 2014. - 347 с.

35. www.complexdoc.ru -База нормативной документации

36. www.hro.ru/hrm/ - Онлайновый журнал для менеджеров по персоналу, специалистов в области управленческого консультирования и работников кадровых служб предприятий и организаций.

37. Управление персоналом : учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Бемяк. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 280 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01749-0 ; URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453363>.

38. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 208 с. : табл., схемы, граф. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 206-209. - ISBN 978-5-394-02527-3 ; URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=375808>

40. Монгуш О.Н. / Мотивация персонала в период кризиса (статья). Производственный менеджмент: теория, методология, практика: сб. материалов VIII Международной науч.-прак. конф. / Под. общ. ред. С.С. Чернова. - Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2016. - С.56-60.

ПОЛОЖЕНИЕ ОБ ОБУЧЕНИИ

**кадрового состава администрации поселения с. Сукпак Кызылского кожууна
Республики Тыва**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение регламентирует основные направления обучения персонала, источники определения потребности в обучении, порядок подготовки документооборота, прохождения обучения и процедуру оценки эффективности пройденного обучения.

1.2. Система обучения персонала- это совокупность мероприятий по обучению персонала, направленная на приобретение работниками теоретических знаний и практических навыков, необходимых для достижения стратегических целей организации.

1.3. Основные цели обучения:

- повышение эффективности работы персонала;
- обеспечение профессионального уровня персонала, требуемого должностью;
- обеспечение накопления и передачи знаний внутри организации;
- повышение лояльности сотрудников к организации;
- подготовка кадрового резерва.

1.4. Принципы обучения:

1.4.1. Дифференциальность в обучении - обучение персонала проводится по нескольким направлениям в зависимости от категории сотрудников (консультанты, специалисты, главные специалисты, руководители):

- обучение вновь принятого и переведенного на новые рабочие места персонала;
- обучение специалистов профессиональным знаниям и навыкам;
- обучение руководителей управленческим знаниям и навыкам.

1.5. Данное положение распространяется на всех работников организации.

1.6. Изменения в данном Положении утверждаются приказом министра.

2. Планирование обучения

2.1. Потребность в обучении персонала определяется на основании анализа:

- стратегического плана развития предприятия;
- результатов оценки и аттестации персонала;
- заявок на обучение персонала от руководителей структурных подразделений организации;

- изменений бизнес-процессов.
- 2.2. На основании анализа потребности в обучении персонала организации отдел государственной службы и управления персоналом формирует проект годового плана и бюджета обучения.
- 2.3. Проект годового плана обучения персонала согласовывается с руководителями структурных подразделений и утверждается министром по представлению начальника отдела государственной службы и управления персоналом.
- 2.4. Отдел персонала ежемесячно вносит корректировку в годовой план и бюджет обучения на основании заявок на обучение, предоставленных в отдел государственной службы и управления персоналом руководителями структурных подразделений в срок до 24-го числа каждого месяца.
- 2.5. Затраты на внешнее и внутреннее обучение сотрудников всех подразделений организации бюджетировются и контролируются отделом государственной службы и управления персоналом.

3. Методы обучения

- 3.1. Основными методами обучения в организации являются:
- стажировка,
 - наставничество,
 - тренинг,
 - ротация,
 - кросс-тренинг,
- 3.2. Выбор метода обучения зависит от цели обучения и определяется специалистом по обучению отдела государственной службы и управления персоналом по согласованию с непосредственным руководителем, направившим своего сотрудника на обучение.

4. Формы обучения

- 4.1. В организации определены следующие формы обучения:
- групповое и индивидуальное
 - внешнее и внутреннее.
- 4.2. Выбор программы обучения осуществляется специалистом по обучению отдела государственной службы и управления персоналом по согласованию с руководителем структурного подразделения, направляющего сотрудника на обучение.
- 4.3. Критерии отбора персонала при направлении на обучение:

- вновь принятый и переведенный на новое рабочее место сотрудник;
- лояльность к организации;
- участие в новых бизнес-процессах.

4.4. Внешнее обучение

4.4.1. При необходимости проведения обучения в сторонних организациях выбор внешней обучающей организации - подрядчика проводится на основании следующих критериев:

- соответствие предлагаемых учебных программ стратегическим целям организации;
- квалификация преподавателей (наличие образования и практического опыта по данной теме);
- стоимость обучения.

4.4.2. Решение о выборе внешней обучающей организации (преподавателя) принимается начальником отдела государственной службы и управления персоналом и руководителем подразделения, направляющего сотрудника на обучение.

4.4.3. После прохождения внешнего обучения сотрудник предоставляет в отдел государственной службы и управления персоналом ксерокопию раздаточного материала.

4.4.4. Если тема обучения является актуальной и нужной для развития большого количества сотрудников подразделения и организации, то обучившийся подготавливает доклад или лекцию в рамках программы, по которой он обучался.

4.5. Порядок прохождения обучения.

До начала обучения сотрудники, направленные на обучение, информируются специалистом отдела государственной службы и управления персоналом об обучающей организации, преподавателе, программе обучения, месте и времени его проведения.

4.6. Внутреннее обучение осуществляется по утвержденным программам.

5. **Оплата обучения**

5.1. Затраты на обучение работников являются долгосрочной инвестицией в человеческие ресурсы организации.

5.2. Организация оплачивает обучение сотрудников и повышение квалификации в полном объеме, если существует объективная необходимость в данном обучении в рамках стратегии организации.

5.3. Затраты на внешнее и внутреннее обучение сотрудников всех подразделений организации бюджетировются и контролируются отделом государственной службы и управления персоналом.

6. Оценка эффективности обучения

6.1. Эффективность проводимого в организации обучения оценивают:

- обучившиеся сотрудники организации;
- специалисты отдела персонала;
- непосредственные руководители данного сотрудника.

6.2. Оценка эффективности обучения осуществляется по направлениям:

- оценка организации и проведения обучения;
- оценка знаний;
- оценка изменения профессионального поведения и результатов.

7. Ответственность

7.1. Отдел государственной службы и управления персоналом несёт ответственность:

- за разработку и внедрение системы обучения в организации;
- своевременное информирование работников через обучение об изменениях; определение потребности в обучении;
- формирование годового плана обучения;
- своевременное планирование бюджета на обучение;
- подготовку и проведение мероприятий по обучению;
- оценку эффективности обучения.

7.2. Руководители структурных подразделений несут ответственность:

- за своевременное предоставление заявки на обучение отделу персонала;
- контроль применения в работе полученных знаний работниками, прошедшими обучение;
- внесение предложений по оптимизации системы обучения.

7.3. Сотрудник организации, проходивший обучение, несёт ответственность:

- за непрерывное повышение своего профессионализма в соответствии со стратегическими целями организации;
- освоение всех необходимых знаний и навыков для выполнения своих должностных обязанностей;
- качественный результат его обучения, за применение полученных знаний и навыков на практике;
- передачу приобретенных знаний и навыков своим коллегам.

Тест «Оценка преданности организации»

Варианты ответа:

– согласен

– не согласен

№	Вопросы	
1	Не пожалею сил, чтобы внести свой вклад в успех нашей организации.	
2	Моим близким я говорю о нашей организации, что она по сравнению с другими лучше всех.	
3	Я никак не могу привыкнуть к этой организации.	
4	Я соглашусь выполнить любое задание, чтобы не потерять место в нашей организации.	
5	Мои желания и требования организации в отношении сотрудников полностью совпадают.	
6	Разговаривая с другими, я часто горжусь тем, что работаю в этой организации.	
7	Уверен в том, что по моей специальности я лучше бы работал в другой организации.	
8	Думаю, что именно в нашей организации человек может работать по-настоящему увлеченно.	
9	Я с удовольствием уйду из организации при первом удобном случае.	
10	Если кто-либо из моих близких обратится ко мне за советом, я без колебания посоветую ему работать в нашей организации.	
11	Уверен, что, работая в этой организации, я не достигну желаемых целей.	
12	Мне часто не нравятся мероприятия, проводимые в нашей организации в отношении сотрудников.	
13	Меня на самом деле волнуют успехи и неудачи нашей организации.	
14	Думаю, что наша организация по сравнению с другими самая подходящая для меня.	

Для расчета коэффициента преданности организации (в нашем случае администрации) мы сложили ответы по утверждениям 1,2,4,5,6,8,10,13, и вычли из них ответы по утверждениях 3,7,9,11,12,14. Полученная разница и

составила коэффициент преданности Администрации, который условно был разделен на три вариант: А(9), Б(1-8) и В(-5 до 0).

Для тех, чей коэффициент попал в группу А, Администрация является одной из лучших и соответствует их устремлениям. Они очень преданы ей и убеждены, что способны много достичь, работая увлеченно и с удовольствием. Они гордятся своим местом работы и рассказывают о своих достижениях друзьям и знакомым. Они готовы и дальше прилагать большие усилия.

Те, чей коэффициент попал в группу Б, считают, что не ошиблись в выборе места работы. Даже если им не всё нравится в нем, они считают, что оно не хуже других и в нем там можно реализовать свои возможности. Успехи и неудачи Администрации, их волнуют, и они хотели бы, чтобы все складывалось по возможности лучше, для чего готовы приложить к этому определенные усилия.

Коэффициент группы В отличается тем, что его обладатели не смогут долго проработать в администрации, в которую попали по ошибке. Многое из того, что происходит в администрации, не вызывает у них интереса и раздражает.

Распределение испытуемых по группам:

Группа А – 2 человека

Группа Б – 6 человек

Группа В – 1 человека.

Диагностика уровня социальной фрустрированности

Варианты ответа:

- да
- нет

№	Вопрос	да/нет
1	удовлетворены ли вы взаимоотношениями с коллегами по работе	
2	удовлетворены ли вы жилищно – бытовыми условиями;	
3	удовлетворены ли вы взаимоотношениями с администрацией на работе	
4	удовлетворены ли вы своим образованием;	
5	удовлетворены ли вы содержанием своей работы в целом	
6	удовлетворены ли вы отношениями с супругом (ой);	
7	удовлетворены ли вы взаимоотношениями с субъектами своей профессиональной деятельности	
8	удовлетворены ли вы отношениями с ребенком;	
9	удовлетворены ли вы своим положением в обществе;	
10	удовлетворены ли вы отношениями с родителями;	
11	удовлетворены ли вы возможностью выбора места работы.	
12	удовлетворены ли вы обстановкой в обществе;	
13	удовлетворены ли вы отношениями с друзьями, ближайшими знакомыми;	
14	удовлетворены ли вы сферой услуг и бытового обслуживания;	
15	удовлетворены ли вы сферой медицинского обслуживания;	
16	удовлетворены ли вы проведением досуга;	
17	удовлетворены ли вы возможностью проводить отпуск;	
18	удовлетворены ли вы своим образом жизни в целом;	

Цель являлось определение (фиксирование) степени неудовлетворенности социальными достижениями в основных аспектах жизнедеятельности (т.е. как на работе, так и в личной жизни).

Вопросы были представлены двумя типами (перемешанными между собой):

- 1 Относящиеся к рабочему времени.
- 2 Не относящиеся к рабочему времени.

Вопросов первой группы:

- удовлетворены ли вы взаимоотношениями с коллегами по работе;
- удовлетворены ли вы взаимоотношениями с администрацией на работе;

– удовлетворены ли вы взаимоотношениями с субъектами своей профессиональной деятельности;

- удовлетворены ли вы содержанием своей работы в целом;
- удовлетворены ли вы своим положением в обществе;
- удовлетворены ли вы возможностью выбора места работы.

Вопросы второй группы

- удовлетворены ли вы жилищно – бытовыми условиями;
- удовлетворены ли вы своим образованием;
- удовлетворены ли вы отношениями с супругом (ой);
- удовлетворены ли вы отношениями с ребенком;
- удовлетворены ли вы отношениями с родителями;
- удовлетворены ли вы обстановкой в обществе;
- удовлетворены ли вы отношениями с друзьями, ближайшими знакомыми;

- удовлетворены ли вы сферой услуг и бытового обслуживания;
- удовлетворены ли вы сферой медицинского обслуживания;
- удовлетворены ли вы проведением досуга;
- удовлетворены ли вы возможностью проводить отпуск;
- удовлетворены ли вы своим образом жизни в целом;