

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

Институт экономики

Направление подготовки: 38.03.04 Государственное и
муниципальное управление

Кафедра управления сельскохозяйственным производством

Допустить к защите
Заведующий кафедрой

_____ Савушкина Л.Н.

«20» июня 2019г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

**Роль руководителя в формировании социально-психологического
климата в органах муниципального управления на примере
Администрации муниципального района Краснокамский район
Республики Башкортостан**

Обучающийся:

Нарзуллоева Маргарита Маратовна

Руководитель:

к.э.н., доцент

Савушкина Луиза Низамовна

Рецензент:

к.э.н., доцент

Гатина Фарида Фаргатовна

Казань – 2019

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский государственный аграрный университет»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Савушкина Л.Н.
«20» мая 2017г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

Нарзуллоевой Маргариты Маратовны

1. Тема работы: Роль руководителя в формировании социально-психологического климата в органах муниципального управления на примере Администрации муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «21» мая 2019г.

3. Исходные данные к работе: специальная и периодическая литература, материалы Федеральной службы государственной статистики РФ, годовые бухгалтерские отчетности муниципального образования, нормативно-правовые документы, федеральные и республиканские целевые государственные и муниципальные программы, результаты личных наблюдений и разработок

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: теоретические основы формирования социально-психологического климата в органах муниципального управления; анализ факторов влияющих на социально-психологический климат коллектива; изучение инструментов менеджмента,

влияющих на социально-психологический климат; разработка рекомендаций по усилению влияния руководителей на социально-психологический климат коллектива.

5. Перечень графических материалов: _____

6. Дата выдачи задания

«20» мая 2017г.

Руководитель

Л.Н. Савушкина

Задание принял к исполнению

М.М. Нарзуллоева

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	04.06.18	Выполнено
РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В ФОРМИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ОРГАНАХ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ	04.06.18	Выполнено
Научные подходы к управлению в органах муниципального управления и его особенности	04.06.18	Выполнено
Сущность и значение социально-психологических методов управления в органах муниципального управления	04.06.18	Выполнено
Влияние личности руководителя и стиля его работы на социально-психологический климат в коллективе	04.06.18	Выполнено
АНАЛИЗ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ КОЛЛЕКТИВА АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА «КРАСНОКАМСКИЙ РАЙОН»	10.09.18	Выполнено
Характеристика Краснокамского муниципального района	10.09.18	Выполнено
Анализ деятельности Администрации муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан	10.09.18	Выполнено
Исследование стиля управления и влияние личности руководителя на социально-психологический климат коллектива Администрации муниципального района «Краснокамский район»	10.09.18	Выполнено
ПУТИ УЛУЧШЕНИЯ СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА КОЛЛЕКТИВА АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА «КРАСНОКАМСКИЙ РАЙОН» РБ	13.05.19	Выполнено
Совершенствование инструментов менеджмента, влияющих на социально-психологический климат коллектива Администрации Краснокамского района	13.05.19	Выполнено
Рекомендации по усилению влияния руководителей на социально-психологический климат коллектива Администрации муниципального района «Краснокамский район»	13.05.19	Выполнено
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	20.05.19	Выполнено
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	20.05.19	Выполнено
ПРИЛОЖЕНИЯ	20.05.19	Выполнено

Обучающийся

Нарзуллоева М.М.

Руководитель

Савушкина Л.Н.

АННОТАЦИЯ

К выпускной квалификационной работе на тему: «Роль руководителя в формировании социально-психологического климата в органах муниципального управления на примере Администрации муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан»

В выпускной квалификационной работе представлен комплекс теоретических положений и практических рекомендаций по формированию социально-психологического климата в органах муниципального управления и усилению влияния руководителей на социально-психологический климат коллектива муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан.

В процессе исследования были изучены механизмы эффективного формирования социально-психологического климата в коллективах органов муниципального управления, исследованы стили управления и влияние личности руководителя на социально-психологический климат коллектива. Разработаны рекомендации по совершенствованию использования инструментов менеджмента и усилению роли руководителя в формировании социально-психологического климата коллектива Администрации муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан.

To the final qualifying work on the theme: "the Role of the head in the formation of socio-psychological climate in the municipal government on the example of the Municipal district administration Krasnokamsky district of the Republic of Bashkortostan»

The final qualifying work presents a set of theoretical provisions and practical recommendations for the formation of socio-psychological climate in the municipal government and strengthen the influence of managers on the socio-psychological climate of the collective municipal district Krasnokamsky district of the Republic of Bashkortostan.

In the course of the study, the mechanisms of effective formation of the socio-psychological climate in the collectives of municipal authorities were studied, the styles of management and the influence of the personality of the head on the socio-psychological climate of the collective were studied. Recommendations for improving the use of management tools and strengthening the role of the head in the formation of the socio-psychological climate of the collective Administration of the municipal district of Krasnokamsky district of the Republic of Bashkortostan.

Студент

М.М. Нарзуллоева

Научный руководитель

Л.Н. Савушкина

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
1 РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В ФОРМИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ОРГАНАХ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	10
1.1 Научные подходы к управлению в органах муниципального управления и его особенности.....	10
1.2 Сущность и значение социально-психологических методов управления в органах муниципального управления	14
1.3 Влияние личности руководителя и стиля его работы на социально-психологический климат в коллективе.....	21
2 АНАЛИЗ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ КОЛЛЕКТИВА АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА «КРАСНОКАМСКИЙ РАЙОН».....	28
2.1 Характеристика Краснокамского муниципального района.....	28
2.2 Анализ деятельности Администрации муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан	33
2.3 Исследование стиля управления и влияние личности руководителя на социально - психологический климат коллектива Администрации муниципального района «Краснокамский район»	37
3 ПУТИ УЛУЧШЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА КОЛЛЕКТИВА АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА «КРАСНОКАМСКИЙ РАЙОН» РБ.....	45
3.1 Совершенствованию инструментов менеджмента, влияющих на социально-психологический климат коллектива Администрации Краснокамского района	45
3.2 Рекомендации по усилению влияния руководителей на социально-психологический климат коллектива Администрации муниципального района «Краснокамский район»	47
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ.....	55
Список использованной литературы.....	58
ПРИЛОЖЕНИЕ	61

ВВЕДЕНИЕ

Эффективное функционирование любого государства во многом зависит и определяется деятельностью органов его управления. В свою очередь слаженная работа механизма управления обусловлена эффективностью работы руководителя органа государственного муниципального управления.

В Федеральном законе от 06.10.2003 года № 131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» содержатся требования к формированию территорий муниципальных образований и определению структур органов местного самоуправления.

Организационная структура является важным фактором деятельности органа местного самоуправления, форма, в которой реализуется процесс муниципального управления.

Муниципальные образования существенно отличаются по размерам территории, численности и составу населения, положению в системе территориального разделения труда, экономическому потенциалу, составу муниципального хозяйства. Тип муниципального образования предопределяет состав предметов ведения местного самоуправления, что, со своей стороны, обуславливает объем задач и функций во всех органах муниципального управления, включая саму администрацию.

Личность руководителя и стиль его работы играет немаловажную роль в формировании и поддержании социально-психологического климата структурных подразделений территориальных органов управления муниципального образования.

Проблема формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе занимает одно из ведущих мест в системе управления в целом, так и муниципального образования. Одним из самых основных факторов, влияющих на благоприятный социально-психологический климат коллектива, является характер процесса руководства самим руководителем.

Это проявляется в свою очередь в определенном стиле взаимоотношений между официальным руководителем и подчиненными коллектива. Каждый руководитель в процессе всей своей управленческой деятельности выполняет все обязанности в свойственном только ему стиле, который складывается под влиянием его профессиональной подготовленности, особенностей характера, коммуникативной компетентности, темперамента, уровня развития коллектива, сложившихся традиций и ведомственных норм.

Стиль руководства и личные качества руководителя как факторы развития социально-психологического климата в коллективе муниципального образования недостаточно проработаны в научной литературе и практике управления, что и определяет актуальность выбранной темы.

Целью данной выпускной квалификационной работы является выработка механизма и совершенствование инструментария, способствующего усилению влияния личности руководителя и стиля его работы на социально-психологический климат структурных подразделений территориального органа управления муниципального образования.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие основные задачи:

- изучить научные подходы к управлению структурными подразделениями в органах государственного муниципального образования и определить его особенности;

- раскрыть сущность и значение социально-психологических методов в управлении структурными подразделениями органов муниципального управления;

- изучить механизм влияния личности руководителя и стиля его работы на социально-психологический климат в коллективе;

- дать организационную характеристику Администрации муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан;

- провести анализ факторов, влияющих на социально-психологический климат коллектива на примере Администрации муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан;

- исследовать стиль управления и влияние личности руководителя на социально-психологический климат коллектива Администрации муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан;

- выявить пути улучшения социально-психологического климата коллектива Администрации муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан и дать оценку эффективности мероприятий по улучшению социально-психологического климата коллективов органов местного самоуправления;

-разработать комплекс мероприятий по совершенствованию инструментов менеджмента и обосновать рекомендации по усилению влияния руководителя на социально-психологический климат коллектива Администрации муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан.

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы были использованы следующие методы исследования: метод научного познания, монографический, анализа и синтеза, статистические методы, системный и ситуационные подходы.

публикации

1 РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В ФОРМИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ОРГАНАХ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

1.1 Научные подходы к управлению в органах муниципального управления и его особенности

В настоящее время в науке и практике государственного и муниципального управления Российской Федерации приобретает особое значение решение вопросов повышения эффективности функционирования органов местного самоуправления. Это, в свою очередь, порождает необходимость выработки более современных научных подходов к управлению структурными подразделениями в органах государственного и муниципального управления.

Наши исследования показывают, что в научной литературе вопросам теории и практики муниципального управления, а также организационным основам муниципального управления уделяется особое внимание. Этим вопросом посвящены труды таких ученых как Е.Г. Анимца, А.М. Арбузкина, Г.В. Барабашева, Т.Н. Бялкиной, Н.В. Шевченко Е.С. Шугриной, и многих других авторов[7]. В их работах уделено большое внимание исследованиям роли руководителя в формировании социально-психологического климата в трудовых коллективах.

Однако, следует отметить, что большинство научных исследований не раскрывают в полном объеме всех особенностей влияния роли руководителя на деятельность органов муниципального управления. Они так же нередко содержат дискуссионные толкования и выводы. Указанные обстоятельства свидетельствуют об актуальности выбранной нами темы исследования, а точнее выявление влияния личности руководителя и стиля его работы на социально-психологический климат структурных подразделений территориального органа управления муниципального образования.

Реализация эффективных подходов к управлению структурными подразделениями в органах государственного муниципального образования стало возможным благодаря становлению современной модели муниципальной власти и принятию действующей Конституции РФ. Благодаря Конституции РФ построение новой системы муниципального управления в России стало необходимостью. В основном, это связано с реализацией Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» №131-ФЗ от 06.10.2003г[1]. Базовой идеей Закона от 2003 года является возможность изменения территориальной структуры местного самоуправления: создание двухуровневой модели, выделение пяти типов муниципальных образований и определение принципов установления их границ. Так, новая модель местного самоуправления при всем многообразии территориальных и организационных форм осуществления местного самоуправления представляет из себя, единую систему местной власти и составляет одну из основ конституционного строя Российской Федерации. Появление новой модели местного самоуправления в России представляет из себя сложный и длительный процесс.

Развитие новых подходов к управлению структурными подразделениями в органах государственного муниципального образования системы местного самоуправления обусловлено в первую очередь тем, что задачи, с которыми на сегодняшний день сталкиваются органы местного самоуправления, существенно отличаются от тех задач, которые были актуальны в советской структуре территориального управления[4].

Важно обратить особое внимание на особенности управления подразделениями в органах государственного муниципального образования. Так при изучении выявления влияния личности руководителя и стиля его работы на социально-психологический климат структурных подразделений территориального органа управления муниципального образования, необходимо уделить должное внимание на распределение полномочий между

структурами местного самоуправления в каждом регионе Российской Федерации.

Важно отметить, что в самом Уставе муниципального образования в обязательном порядке учитывается Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления»[2]. Наличие в каждом муниципальном образовании представительного органа власти, каковыми являются главы муниципального образования и местной администрации, является обязательным для каждого региона страны.

Классики менеджмента рассматривают структурно-функциональный, структурно-целевой и системно-целевой подходы управления[13].

Наиболее актуальным, для более полноценной работы структурных подразделений в органах государственного муниципального образования, на наш взгляд, подходит системно-целевой подход[6]. Его сущность заключается в свою очередь в том, чтобы исходя из конечных целей управления муниципальным образованием выполнить следующие задачи:

- не упустить из виду ни одной управленческой задачи, так как без этого реализации цели окажутся неполноценны;
- применить к этим задачам системы функций и прав, а так же распределить ответственность по вертикали управления;
- способствовать оформлению горизонтальной связи между сотрудниками организации;
- обеспечить сочетание вертикального и горизонтального управления, найдя при этом оптимальное сочетание соотношения централизации и децентрализации в принятии решений[28].

В настоящее время в современной муниципальной практике основными звеньями организационной структуры местных органов власти в нашей стране являются:

1. руководитель администрации;
2. заместители по сферам муниципальной деятельности, среди которых могут быть один или два первых заместителя;

3.структурные подразделения различных типов, которые могут находиться в подчинении главы администрации, одного из его заместителей или в соподчинении между собой (например, отдел в составе управления);

4.коллегиальные совещательные органы: коллегия администрации, экономический и другие советы;

5. аппарат администрации[5].

Замечено, что глава Администрации и его заместители имеют свой аппарат, в состав которого зачастую входят, так же в частности, секретари, помощники, референты и различного рода советники.

Однако подходы в управлении структурными подразделениями в органах государственного муниципального образования значительно отличаются от управления подразделениями организации занимающейся, к примеру, производственным процессом. Так как управление структурными подразделениями в органах государственного муниципального образования отражает политику управления всей страной всецело.

Управление структурными подразделениями в органах государственного муниципального образования имеет, на наш взгляд, свои особенности.

Сотрудники структурных подразделений органов государственного муниципального управления являются не только наемными работниками, выполняющими обязанности в рамках трудовых контрактов, но, прежде всего, имеют статус государственного служащего, регулируемого дополнительно системой чинов, рамками Кодекса государственного служащего, законами, требованиями и положениями государственного муниципального управления[8].

Доходы и приобретения, наличие собственности публично декларируются ежегодно, что контролируются вышестоящими и специальными функциональными органами государственного управления. Мониторинг этих вопросов позволяет бороться с коррупционными проявлениями в работе государственных служащих.

Рычагом управления, а соответственно влияния на сотрудников в государственной службе является система установленных государством льгот и поощрений[35].

Целенаправленная политика, проводимая в свою очередь должным образом самодостаточным руководителем - профессионалом своего дела и верно подобранным им коллективом способствует должному развитию как региона отдельно, так и всей страны.

1.2 Сущность и значение социально-психологических методов управления в органах муниципального управления

Для определения наиболее оптимальных подходов в управлении структурными подразделениями в органах муниципального управления, представляется важным понять сущность и значение применения социально-психологических методов в управлении. Так, личностные и профессиональные качества руководителя имеют важный аспект при рассмотрении данной задачи.

В каждом подразделении органа муниципального управления для должного управления коллективом руководитель обязан выбрать оптимальный метод управления им. Так, метод управления представляет из себя совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных целей.

В практике управления персоналом, в основном, как правило, одновременно применяются различные методы управления и их сочетания или комбинации. По мнению одних ученых-исследователей методы управления классифицируются ими в зависимости от содержания, направленности и организационной формы управления структурными подразделениями органов муниципального управления, что отражает, по сути, административное, экономическое и социальное воздействие на управляемую систему. А другие ученые классифицируют методы управления по их

способам и приемам воздействия[32]. В связи с чем, возникает необходимость применения следующих методов управления структурными подразделениями органов муниципального управления:

– административные. Данные методы базируются на власти, дисциплине и взысканиях и известны в истории как методы кнута.

– экономические методы основываются на правильном использовании экономических законов и по способам воздействия известны как методы пряника.

– социально-психологические методы основаны на способах мотивации и морального воздействия на людей и известны как методы убеждения[37].

Так или иначе, все эти методы управления органически дополняют друг друга, находятся в постоянном динамическом равновесии и направлена она всегда на людей, осуществляющих различные виды трудовой деятельности. В конкретном методе управления определенным образом сочетаются (взаимодействуют) и содержание, и направленность, и организационная форма[39].

Особое значение на сегодняшний день в управлении персоналом органов местного самоуправления имеют социально-психологические методы. В их основе лежит изучение и использование мотивов поведения людей в процессе их совместной деятельности и направлен на создание в коллективе благоприятной эмоциональной обстановки, оказывающей большое влияние на повышение производительности труда, работоспособности и жизнедеятельности работников[14]. Учитывая эти обстоятельства, они позволяют руководителю муниципального образования целенаправленно воздействовать на весь свой коллектив, создавая при этом благоприятные условия для труда своих сотрудников и, в конечном счете, способствуют формированию вокруг себя коллектива, объединенного едиными целями и задачами.

Использование в практике управления организацией социально-психологических методов руководства позволяет руководителю своевременно

учитывать мотивы и потребности сотрудников и своевременно выявлять изменения в конкретной ситуации, при этом принимать оптимальные управленческие решения.

Умелое применение арсенала социально-психологических методов в управлении структурными подразделениями органов муниципального управления позволяет руководителю гибко достигать намеченных целей. Выявление психологических и индивидуальных особенностей исполнителей дает возможность руководителю сформировать и принять оптимальный стиль управления, что в свою очередь способствует обеспечению повышения эффективности деятельности структурных подразделений органов местного самоуправления муниципального района за счет улучшения социально-психологического климата и повышения степени удовлетворенности трудом как рядовых сотрудников, так и руководителей отделов подразделений[18].

Важность социально-психологических методов в управлении структурными подразделениями органов муниципального управления состоит в том, что единоличное воздействие, предпринятое руководителем, нередко превращается в коллективное, в зависимости от того, одобряет или не одобряет его коллектив. И со временем роль социально-психологических методов будет только усиливаться. Это связано в основном с ростом образованности, квалификации работников и общественности в целом, которые требуют от руководства применения более сложных и тонких методов управления[17].

Умелое применение социально- психологических методов создает предпосылки и формирует благоприятный социально-психологический климат в рабочих коллективах.

Социально-психологический климат является результатом совместной деятельности людей, а также и их межличностного взаимодействия между собой. Важно дать определение климата, который в своей сущности проявляется в настроении и мнении коллектива, индивидуальном самочувствии сотрудника и оценке условий жизни и работы личности в

коллективе. В современной отечественной и зарубежной научной литературе известно огромное количество определений социально психологического климата[12]. Мы считаем, что важно остановить свое внимание на основных определениях психологического климата. Так, например, американский исследователь Балтс дал четкое определение психологического климата. В его понимании психологический климат - это представление сотрудника об организационной практике и процедурах, влияющих на его деятельность в компании и определяющих уровень мотивации и удовлетворенности рабочим местом[15].

Джоунс и Джеймс в свою очередь в своей многофакторной системе анализа психологического климата определяют следующие его основные факторы, такие как:

- ролевой стресс и характеристики рабочего места;
- характеристики организации и подразделения;
- степень лидерской поддержки и контроля;
- уровень групповой кооперации[3].

Все эти факторы способствуют определению основных показателей здорового климата в коллективе. Так же в американской социальной психологии часто любят говорить и об «организационной культуре» в организациях, об отношениях подчиненных с их руководителем. Так Э. Мейо предложил теорию «человеческих отношений», которая в свою очередь опирается в основном на формирование психологического климата отношений между сотрудниками[23].

Многие зарубежные исследователи так же уделяют большое внимание выделению такого важного психологического понятия как доверие, которое является основой организационного успеха. Так, по мнению Роберта Брюс Шо с одной стороны, доверие является проблемой отношений между людьми, то есть важной составляющей социально-психологического климата организации. А с другой стороны с более широкой точки зрения, доверие определяется как мощная универсальная сила, влияющая практически на все,

что происходит внутри организации и в отношениях между организациями и одновременно являющаяся структурной и культурной характеристикой организации[33]. Роберт Брюс Шо определяет основные факторы, формирующие доверие. К ним относятся: порядочность, компетентность, лояльность, открытость сотрудников фирмы. Все эти факторы рассматриваются во взаимосвязи как «социальный капитал», достигнутый в организации[21]. Доверие между сотрудниками играет большую роль в создании благоприятного климата всего коллектива.

Хотя у разных авторов встречается разное представление о психологическом климате – от «психологической атмосферы коллектива» с акцентом на сугубо психологических характеристиках группы до «организационного климата» в менеджменте, практически совпадающего с понятием корпоративная культура.

За основу, на наш взгляд, можно взять определение М. Армстронга, которое, наиболее полно раскрывает понятие социально-психологического климата организации. Так, по его мнению, социально-психологический климат – это относительно устойчивый набор ощущений, испытываемых всеми членами организации по поводу характеристик и качества культуры организации[34].

В современной отечественной социальной психологии впервые термин «психологический климат» использовал Н. С. Мансуров, который занимался изучением различных производственных коллективов[10]. Содержание понятия социально-психологического климата одним из первых раскрыл В. М. Шепель. Так психологический климат, в его понимании, это эмоциональная окраска психологических связей всех членов коллектива, возникающая на основе их близости, симпатии, совпадении их характеров, интересов и склонностей[11].

Нам хотелось бы заметить, что в отечественной психологии на сегодняшний день наметились четыре основных подхода к пониманию

природы социально-психологического климата, и их необходимо рассмотреть более подробно.

Л. П. Буева, Е. С. Кузьмин, Н. Н. Обозов, К. К. Платонов, А. К. Уледов, являются представителями первого подхода. Все они рассматривают климат как общественно-психологический феномен, как состояние коллективного сознания. Все они воспринимают понятие климата как отражение в сознании людей комплекса явлений, связанных с их взаимоотношениями, условиями труда, методами его стимулирования[42].

К сторонникам же второго подхода относятся А. А. Русалинова и А. Н. Лутошкин. Все они подчеркивают значимость сущностной характеристики социально-психологического климата, каковым является общий эмоционально-психологический настрой всего коллектива.

Авторами третьего подхода являются В. М. Шепель, В. А. Покровский, Б. Д. Парыгин. Они в свою очередь анализируют социально-психологический климат через стиль взаимоотношений людей, находящихся в непосредственном контакте друг с другом[40].

Создателями четвертого подхода являются В. В. Косолапов, А. Н. Щербань, Л. Н. Коган. Данные авторы определяют климат в терминах социальной и психологической совместимости членов группы, их морально-психологического единства, сплоченности, наличия общих мнений, обычаев и традиций[41].

Все эти исследователи, разделившие природу социально-психологического климата на четыре основных подхода, сходятся во мнении, что феномен социально-психологического климата включает в себя понятие состояния психологии организации как единого целого, которое интегрирует частные групповые состояния.

Ш. Бюлер в дополнение к определению социально-психологического климата отметил так же типичные основные особенности группы поведения для более приятного климата в коллективе. Рассмотрим эти группы поведения более подробно. И так:

- взаимоотношения, взаимовлияние членов всего коллектива, без чего группа не могла бы долго просуществовать, а также определенность своих ролей в коллективе, которые исполняют отдельные ее индивиды;
- обособление лидеров коллектива, влияющих тем или иным образом на всех остальных членов самого коллектива;
- общность целей, деятельности и организации;
- наличие у членов коллектива чувства «мы», единства всей группы и их сплоченность[9].

Наиболее исчерпывающее определение социально-психологического климата коллектива дал К.К. Платонов, который в свою очередь отметил, что социально-психологический климат - это такое свойство группы, которое в свою очередь определяется межличностными отношениями, создающими стойкие групповые настроения и мысли от которых зависит степень активности в достижении намеченных целей, поставленных перед коллективом его руководителем, стоящих перед самой группой[25].

Хотя большое количество ученых занимается рассмотрением вопроса социально-психологического климата и каждый из них выдвигает свое понимание определению социально- психологического климата.

Так зачастую наряду с понятием социально-психологический климата они так же используют понятия: морально-психологический климат, психологический настрой, психологическая совместимость, социологический микроклимат, психология коллектива и другие. Отличия в данных терминах сопровождаются лишь различиями в понимании сущности этого явления.

При изучении понятия социально-психологического климата и сущности и значения социально- психологических методов в управлении структурными подразделениями органов муниципального управления важно отметить большую значимость руководителя, который в свою очередь имеет большое влияние на его формирование.

Роль и значение руководителя администрации муниципального района сильно возросли в настоящее время. При выборе руководителя

Администрацией особую роль отводят выбору требования особо тонкого, умелого управления. В условиях ожесточенной конкуренции среди людей, когда ошибка в принятии решения может привести к большим проблемам в муниципальном районе, личность, способная возглавить Администрацию, рассматривается как гарантия успеха всего коллектива[29].

Исследование характерных индивидуально-психологических черт личности руководителя администрации предполагает определение средств и методов подбора профессионально грамотных, сильных руководящих кадров на всех уровнях управления муниципальным образованием.

Необходимо отметить, что забота о создании благоприятного социально-психологического климата, в первую очередь, означает создание безукоризненных условий для работы всех сотрудников, четкой организации производства, материально-технического обеспечения, научно обоснованного нормирования труда и достойной оплаты и все это ложиться на плечи руководителя. И именно руководитель выбирает должный метод управления в органах муниципального управления, обеспечивающий благоприятный социально-психологический климат в коллективе.

Хотя существуют различные методы управления органов муниципального управления. Так наиболее приемлемо в нашем случае, рассмотренный мною наиболее полно социально- психологический метод в управлении структурными подразделениями органов муниципального управления имеет большое значение на создание благоприятного социально-экономического климата в коллективе.

1.3 Влияние личности руководителя и стиля его работы на социально-психологический климат в коллективе

Одну из важнейших ролей в формировании благоприятного социально-психологического климата отводится самому руководителю органа государственной власти. На нем всегда лежит персональная ответственность

за состояние социально-психологической атмосферы в трудовом коллективе. Непосредственное влияние личности руководителя оказывает так же большое влияние и на стиль его руководства, применяемый в той или иной конкретной ситуации.

Стиль руководства - это в первую очередь управляющий инструмент, от которого зависит социально-психологический климат всего коллектива[27].

Влияние стиля руководства на социально-психологический климат в коллективе можно рассмотреть на примере трех основных классических стилей: авторитарный, демократический и либеральный.

Так, авторитарный стиль, который также зачастую называют стилем единоличным, волевым и директивным. При управлении персоналом с использованием авторитарного стиля руководитель является определенно исключительно только лидером, а его подчиненные являются лишь исполнителями. Руководитель с таким стилем управления своим коллективом подавляет у всех своих сотрудников стремления работать творчески и проявлять какую-либо инициативу в своей деятельности, так как при этом инициатива и высказывание своего личного мнения чревато выговором вплоть до увольнения. Руководитель- автократ, не приемлет критики в адрес своих управленческих способностей. Таким образом все эти факторы в основном приводят к созданию внутри самих рабочих групп организации отрицательного морально-психологического климата. Авторитаризм зачастую лишь отрицательно сказывается на межличностных групповых отношениях внутри коллектива. Из-за этого некоторые из исполнителей стараются перенять стиль своего руководителя в отношениях с коллегами, заискивают перед начальством, другие же стараются изолироваться от контактов внутри группы, третьи менее устойчивые к психологическому прессингу впадают в депрессию. При данном стиле руководства сотруднику присуще отвращение к своей работе и желание избежать ее при первой же возможности[19]. В связи с чем, руководителю-автократу приходится зачастую принуждать своих подчиненных к работе различными методами, вплоть до наказаний, к

выполнению возложенных на них обязанностей и непрерывно контролировать их действия.

При использовании демократического же стиля работы руководителем, позволяет почувствовать его подчиненным свою причастность к решению поставленных задач, проявить их собственную инициативу в деятельности организации. Все те организации, в которых доминирует демократический стиль руководства, характеризуются высокой степенью децентрализации полномочий, активным участием всех сотрудников в принятии решений.

При использовании демократического стиля управления коллективом руководитель стремится сделать обязанности своих подчиненных более привлекательными для них, избегая при этом навязанности. Но в то же время, вовлекает их самих в принятие управленческих решений, предоставляя свободу формулирования собственных целей на основе целей самой организации. Свои отношения с подчиненными он старается строить на уважении к личности работника и на доверии, не боясь делегировать часть своих полномочий. Руководитель-демократ стремится применять стимулирующие меры в своей работе, прибегая в основном к поощрению, а наказание использует лишь в исключительных случаях. Такой стиль руководства так же дает простор творчеству людей, повышает их удовлетворенность своим трудом и положением. Применение данного стиля снижает прогулы, травмы, текучесть, создает более высокий моральный настрой, улучшает взаимоотношения в коллективе и отношение подчиненных к руководителю[26].

Так же в управлении структурными подразделениями органов муниципального образования руководителями используется и либеральный стиль. Суть данного стиля состоит в том, что руководитель ставит перед исполнителями задачу, создает необходимые организационные условия для работы, определяет ее правила и задает границы решения, сам же при этом отходит на второй план, оставляя за собой лишь функции консультанта, арбитра и эксперта, оценивающего полученные результаты[36].

Рассматривая все эти три стиля руководства можно определить, как каждый из них влияет на морально-психологический климат всего коллектива. Так сам собой напрашивается вывод, что, наиболее рационально действующий руководитель муниципального образования будет стараться поддерживать разумный баланс власти для более полноценной деятельности всей организации. Используемая им власть должна быть необходимой и достаточной для достижения поставленных им целей, но не вызывать в свою очередь у подчиненных ощущения, что ими манипулируют, и не провоцировать их на проявление непокорности или вызывать конфликтную ситуацию.

Основными направлениями в работе руководителя, направленными на управление органов муниципального управления, способствующего формированию благоприятного социально-психологического климата, должны в свою очередь стать:

- улучшение условий труда и отдыха сотрудников муниципального образования;
- развитие содержания труда;
- развитие средств труда;
- развитие мотивации в коллективе администрации;
- изменение (увеличение) оплаты труда сотрудников;
- система психологической разгрузки, снятия напряжения после рабочего дня и т.д.[16].

Все эти направления имеют большое значение при создании благоприятного социально-психологического климата в структурных подразделениях органов муниципального образования.

Компетентность каждого сотрудника заключается в умении быстро и эффективно решать задачи, поставленные перед ним руководителем. Это так же является фактором его профессионального самосохранения. Поэтому сотруднику органа государственной власти важно постоянно повышать свое мастерство и квалификацию посредством самообразования в ходе

практической деятельности, заимствования опыта у своих коллег, различными формами краткосрочной учебы - курсы, семинары, разовые программы и так далее[38].

Одну из немаловажных ролей для развития благоприятного климата в коллективе так же имеет разработка различных систем мотивации[20]. При разработке систем мотивации, ориентированной на создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе, важно понимать, что движет человеком на данный момент. Так в свою очередь можно выделить две основные категории персонала: тех, кого в большей степени мотивируют задачи (они стремятся к достижению, как личных целей, так и общих целей самой организации), и тех, кого в большей степени мотивирует окружающая его обстановка. При этом в первом случае факторами мотивации будут карьерный рост, признание, поощрения и благодарности, то для вторых намного интереснее горячие обеды, корпоративный транспорт, дополнительные выходные дни.

Специфика деятельности руководителя, прежде всего, заключается в его многофункциональности и компетентности. Задачи который ставит перед собой руководитель определяются конкретными условиями организации.

Так можно выделить общие основные функции, свойственные статусу руководителя: административные, организаторские, профессиональные, воспитательные, общественные[22].

Все эти функции позволяют руководителю организовать должным образом работу своих сотрудников. Особенного внимания, на мой взгляд, требует вопрос о продуктивном сотрудничестве руководителя и подчиненных.

Для осуществления результативных управленческих действий целесообразно анализировать личность сотрудника во всех его проявлениях. В качестве некоего эталона при анализе профессиональных и личностных качеств сотрудников можно использовать сравнительную модель «зрелого возраста» сотрудника в организации по К. Арджирису[24], которая представлена в таблице 1.

Таблица 1 - Сравнительная модель «зрелого возраста» сотрудника в организации.

Характеристики «незрелого возраста»	Характеристики «зрелого возраста»
Пассивность	Активность
Зависимость	Независимость
Ограниченное число моделей поведения	Разнообразные поведенческие модели
Примитивные интересы	Глубокие интересы
Краткосрочные перспективы	Долгосрочные перспективы
Подчиненное положение	Главенствующее положение
Низкое самосознание	Более высокое самосознание и контроль

Так как каждый сотрудник организации в процессе своей рабочей деятельности развивается от «незрелого возраста» к «зрелому» в процессе социализации. Руководителю же в свою очередь необходимо стимулировать качества подчиненных, которые способствуют их развитию и обеспечивают движение к «зрелому возрасту» [30].

Каждый руководитель муниципального образования, который печется о деятельности своего коллектива, должен уделить должное внимание формированию благоприятного социально-психологического климата внутри него. Для этого непосредственно должна проводиться большая работа как с самим коллективом, так и с каждым из сотрудников индивидуально. Руководитель так же может целенаправленно регулировать характер отношений в группе и влиять на формирование социально-психологического климата в коллективе. Для этого ему необходимо знать закономерности его формирования и осуществлять управленческую деятельность с учетом всех факторов, влияющих на социально-психологический климат в коллективе муниципального образования.

Социально-психологические методы управления персоналом муниципального образования представляют собой наиболее тонкий инструмент воздействия на социальные группы людей и личность человека.

В качестве специальных мер по постоянному поддержанию уровня профессионализма в коллективе руководителем применяются меры по обучению и периодической аттестации руководящих кадров; комплектование первичных коллективов с учетом фактора психологической совместимости; применение социально-психологических методов, способствующих выработке у членов коллектива навыков эффективного взаимопонимания и взаимодействия[31].

Личностные качества руководителя и стиль его работы позволяет выбрать оптимальное соотношение в его работе с коллективом и позволяет создать благоприятную социально-психологическую атмосферу. Так мною выявлено, что оптимальное управление коллективом муниципального образования требует специальных знаний и умений от его руководства. Руководитель муниципального образования должен быть способен организовать деятельность всего коллектива должным образом, что в свою очередь способствует более высокому качеству жизни введенной территории.

2 АНАЛИЗ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ КОЛЛЕКТИВА АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА «КРАСНОКАМСКИЙ РАЙОН»

2.1 Характеристика Краснокамского муниципального района

Район был образован 20 августа 1930 года, тогда назывался Николо-Березовским. Через 2 года объединились с Калтасинским районом. 31 января 1935 года вновь образовали район под названием «Краснокамский». К началу 1941 года было: 19 сельских Советов, 69 колхозов, 106 тысяч гектаров земли, в том числе 66 438 га пахотной. В декабре 1962 года образовали Янаульское производственно-территориальное управление с охватом территорий Калтасинского, Краснокамского, Татышлинского и Янаульского районов. В 1964 году вновь разделили на производственно-территориальные управления, Краснокамский район остался в составе Калтасинского района. Указом Президиума Верховного Совета РСФСР только 31 марта 1972 года Краснокамский район отделен от Калтасинского района с закреплением земли и населенных пунктов Николо-Березовского района.

Краснокамский район расположен у слияния рек Белой и Камы. По его территории протекают реки Белая, Кама, Амзя, Березовка, Кельтей, Тыхтем, Быстрый Танып. Район с центром в селе Николо-Березовка на западе и северо-западе граничит с Удмуртской Республикой, юго-западе – с республикой Татарстан. По восточной и южной границе соседствует с Янаульским, Калтасинским и Илишевским районами Башкортостана.

Районный центр – село Николо-Березовка- расположен на правом берегу р.Камы, в 250 км. от Уфы и в 6 км. от железнодорожной станции Нефтекамска. С севера район протянулся на 70 километров, с запада на восток – на 50 километров. Район имеет разветвленную речную сеть. По его территории протекают реки Белая, Кама, Амзя, Березовка, Кельтей, Тыхтем, Быстрый Танып. Наиболее значителен из малых рек правый приток Белой Быстрый

Танып, берущий начало в болотах Ординского района Пермской области. Протекает по Татышлинскому, Балтачевскому, Бураевскому, Калтасинскому и Краснокамскому районам. Длина- 345 км., площадь бассейна – 7560 кв.км.

Краснокамский район является наиболее заболоченным в республике. Самое крупное болото- Ак-Саз площадью 1102 гектара. Преобладают дерново-подзолистые, серые лесные и слабоподзолистые песчаные почвы. Леса из сосны, ели, березы, ольхи, черной осины занимают 21,6 тыс. га (12,7 % территории района), в них водятся различные звери: лисы, зайцы, лоси. Полезные ископаемые представлены месторождениями нефти, керамзитовых глин, кирпичных глин, песчано-гравийной смеси, агрономических руд. Широко распространены торфяники. Имеются источники сероводородных минеральных вод.

Район относится к зоне умеренно континентального климата. Для него характерны холодная зима и умеренно жаркое лето. Средняя температура января – минус 15,1 градуса по Цельсию, июля м- 18,6 градуса. Годовой ход неустойчив, наблюдается резкая смена тепла и холода. Максимальная глубина промерзания почвы – 130 см. среднегодовое количество осадков – 450 мм. Относительная влажность воздуха – 76 процентов. Среднегодовая продолжительность солнечного сияния – 1941 час. Преобладают южные и юго-западные ветры. Количество безморозных дней в году – от 110 до 140.

Район относится к числу регионов республики с развитыми транспортными путями. По его северу проходит железная дорога Москва-Казань-Екатеринбург, от которой «проброшена» ветка до городов Нефтекамска и Агидели, расположенных на территории района. Расстояния от районного центра с. Николо-Березовка до ближайшей железнодорожной станции г. Нефтекамск – 7 км. Автомобильные магистрали Николо-Березовка-Нефтекамск-Дюртюли и Николо-Березовка-Янаул-Бирск обеспечивают интенсивное сообщение с Уфой и другими крупными городами. Общая протяженность автомобильных дорог с твердым покрытием – 411,65 км, с гравийным покрытием – 408,26 км и грунтовые дороги – 301,09 км.

В составе района 14 административных единиц. Население составляет 27 743 человек. Башкиры, татары, русские, мари – представители более 20 национальностей живут и трудятся бок о бок в 68 населенных пунктах района. Краснокамская земля стала колыбелью двух городов Нефтекамска и Агидели, на территории которых живет более 150 тысяч человек.

Краснокамский район – это развитый сельскохозяйственный район. Общая площадь района составляет 1594,92 кв. км, из которых 60% занимают сельскохозяйственные угодья.

Агропромышленный комплекс района представляют: 11 сельскохозяйственных производственных кооператива, 11 ООО, 85 крестьянских (фермерских) хозяйств и более 10 000 личных подворий, за которыми закреплено 95,5 тыс. га сельхозугодий, в т. ч. 52,4 тыс. га пашни. Производственное направление сельхозпредприятий района в основном зерново-скотоводческое. Леса из сосны, ели, березы, ольхи, черной осины занимают 21,6 тыс. га. Не обделен край и полезными ископаемыми, которые представлены месторождениями нефти, керамзитовых глин, кирпичных глин, песчано-гравийной смеси, агрономических руд. Широко распространены торфяники. Имеются источники сероводородных минеральных вод. В 1955 году возле деревни Ашит пробил первый нефтяной фонтан Арланского месторождения, что послужило началом новой эпохи в развитии края.

В населенных пунктах района продолжается планомерная работа по благоустройству и развитию социальной инфраструктуры. Уровень газификации по району составляет более 95 %. Модернизируются котельные, строятся теплотрассы, водопроводы. В райцентре запущен резервуарный парк воды с бактерицидной установкой. В рамках проекта «Чистая вода» проведены работы по благоустройству родников сел Раздолье и Куяново. Хорошими темпами идет обновление электрических сетей района. Планомерно развивается дорожное хозяйство.

В последние годы район превратился в большую строительную площадку. К началу летнего отдыха детей - после реконструкции - был открыт

детский оздоровительный лагерь в деревне Редькино. Завершены реконструкция детского сада на 35 мест села Кариево, строительство нового детского сада на 110 мест в с. Николо-Берёзовка и физкультурно-оздоровительного комплекса с плавательным бассейном.

В жилищно-коммунальной структуре муниципального района Краснокамский район РБ работают 4 организации: ООО «Тепловые сети» (с. Николо-Березовка), ООО «Коммунальник» (с. Николо-Березовка), ООО «Жилкомсервис» (с. Куяново), ООО «Камводсервис».

На территории района имеются:

- предприятия розничной торговли – 188, из них: продовольственных предприятий – 44; непродовольственных предприятий – 48;
- смешанного типа – 96; -торгово-сервисных центров – 2.
- субъектов малого предпринимательства– 643 ед.
- индивидуальных предпринимателей - 455 ед.
- микроредприятий – 107 ед.
- КФХ – 78 ед.
- СПК и ООО – 22

В системе образования района действуют 50 образовательных учреждений, из них 12 средних школ, 9 основных (из них 5 филиалов), 9 начальных школ (из них 1 филиал), 18 дошкольных учреждений, 2 учреждения дополнительного образования детей в с. Николо-Березовка: Центр детского творчества «Созвездие», Детско-юношеская спортивная школа, для занятий физической культурой и спортом в районе действует детско-юношеская спортивная школа, два подростковых клуба «Сплав» и «Геркулес». Команда нашего района много лет подряд становится победителем в Сельских Спортивных Играх Республики Башкортостан в своей группе.

Оказание первичной медико-санитарной помощи населению в ГБУЗ РБ Краснокамский район осуществляется двумя поликлиническими отделениями на 500 посещений в смену и дневными стационарами на 45 койки, 2 кабинетами врача общей практики в составе поликлинических отделений,

хирургическим и двумя общетерапевтическими отделениями на 101 койку для круглосуточного пребывания больных (в составе которых функционируют терапевтические - 23, хирургические - 13, травматологические - 5, неврологические - 8, кардиологические - 5, педиатрические - 10, гинекологические - 6, отделением сестринского ухода на 25 койку, отделением скорой помощи и 32 фельдшерско-акушерскими пунктами. Кроме того, на территории района базируется санаторий - профилакторий «Хазино» с плавательным бассейном, водо- и грязелечебницами, а на берегу Камы расположен санаторий - профилакторий «Сосновый бор». В 2004 году открылся Реабилитационный центр для детей и инвалидов с ограниченными возможностями.

В районе функционируют Центральный районный Дом культуры, 15 сельских Домов культуры, 19 сельских клубов, межпоселенческая центральная районная библиотека с 24 сельскими филиалами, 2 детские школы искусств. Действует районный историко-краеведческий музей и Дом-музей Шарифа Сулейманова в деревне Новый Каинлык. В учреждениях культуры 16 коллективов имеют звания «Народный» и «Образцовый». Продолжается реставрация историко-архитектурного наследия Никольского храма, восстанавливается нижняя, историческая часть старинного купеческого села Николо - Березовка.

В районе проводятся традиционные фестивали и праздники русского, башкирского, татарского и марийского народов, смотры фольклорных, театральных, вокальных, танцевальных коллективов. Ежегодно на высоком уровне проходит республиканский народный праздник «Никола Вешнего» в Дни славянской письменности и культуры.

2.2 Анализ деятельности Администрации муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан

Администрация Краснокамского муниципального района Республики Башкортостан - исполнительный орган местного самоуправления, наделенный, согласно Уставу муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан, полномочиями по решению вопросов местного значения и полномочиями для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления федеральными законами и законами Республики Башкортостан, и не входящий в систему органов государственной власти.

Администрация осуществляет исполнительно-распорядительные функции по предметам ведения муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан в пределах своей компетенции и в своей деятельности руководствуется Конституциями Российской Федерации и Республики Башкортостан, законодательством Российской Федерации и Республики Башкортостан, Уставом муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан, нормативными правовыми актами Совета муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан и Администрации муниципального района Краснокамский район Республики Башкортостан.

Краснокамский район Республики Башкортостан – муниципальное образование, в границах которого местное самоуправление осуществляется в целях решения вопросов местного значения межпоселенческого характера населением непосредственно и (или) через выборные и иные органы местного самоуправления, которые могут осуществлять отдельные государственные полномочия, передаваемые органам местного самоуправления федеральными законами и законами Республики Башкортостан.

В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и с Уставом Краснокамского района, в структуру органов местного самоуправления входят:

-представительный орган муниципального образования - Совет;

-глава муниципального образования;

-местная администрация;

-иные органы и выборные должностные лица местного самоуправления, предусмотренные Уставом муниципального образования и обладающие собственными полномочиями по решению вопросов местного значения.

Порядок формирования, полномочия, срок полномочий, подотчетность, подконтрольность органов местного самоуправления, а также и иные вопросы организации и деятельности указанных органов определяются Уставом Волжского муниципального образования.

Руководство Администрацией муниципального образования «Краснокамский район» на принципах единоначалия осуществляет Глава администрации муниципального образования «Краснокамский район». Главой Администрации муниципального района «Краснокамский район» был избран на конкурсной основе Мусин Рустам Маратович.

Администрация Краснокамского муниципального района выполняет следующие функции:

1) Реализация в пределах своих полномочий мер по обеспечению, реализации и защите прав и свобод человека и гражданина, а также и охране собственности и общественного порядка;

2) Разработка проектов местного бюджета на очередной финансовый, отчетный год, а также проектов планов и программ социально - экономического развития своего района;

3) Обеспечение исполнения деятельности местного бюджета и программ социально - экономического развития района; подготовка отчета об исполнении местного бюджета и отчетов о выполнении программ социально-экономического развития всего района;

4) Управление и распоряжение имуществом, находящимся в собственности муниципального района, в порядке, установленном районной Думой Волжского муниципального района;

5) Создание, реорганизация и возможная ликвидация муниципальных предприятий и учреждений расположенных в районе;

6) Организация в границах муниципального района электро - и газоснабжения всех поселений, а так же организация охраны общественного порядка на территории муниципального района милицией;

7) Организация предоставления общедоступного и бесплатного начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования по основным общеобразовательным программам, за исключением полномочий по финансовому обеспечению образовательного процесса, отнесенных к полномочиям органов государственной власти области; организация предоставления дополнительного образования и общедоступного бесплатного дошкольного образования на территории района, а также организация отдыха детей в каникулярное время;

8) Утверждение подготовленной на основе схемы территориального планирования муниципального района документации по планировке территории, ведение информационной системы обеспечения градостроительной деятельности, осуществляемой на территории Волжского муниципального района, осуществление резервирования и изъятия, в том числе путем выкупа, земельных участков в границах муниципального района для муниципальных нужд,

9) Осуществление контроля над использованием земельного хозяйства, а также земель, расположенных на межселенных территориях и в лесозаповедных зонах;

10) Осуществление на договорной основе полностью или частично полномочий администраций поселений, входящих в состав муниципального Волжского района, по формированию, исполнению и (или) контролю над исполнением бюджетов самих поселений;

11) организация и проведение мониторинга эффективности муниципального контроля в соответствующих сферах деятельности;

12) Осуществление иных исполнительно - распорядительных полномочий, предусмотренных федеральным, республиканским законодательством и Уставом самого района.

Администрация решает и иные вопросы по предметам ведения, отнесенные законодательством, Уставом к компетенции Администрации Краснокамского муниципального района.

Структура управления Администрации состоит из различных составляющих, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого. Это совокупность звеньев управления, как отдельных работников аппарата управления, так и их соподчиненность, и взаимосвязь по вертикали и горизонтали.

Изменение структуры органов местного самоуправления Краснокамского района осуществляется не иначе как путем внесения изменений в действующий Устав.

Важно более детально рассмотреть организационную структуру и структуру управления Администрации муниципального района «Краснокамский район», которые представлены на рисунках 1 и 2.

Так, в организационной структуре отражено взаимодействие главы Администрации с Советом и с его заместителями. Глава Администрации муниципального района «Краснокамский район» руководит изначально своими заместителями и отделом финансирования и бухгалтерского учета, а его заместители, в свою очередь, руководят функциональными подразделениями. Глава Администрации муниципального района «Краснокамский район» имеет в своем непосредственном подчинении четырех заместителей. И именно они работают с отделами Администрации

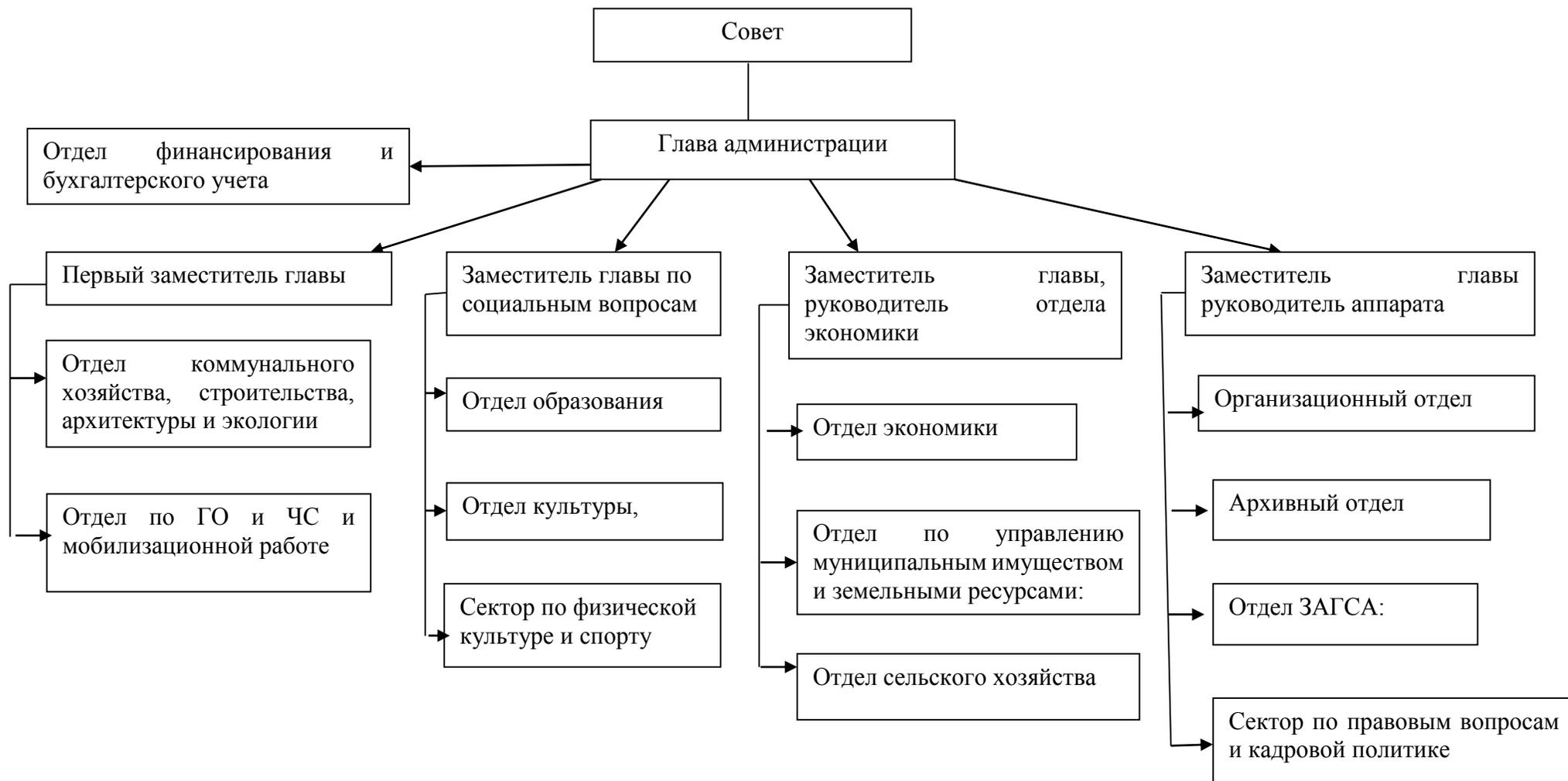


Рисунок 1- Организационная структура Администрации муниципального района «Краснокамский район» РБ



Рисунок 2 - Структура управления Администрации муниципального района «Краснокамский район» РБ

Каждый отдел Администрации имеет своего руководителя и свой штат персонала, что отражается в слаженной работе всего коллектива. Главе Администрации Краснокамского муниципального района все работники подчиняются линейно. Между остальными работниками аппарата управления складываются как линейная соподчиненность, так и функциональная. Для анализа их связей применяется коэффициент линейности и анализ соподчиненности.

Коэффициент линейности рассчитывается по формуле:

$$Кл = Лсв / Лсв + Фсв \quad (1)$$

где Кл – коэффициент линейности; Лсв – количество линейных связей; Фсв – количество функциональных связей.

Анализ соподчиненности в Администрации муниципального района «Краснокамский район» представлен в таблице 2.

Таблица 2 - Анализ соподчиненности в Администрации муниципального района «Краснокамский район»

Наименование должностей	Количество связей		всего	Коэффициент линейности
	линейные	функциональные		
Глава администрации	6	-	6	1
Первый заместитель главы	10	5	15	0,67
Заместитель главы по социальным вопросам	8	5	13	0,62
Заместитель главы, руководитель отдела экономики	12	5	17	0,71
Заместитель главы руководитель аппарата	10	5	15	0,67
Руководитель отдела финансирования и бухгалтерского учета	1	5	6	0,17
Главный специалист по мобилизационной работе	-	5	5	0

По данным таблицы 2 видно, что у главы Администрации муниципального района «Краснокамский район» самый большой коэффициент линейности равный 1. Из других руководителей наибольший коэффициент равный 0,71 у заместителя главы, руководителя отдела экономики. Более высокий коэффициент линейности означает, что данный специалист в максимальной степени выполняет руководящие функции.

При Администрации муниципального района «Краснокамский район» создаются различные комиссии:

- 1) Комиссия по делам несовершеннолетних и их прав;
- 2) Жилищно-бытовая комиссия при Администрации муниципального района «Краснокамский район»;
- 3) Трехсторонняя комиссия по трудовому регулированию;
- 4) Комиссия по соблюдению требований к служебному поведению муниципальных служащих и урегулированию конфликта интересов;
- 5) Центр профилактики правонарушений;
- 6) Административная комиссия;
- 7) Межведомственная комиссия по налогам и сборам;
- 8) Комиссия по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций и обеспечения.

Членами комиссии являются депутаты Совета и сотрудники Администрации, которые работают на непостоянной основе без отрыва от своей основной деятельности.

Каждая комиссия состоит из председателя комиссии, который ее возглавляет, секретаря комиссии и членов комиссии, в которую входят депутаты Краснокамского района. Председателем комиссии является заместитель главы Администрации муниципального района «Краснокамский район».

В структуру исполнительно - распорядительного органа - местной Администрации- входят так же в обязательном порядке и территориальные органы Администрации, наделенные правами юридического лица, а именно:

- Арлановская сельская администарция;
- Кариевская сельская администрация;
- Куяновская сельская администрация;
- Музяковская сельская администрация;
- Николо-Берёзовская сельская администрация;
- Никольская сельская администрация;
- Новобуринская сельская администрация;
- Новокабановская сельская администрация;
- Новокаинлыковская сельская администрация;
- Новонагаевская сельская администрация;
- Новоянзигитовская сельская администрация;
- Раздольевская сельская администрация;
- Саузбашевская сельская администрация;
- Шущнурская сельская администрация.

Как и в любой организации, немаловажную роль на деятельность Администрации муниципального района «Краснокамский район» и на взаимоотношения в коллективе влияет численность и заработная плата сотрудников организации, так как эти данные позволяют оценить реальные показатели по благосостоянию госслужащих.

Сведения о численности и заработной плате сотрудников Администрации муниципального района «Краснокамский район» за 2016 - 2018 гг. представлены в таблице 3.

Из таблицы 3 видно, что численность работников за анализируемый период не претерпевает сильных изменений. Средняя заработная плата сотрудников администрации увеличилась по сравнению с 2016 годом на 4969 рублей, что соответствует темпам инфляции. Среднемесячный доход

муниципальных служащих изучаемой организации соответствует среднему доходу работающих в регионе.

Таблица 3 - Сведения о численности и заработной плате сотрудников Администрации муниципального района «Краснокамский район» за 2016 - 2018 гг.

Период, год	Численность работников всего, человек	Фонд начисления заработной платы работников – всего, тыс. руб.	Заработная плата за месяц в среднем, руб.
2016	53	12226	18300
2017	50	12535	19105
2018	54	13740	23269

При анализе численности и состава работников важно учесть сведения по полу и возрасту и образованию. Эти показатели приведены ниже в таблицах 4 – 6.

Так как работники, имеющие среднее, среднее специальное и высшее образование, значительно различаются по своему мировоззрению, системе сложившихся ценностей и взглядов, уровню притязаний, уровню самооценки и самокритичности, отношению к физическому и психическому здоровью. Рассмотрим образовательную структуру персонала Администрации муниципального района «Краснокамский район» за 2018 год в таблице 4.

Таблица 4 - Структура сотрудников Администрации муниципального района «Краснокамский район» за 2018 год в зависимости от их уровня образования

Сотрудники	Количество	Образование		
		Общее среднее	Среднее специальное	Высшее
Мужчины	18	3	5	10
Женщины	36	4	10	22
Итого	54	7	15	32

Анализируя данные таблицы 4 видно, что в организации работают сотрудники с разным образовательным уровнем. Так, большинство сотрудников муниципального образования имеют высшее образование, а точнее 32 сотрудника из 54 или 69%, что соответствует высокому уровню профессиональной подготовки и способствует должному уровню трудоспособности коллектива. И следует заметить, что большая часть коллектива администрации муниципального образования составляют женщины, а точнее 66,7 %, что так же немаловажно учитывать главе Администрации муниципального района «Краснокамский район» при построении должных отношений с коллективом.

С ростом уровня образования социально-психологический климат коллектива улучшается, но управлять данным коллективом сложнее. Это в основном связано с ростом жизненных претензий, повышенной требовательностью и критичностью, особенно к деятельности администрации. Поэтому организация работы в таких коллективах должна проводиться на более высоком уровне.

Возрастной состав коллектива муниципального района Краснокамский район определяет некоторые особенности формирования социально-психологического климата. Так, в молодежных коллективах социально-психологический климат зависит от возможностей и организации общения вне работы, потому что у молодежи повышенная потребность в общении, и в рабочее время она не удовлетворяется.

Если такой возможности нет или руководитель игнорирует эту проблему, то разобщенность в коллективе может возникнуть из-за наличия различных референтных групп «на стороне» у членов этого коллектива.

В коллективе людей старшего возраста также есть проблемы, связанные с возрастными изменениями личности, проявляющимися в ранимости, претензиях различного рода и т.п. Желательно, чтобы в коллективах разница в возрасте не превышала 15 лет, иначе возможно расслоение на «возрастные»

группировки, что в свою очередь может негативно сказаться на работе всего коллектива. Рассмотрим динамику половозрастного состава муниципальных служащих Администрации муниципального района «Краснокамский район» за 2017 - 2019 г. г., представленную в таблице 5.

Таблица 5 - Динамика половозрастного состава муниципальных служащих Администрации муниципального района «Краснокамский район» за 2016 - 2018 г.г.

Состав работников	Годы		
	2016	2017	2018
Мужчины – всего	20	20	18
в том числе в возрасте:			
до 25 лет	2	1	1
от 25 до 35 лет	7	10	10
от 35 до 50 лет	6	6	6
старше 50 лет	5	3	1
Женщины – всего	33	30	36
в том числе в возрасте:			
до 25 лет	3	2	5
от 25 до 35 лет	8	8	10
от 35 до 50 лет	15	15	19
старше 50 лет	7	5	2
Всего	53	50	54

Анализ динамики половозрастного состава муниципальных служащих Администрации муниципального района «Краснокамский район» за 2016 - 2018 гг. показывает, что в администрации муниципального района Краснокамский район преобладают женщины. Большая их часть в возрасте от 35 до 50 лет - 52%, что вполне закономерно, так как в этом возрасте они имеют достаточно большой профессиональный и жизненный опыт. Возрастной диапазон у мужчин же составляет в большей степени от 25 до 35-56%, что так же является положительным. Коллектив, подобранный в основном из одного

возрастного диапазона благоприятно влияет на деятельность всего коллектива, что имеет свое отражение в плодотворной совместной работе, но столь незначительное количество молодых специалистов может негативно сказаться на решении тех задач, которые могут возникнуть при работе, где необходим новаторский подход. Так, к примеру, взгляд молодежи на решение проблем в различных сферах жизнедеятельности зачастую в корне отличается от взгляда более опытных сотрудников. В современном мире нужно прибегать зачастую именно к новым способам решения поставленных задач, а не прибегать постоянно ко старинке.

Важным так же является определение стажа работы персонала на муниципальной службе в администрации муниципального образования «Волжского муниципального района». Он представлен в таблице 6.

Таблица 6 - Стаж персонала на муниципальной службе в Администрации муниципального района «Краснокамский район», 2018 год.

Стаж работы на муниципальной службе	Количество работников
До 1 года	4
1-5 лет	10
5-10 лет	30
10-15 лет	7
15-25 лет	3
Всего персонала	54

Показатели таблицы 6 свидетельствуют о достаточном опыте работы сотрудников на муниципальной службе. До 5 лет стаж на муниципальной службе имеют всего лишь 14 сотрудников или же 26%. Основная часть сотрудников 30 человек или 56% имеет стаж в пределах от 5 до 10 лет. 10 же сотрудников или 18% Администрации муниципального района «Краснокамский район» имеют стаж более 10 лет.

Муниципальные служащие Администрации при выполнении своих должностных обязанностей должны выполнять требования по охране и безопасности труда. Инструкция приведена в приложении А.

При выполнении должностных обязанностей муниципальные служащие Администрации должны делать перерывы и физические упражнения (Приложение Б).

В целях повышения деловой репутации Администрации Краснокамского района Республики Башкортостан и его сотрудников, и формирования благоприятного климата в коллективе должны соблюдать правила делового общения (Приложение В).

Эффективность работы персонала Администрации муниципального района «Краснокамский район» оказывают особое влияние следующие факторы:

1. Иерархическая структура организации, взаимоотношения между начальниками и подчиненными, власть, принуждение, контроль.
2. Культура поведения в коллективе, социальные нормы поведения, этика служебных отношений.
3. Контроль за исполнением служебных обязанностей.

2.3 Исследование стиля управления и влияние личности руководителя на социально - психологический климат коллектива Администрации муниципального района «Краснокамский район»

Деятельность руководителя призвана сосредоточить усилия работников на выполнение задач муниципального управления, обеспечить эффективное использование потенциала сотрудников, повысить качество их жизни. Роль управленца так же можно определить, как деятельность по обеспечению организации необходимым количеством сотрудников требуемой квалификации и качества в целом, их мотивации и использования в целях деловой, а также социальной эффективности.

В связи с политическими и экономическими изменениями, происходящими в нашей стране, меняется характер труда управленцев, меняются методы их работы, подходы к решению тех или иных проблем, да и сами проблемы.

Специфика труда служащих, управленческих кадров состоит в том, что они непосредственно материальных ценностей не создают, но обеспечивают условия для их производства.

Обязанности каждого работника должны быть четко очерчены от обязанностей другого, каждый работник должен хорошо знать и понимать свои обязанности. Слаженному их взаимодействию способствует политика управления, проводимая руководителем.

Важное место в кадровой работе отводится мотивации труда служащих. Государство неплохо заботится об экономическом и социально-правовом обеспечении муниципальных служащих, предусмотрев для них в соответствующих законах ряд гарантий в предоставлении материальных и социальных благ, улучшенное по сравнению с другими пенсионное обеспечение.

Для оценки значимости сотрудника руководитель муниципального образования к каждому своему сотруднику подбирает свой стиль управления и именно тот элемент мотивации, который подходит именно к нему. Должного рода мотивирование персонала благоприятно складывается на общей деятельности всего муниципального образования. Влияние личностных качеств руководителя и умение сплотить вокруг себя хорошую, дружную и высококвалифицированную команду профессионалов способствует высокоэффективной работе всего коллектива.

Руководитель Администрации Краснокамского района проводит большую работу со своим персоналом. Личностные качества и умение управлять своим коллективом позволяют руководителю должным образом вести свой район к процветанию, улучшению качества жизни своих граждан. Характеризовать стиль управления и выявить взаимосвязь влияния личности

руководителя на социально-психологический климат коллектива Администрации муниципального района «Краснокамский район» представляется возможным через исследование взаимоотношений внутри муниципального образования.

Для должного управления персоналом глава Администрации муниципального района «Краснокамский район» должен тесно взаимодействовать с отделом кадров, и совместно с ним обеспечивать решение следующих основных задач:

- прием и увольнение персонала;
- организация обучения и переподготовки персонала;
- анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений;
- управление производственными конфликтами;
- информационное обеспечение системы кадрового управления;
- управлению занятости работников;
- оценка и подбор кандидатов на вакантные должности;
- анализ потребности в персонале;
- планирование деловой карьеры;
- правовые вопросы трудовых отношений.

Для выявления факторов, влияющих на социально-психологический климат коллектива Администрации муниципального района «Краснокамский район», важно проанализировать деятельность ее руководителя.

На основании устава глава Администрации муниципального района «Краснокамский район» осуществляет следующие полномочия:

- приобретает и осуществляет имущественные и иные права и обязанности от имени муниципального образования, выступает в суде без доверенности;
- обеспечивает общее руководство деятельностью администрации района, ее структурных подразделений по решению всех вопросов, отнесенных к компетенции администрации района;
- разрабатывает и представляет на утверждение Совета структуру

администрации района, формирует штат администрации в пределах утвержденных в бюджете средств на содержание администрации района;

- заключает в пределах своей компетенции договоры, муниципальные контракты;

- выдает доверенности, совершает иные юридические действия от имени администрации района в пределах компетенции главы администрации;

- вносит на утверждение Совета проект бюджета муниципального района, планы и программы социально-экономического развития муниципального района, а также отчеты об их исполнении;

- утверждает штатное расписание администрации района, должностные инструкции муниципальных служащих и иных работников администрации;

- заключает трудовые договоры (контракты) с муниципальными служащими и иными работниками администрации;

- назначает на должность и освобождает от должности заместителя главы администрации, работников администрации, а также решает вопросы применения к ним мер дисциплинарной ответственности и мер поощрения;

- вносит в Совет проекты правовых актов муниципального образования;

- осуществляет иные полномочия, предусмотренные федеральными законами и законами Республики Башкортостан, Уставом и иными муниципальными правовыми актами муниципального района.

На главу Администрации муниципального района «Краснокамский район» в полном объеме распространяются ограничения и запреты, связанные с муниципальной службой, установленные федеральным законодательством.

Анализируя деятельность главы Администрации муниципального района «Краснокамский район» можно сделать вывод, что он занимает стабильную позицию, направленную на развитие своего района. Реализация управленческой деятельности в местном самоуправлении сталкивается с рядом проблем, но своевременное вмешательство руководящего состава и слаженная работа всего коллектива способствует скорейшему устранению всех неблагоприятных факторов, которые могли бы помешать их

деятельности. Для их преодоления так же очень важно организовать благоприятную атмосферу в коллективе, так как успех любой деятельности зависит в большей степени от сплоченной работы всего коллектива.

Личность главы Администрации Мусина Р.М. и стиль его работы непосредственно влияет на социально - психологический климат структурных подразделений изучаемого территориального органа управления муниципального образования.

Каждый глава муниципального образования должен уделять время для работы с коллективом с целью налаживания контакта, что в свою очередь позволит вывести деятельность муниципального образования на новый уровень.

Как упоминалось в 1 главе, типаж руководителя и выбранный стиль его руководства способствует созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Итак, существует четыре основных типа личности, такие как интровертивный, гармоничный, конформный и конфликтный. Хотя интровертивный тип является самым волевым, можно отметить, что Мусин Рустам Маратович относится к гармоничному типу личности, так как в ее характере грамотно сочетаются как волевые качества, столь необходимые на посту руководителя, так и мягкость присущая исключительно женской половине общества.

Так, давая характеристику главе Администрации муниципального района «Краснокамский район», важно отметить, что до получения должности главы Администрации муниципального района «Краснокамский район» Мусиным Рустамом Маратовичем была проделана огромная и кропотливая работа. Он проработал на муниципальной службе более 11 лет. Им были приобретены профессиональные навыки, необходимые для исполнения должности главы Администрации муниципального района «Краснокамский район», а конкретнее такие как:

- формирование эффективного взаимодействия в коллективе, умение быстро и четко справляться с поставленными задачами;

- способность предупреждать и разрешать конфликты внутри трудового коллектива;

- эффективно планировать служебное время;

- навыки делового и профессионального общения, способность убеждения;

- навыки планирования и прогнозирования, подготовка проектов управленческих решений;

- применение нормативных документов, составление служебных документов аналитического, делового характера и т.п.

Имея довольно большой опыт работы на руководящей должности муниципальным служащим, он имеет достаточное преимущество среди многих своих коллег в введении управленческой деятельности.

Мусин Рустам Маратович прилагает особые усилия к привлечению и закреплению высокопрофессиональных сотрудников в возрасте до 30 лет. Способствует поступательному развитию их деловой карьеры, а также формированию внутреннего кадрового резерва. Координирует и контролирует работу, направленную на укрепление среди работников Администрации муниципального района «Краснокамский района» трудовой дисциплины.

Особенностью Мусина Рустама Маратовича как главы Администрации муниципального района «Краснокамский район» и в том числе работодателя, является особенное толерантное отношение к своим сотрудникам, он способен вникать в проблемы работников, решать эти проблемы с высокой степенью эффективности.

Мусина Рустама Маратовича отличает новаторский подход к решению вопросов. Он постоянно совершенствует свои знания, принимая участие в конференциях, семинарах. С подчиненными ведет себя корректно, требуя четкого выполнения поставленных задач, самодисциплинирован.

Отличительной чертой Мусина Рустама Маратовича является его способность слушать людей и прислушиваться к предложениям, но при этом всегда последнее решающее слово остается за ним, он не боится нести

ответственность за принятые решения, способен их отстаивать и доводить до логического завершения.

Важно должным образом охарактеризовать стиль управления главы Администрации муниципального района «Краснокамский район» и определить влияние его личностных качеств характера как руководителя на социально-психологический климат всего коллектива. Необходимо определить какого стиля руководства придерживается руководитель Администрации муниципального района «Краснокамский район». Из трех основных классических стилей руководства (авторитарный, демократический, либеральный), Мусин Р.М. умело применяет все. Он выбирает для работы с коллективом именно тот стиль руководства, который уместен в данном конкретном случае.

На данный момент современная ситуация требует от главы Администрации муниципального района «Краснокамский район» применения на практике всего арсенала управленческой науки в совокупности с сознательным использованием сильных сторон личности самого руководителя. Такой индивидуально - ситуативный подход означает использование в каждом конкретном случае адекватного стиля управления.

Наблюдения показали, что в деятельности главы Администрации имеются и определенные недостатки, например, перегруженность текущей работой, что часто задерживает руководителя на рабочем месте за рамками трудового дня. Чаще всего это обусловлено нерациональным распределением рабочего времени, отсутствием его планирования. Дефицит времени ослабляет контроль со стороны руководителя за исполнением должностных обязанностей основных звеньев управляемой системы.

Таким образом, можно сделать вывод, что глава Администрации муниципального района «Краснокамский район» является руководителем, который старается поддерживать разумный баланс власти для более полноценной деятельности всей Администрации. Используемая им власть является необходимой и достаточной для достижения поставленных целей, но

не вызывает в свою очередь у подчиненных ощущения, что ими манипулируют, и не провоцирует их на проявление непокорности и не вызывает конфликтных ситуаций. Его личные и профессиональные качества как специалиста своего дела проявляются в том, что он хороший организатор и наставник для своего коллектива, стремящийся всегда вести деятельность Администрации муниципального района «Краснокамский район» на должном уровне, выполняя все задачи, поставленные перед коллективом.

3 ПУТИ УЛУЧШЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА КОЛЛЕКТИВА АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА «КРАСНОКАМСКИЙ РАЙОН» РБ

3.1 Совершенствованию инструментов менеджмента, влияющих на социально-психологический климат коллектива Администрации Краснокамского района

Для улучшения социально-психологического климата коллектива Администрации муниципального района «Краснокамский район» разработаны мероприятия по совершенствованию инструментов менеджмента, влияющих на коллектив.

Использовать такой инструмент менеджмента, как стиль управления, следует с большой осторожностью, для этого главе Администрации муниципального района «Краснокамский район» необходимо применить все накопленные знания.

Так как на данный момент современная ситуация требует от главы Администрации муниципального района «Краснокамский район» применения на практике всего арсенала управленческой науки в совокупности с сознательным использованием сильных сторон личности самого руководителя. Такой индивидуально - ситуативный подход означает использование адекватного стиля управления, который уместен в каждом конкретном случае.

Рассматривая возможные мероприятия по совершенствованию инструментов менеджмента, влияющих на социально-психологический климат коллектива Администрации, необходимо выбрать верные направления в работе руководителя. Данными направлениями в свою очередь, должны стать:

-улучшение условий труда и отдыха сотрудников муниципального образования;

- развитие содержания труда;
- развитие средств труда;
- развитие мотивации в коллективе администрации;
- изменение (увеличение) оплаты труда сотрудников;
- система психологической разгрузки, снятия напряжения после рабочего дня и т.д.

Все эти направления имеют большое значение при создании благоприятного социально - психологического климата.

Компетентность каждого сотрудника заключается в умении быстро и эффективно решать задачи, поставленные перед ним руководителем. Это так же является фактором его профессионального самосохранения. Поэтому сотрудникам Администрации важно постоянно повышать свое мастерство и квалификацию посредством самообразования в ходе практической деятельности, заимствования опыта у своих коллег, различными формами краткосрочной учебы - курсы, семинары, разовые программы и так далее.

Одну из немаловажных факторов развития благоприятного климата в коллективе так же имеет разработка различных систем мотивации. Эффективная схема мотивации должна быть очень гибкой. Часто возникает необходимость в ее пересмотре. Это происходит от того что профессионализм сотрудников, характер и объем их работы со временем меняются при этом на каждом этапе работы руководство должно создать такие условия, в которых сотрудник будет постоянно стремиться к своему саморазвитию.

Для оценки значимости сотрудника руководитель муниципального образования к каждому своему сотруднику подбирает свой стиль управления и именно тот элемент мотивации который подходит именно к нему.

Специфика деятельности руководителя, прежде всего, заключается в его многофункциональности и компетентности. Задачи, которые ставит перед собой руководитель, определяются конкретными условиями.

Так можно выделить основные функции, свойственные статусу руководителя структурного подразделения Администрации, такие как:

- административные,
- организаторские,
- профессиональные,
- воспитательные,
- общественные.

Все эти функции позволяют руководителю организовать должным образом работу своих сотрудников. Особенного внимания требует вопрос о продуктивном сотрудничестве руководителя и подчиненных.

Важно отметить понимание организационной культуры применительно к Администрации, под которой понимаются отношения между муниципальными служащими, главой Администрации и коллектива, традиции, исторические особенности организации, а также ее имидж, сложившийся у населения района. Основным элементом организационной культуры, формируемой в Администрации муниципального района «Краснокамский район» является имидж руководителя, а также организация труда и умение урегулировать возникающие конфликты между сотрудниками организации.

Кроме того, для формирования и поддержания организационной культуры и имиджа Администрации муниципального района «Краснокамский район» на должном уровне необходимо так же более активно внедрять в муниципальном образовании новые коммуникационные технологии, такие как скоростной интернет и отдел по работе со СМИ.

3.2 Рекомендации по усилению влияния руководителей на социально-психологический климат коллектива Администрации муниципального района «Краснокамский район»

Рассматривая деятельность главы Администрации муниципального района «Краснокамский район», важно обратить внимание, что он оказывает

огромное влияние на социально-психологический климат в коллективе, как своими личностными качествами, так и стилем своей работы.

Слаженная работа коллектива достойна уважения, и все это благодаря организаторским способностям главы Администрации муниципального района «Краснокамский район». Важно заметить, что он никогда не отказывается выслушать своего подчиненного, принимает во внимание их предложения по усовершенствованию деятельности возлагаемой на Администрацию муниципального района «Краснокамский район». Хотя Мусин Рустам Маратович является профессионалом в своей сфере деятельности и хорошим руководителем своего коллектива, он, как и любой другой руководитель открыт советам со стороны.

Для того, чтобы коллективом Администрации муниципального района «Краснокамский район» достигались результаты необходимо соблюдать следующие условия:

- важно чтобы у всех членов коллектива была единая ценностная ориентации;
- одинаковые возможности использования членами коллектива информационных технологий, а также материальных и духовных благ;
- постоянное самоусовершенствование всех членов коллектива;
- взаимопонимание между всеми работниками.

В каждом коллективе есть сотрудники, относящиеся неблагоприятно к другим сотрудникам. Это почва для конфликта. Коллектив Администрации муниципального района «Краснокамский район» не является исключением. Необходимо рассмотреть также всевозможные способы снятия предубежденности, которые в свою очередь способствуют, преодолев межличностное недоверие, вызвать доверие людей друг к другу.

Первое и самое основное направление - профилактика конфликтности. Для этого главе Администрации муниципального района «Краснокамский район» необходимо создать общую оптимальную атмосферу трудовой деятельности своему коллективу, которая сама по себе является не только

следствием, но и своего рода гарантией благоприятных отношений между людьми. Современный подход к конфликтным ситуациям в коллективе состоит не в подавлении их, а в анализе конфликта и выработке совместного решения его преодоления.

Предлагаем использовать в практике управления в Администрации следующие пути снятия предрешенности в групповых отношениях:

1. Нужно создавать ситуации, в которых люди будут воспринимать друг друга как равные по своему статусу. Это можно сделать, например, с помощью социально-психологического тренинга или путем совместного времяпрепровождения во вне рабочее время.

2. Нужно стремиться развить у каждого члена группы способности правильно воспринимать и оценивать людей, а так же их умения и навыки межличностного общения.

3. Стимулировать и поощрять прямые межличностные контакты людей, которые в отношении друг друга испытывают недоверие или даже неприязнь.

Хорошо организованный труд обеспечивает ритмичную работу, как всего коллектива, так и всей организации. Для должной работы коллектива, глава Администрации муниципального района «Краснокамский район», обязан создать должные условия для своих сотрудников. Так, нужно уделить особое внимание на удовлетворенность сотрудниками своей работой, так как сотрудник довольный своей работой, то он уже автоматически всецело отдается ей. Создание Мусиным Рустамом Маратовичем благоприятного климата в Администрации муниципального района «Краснокамский район» способствует удовлетворенности его сотрудников работой своего руководителя. Но тем не менее можно рекомендовать такие дополнительные условия, как:

1) Доброжелательное и уважительное отношение руководителя к каждому сотруднику.

2) Своевременное поощрение своих сотрудников за должное и своевременное выполнение своих должностных обязанностей.

3) Возможность развития роста своего мастерства и возможный рост по карьерной лестнице всех сотрудников вне зависимости от должности.

4) Каждый сотрудник Администрации муниципального района «Краснокамский район» должен быть на своем месте и выполнять ту работу, которая ему удастся лучше всего.

Глава Администрации муниципального района «Краснокамский район» должен быть всегда авторитетом для всех своих сотрудников и на личном примере показывать любовь к своей работе.

Определяющим в деятельности главы Администрации муниципального района «Краснокамский район» Мусина Рустама Мааратовича является вопрос о его авторитете. Он пользуется авторитетом у сотрудников и его коллектив имеет уверенность в правильности его действий. Авторитет определяется объективными и субъективными факторами. Так, к объективным факторам относится наделение Мусина Рустама Маратовича полномочиями (доверием коллектива при избрании); положением в коллективе с правом принятия решений; к субъективным – его личные качества, такие как: инициативность, профессионализм, принципиальность, требовательность и чуткость. Ему необходимо критически оценивать свою деятельность и вырабатывать такую черту, как умение быстро находить правильное решение, так как в практике почти каждый руководитель допускает ошибки, вызванные недостаточной информацией, поспешностью принятия решения. При работе случается необоснованное нарекание, выговор подчиненному. В этом случае важно открытое признание своих ошибок. Авторитет руководителя от этого не пострадает. Однако ему следует стремиться, чтобы таких ошибок было как можно меньше. И, конечно, нельзя повторять одни и те же ошибки.

При этом важно также обратить внимание на социальные потребности своих сотрудников.

Особо важными из них, являются такие социальные потребности как:

1) Необходимо поручать сотрудникам ту работу, при которой им будет необходимо общаться с гражданами.

- 2) Создание на рабочем месте духа единства всего коллектива.
 - 3) Проводить с подчиненными периодически совещания.
 - 4) Создать условия для социальной активности членов организации так же и вне рамок.
 - 5) Обеспечить обучение и переподготовку кадров, что позволяет повысить уровень компетентности сотрудника.
- б) Дать возможность самовыражения.

Одним из путей улучшения психологического климата является каждодневная работа главы Администрации муниципального района «Краснокамский район», направленная на сплочение коллектива, т.е. вместе с текущими указаниями по любому вопросу также должны вноситься элемент сплочения, взаимоуважения. Понимание и оценка способностей подчиненного только тогда сделают свое дело, когда они будут подтверждены практическими действиями начальника по отношению к этому подчиненному. Основным является служебное доверие.

Для сплочения коллектива важно проявлять внимание ко всем без исключения своим сотрудникам. Так как все они хотят, чтобы ими руководили не только энергичные люди, но и в тоже время чуткие и внимательные. Наиболее важным в улучшении социально-психологического климата в коллективе является разработка предложений по совершенствованию как материального, так и морального стимулирования.

В качестве стимулов к труду можно рассмотреть не только отдельные их виды и средства, но и также всю трудовую обстановку, условия труда и психологический климат в Администрации муниципального района «Краснокамский район» в целом, так как, не только величина премий и благодарность в приказе побуждают человека работать хорошо. Этому так же способствует и сама благоприятная деловая обстановка, общая увлеченность делом, дух коллективизма, четкая организация труда, перспективы роста квалификации людей.

Особое внимание следует уделить на разделение стимулов труда на материальные и моральные. Так к материальным стимулам относятся: премии, повышение зарплаты, ценный подарок, а к моральным - Доска Почета, благодарность руководства, Почетная грамота и т.

В целях формирования культуры общения в своем коллективе глава Администрации муниципального района «Краснокамский район», должен быть, твердым и в то же время довольно гибким; серьезным, но с чувством юмора; дружелюбным, но уметь держать дистанцию; преданным своему делу, но не терять головы при успехах и поражениях; мечтательным но с сильно развитой силой воли.

Подчиненным, несомненно, будет приятно и интересно работать под руководством человека доброжелательного, уважающего своих подчиненных, проявляющего культуру и такт в общении с ними, соблюдающего элементарные нормы и правила этикета. Так главе Администрации муниципального района «Краснокамский район» следует всегда учитывать, что начальник не должен делать замечания, высказывать упреки работнику в присутствии других сотрудников организации. Когда глава Администрации муниципального района «Краснокамский район» входит в отдел, он всегда здоровается первым. Сотрудники же при этом отвечают, но не встают. Вообще руководитель любого ранга, входя в служебное помещение, должен приветствовать всех, кого он встретит: будь то охранник, уборщица или прочие сотрудники. Так же важным качеством руководителя является умение быть точным и пунктуальным, чему соответствует Мусин Рустам Маратович.

Для поддержания социально-психологического климата в структурных подразделениях органов государственного муниципального управления глава Администрации муниципального района «Краснокамский район» занимается поддержанием должного уровня знаний своих сотрудников. Хотя, как руководитель, он может пригласить на работу грамотных специалистов, он так же обращает свое внимание и на молодые кадры. Но и закаленным опытом сотрудникам и молодым кадрам одинаково равно нужно поддерживать свой

уровень знаний и постоянно совершенствоваться, так как любой опытный специалист без обучения уже завтра рискует превратиться в некомпетентного. В связи с этим сегодня, в условиях часто меняющегося законодательства, глава Администрации муниципального района «Краснокамский район» должен заботиться о постоянном обучении и повышении квалификационного уровня своих сотрудников. В первую очередь, он занимается поддержанием уровня знаний своих начальников отделов, а так же главных и ведущих специалистов, путем делегирования их на курсы повышения квалификации и тренинги.

Для повышения квалификации руководителей Администрации предлагаем пройти профессиональную переподготовку в ГБОУ ВО Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан (БАГСУ) по программе «Специалист по управлению персоналом». Программа разработана в соответствие с профессиональным стандартом утвержденным Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 06 октября 2015 г. № 691н.

Программа направлена на формирование компетенций для уровня квалификации – 6, 7 (Руководители подразделений (служб) управления кадрами и трудовыми отношениями).

Форма обучения: очно-заочная с применением дистанционных образовательных технологий

Основные разделы программы:

- Основы трудового права
- Управление персоналом
- Кадровая политика организации
- Документационное обеспечение работы с персоналом
- Правовое обеспечение кадровой работы и методика применения профессиональных стандартов
- Технологии управления конфликтами в организации
- Основы экономики и организации труда
- Мотивация и развитие персонала

-Технологии оценки персонала

-Кадровый аудит персонала

-Итоговая аттестация

По окончании обучения слушателям выдается диплом о профессиональной переподготовке установленного образца, дающий право ведения профессиональной деятельности в сфере управления персоналом.

Объем учебной программы - 502 часа. Продолжительность обучения – 4-5 месяцев.

Обучение осуществляется по дневной и вечерней формам.

- по дневной форме – 4 очных цикла по 5 дней (одна неделя в месяц) с 09.00 до 17.00. При реализации программы в городах РБ (при наличии группы в 20 и более человек) занятия проводятся по субботам с 10.00 до 17.10.

- по вечерней форме – 2-3 раза в неделю (вторник, среда, четверг) с 18.30 до 21.30.

Прием слушателей осуществляется на базе высшего или среднего профессионального образования.

Стоимость обучения 22 000 рублей. Возможна оплата в 2 этапа.

Получение дополнительного образования по управлению персоналом будет способствовать усилению влияния на социально – психологический климат Администрации муниципального района Краснокамский район РБ.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Проблема формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе занимает одно из ведущих мест в системе управления.

Особое значение на сегодняшний день в управлении персоналом органов местного самоуправления имеют социально-психологические методы. В их основе лежит изучение и использование мотивов поведения людей в процессе их совместной деятельности. Они позволяют руководителю целенаправленно воздействовать на весь коллектив, создавая при этом благоприятные условия для труда своих сотрудников и, в конечном счете, способствуют формированию коллектива, объединенного едиными целями и задачами.

Использование в практике управления организацией социально-психологических методов руководства позволяет руководителю своевременно учитывать мотивы и потребности сотрудников и своевременно выявлять изменения в конкретной ситуации, при этом принимать оптимальные управленческие решения.

Личность руководителя и стиль его работы играет немаловажную роль в формировании и поддержании социально-психологического климата коллектива органов управления муниципальных образований.

Изучение роли руководителя в формировании социально-психологического климата в коллективе осуществлялось на примере Администрации Краснокамского района Республики Башкортостан, которая является исполнительным органом местного самоуправления, наделенным полномочиями по решению вопросов местного значения и осуществления отдельных государственных полномочий.

В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и с Уставом Краснокамского района, в структуру органов местного самоуправления входят:

-представительный орган муниципального образования - Совет;

- глава муниципального образования;
- местная администрация;
- иные органы и выборные должностные лица местного самоуправления.

Руководство Администрацией муниципального образования «Краснокамский район» на принципах единоначалия осуществляет Глава администрации муниципального образования «Краснокамский район» - Мусин Рустам Маратович, который был избран на конкурсной основе.

Деятельность руководителя призвана сосредоточить усилия работников на выполнение задач муниципального управления, обеспечить эффективное использование потенциала сотрудников, повысить качество их жизни. Особенностью Мусина Рустама Маратовича как главы Администрации и работодателя, является особенное толерантное отношение к своим сотрудникам, он способен вникать в проблемы работников, решать эти проблемы с высокой степенью эффективности. Он постоянно совершенствует свои знания, принимая участие в конференциях, семинарах. С подчиненными ведет себя корректно, требуя четкого выполнения поставленных задач, самодисциплинирован.

Наблюдения показали, что в деятельности руководителей Администрации имеются и определенные недостатки, например, перегруженность текущей работой, что часто задерживает руководителя на рабочем месте за рамками трудового дня. Чаще всего это обусловлено нерациональным распределением рабочего времени, отсутствием его планирования.

Для улучшения социально-психологического климата коллектива Администрации муниципального района «Краснокамский район» разработаны мероприятия по совершенствованию инструментов менеджмента, влияющих на коллектив.

Создание благоприятного климата в Администрации способствует удовлетворенности его сотрудников работой своего руководителя. Для

повышения роли руководителя в формировании социально-психологического климата рекомендуем выполнение следующих положений:

- 1) Доброжелательное и уважительное отношение руководителя к каждому сотруднику.
- 2) Своевременное поощрение своих сотрудников за должное и своевременное выполнение своих должностных обязанностей.
- 3) Возможность развития роста своего мастерства и возможный рост по карьерной лестнице всех сотрудников вне зависимости от должности.
- 4) Каждый сотрудник Администрации муниципального района «Краснокамский район» должен быть на своем месте и выполнять ту работу, которая ему удастся лучше всего.

Для повышения квалификации руководителей Администрации предлагаем пройти профессиональную переподготовку в ГБОУ ВО Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан (БАГСУ) по программе «Специалист по управлению персоналом». Это позволит повысить роль руководителей в формировании социально-психологического климата коллектива Администрации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон от 06.10.2003г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».
2. Устав муниципального образования «Волжский муниципальный район от» 29.06.2005г. № 8-1
3. Акмалова, А. А. «Система государственного и муниципального управления». - М: Изд-во РАГС, 2011г. - 116 с.
4. Анцупов А. Я., Ковалев В. В. «Социально-психологическая оценка персонала» : учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология». - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012г. - 391 с.
5. Бабун Р.В., Зотов В.Б., Кириллова А.Н. и др. «Система муниципального управления»: Уч. для вузов / под ред. В.Б. Зотова. 3-е изд., перераб. и доп. Спб.: Питер Пресс, 2014г. 560 с.
6. Бойко В. В., Ковалев А. Г, Панферов В. Н. и др. «Социально-психологический климат коллектива и личность» уч.-М.: Мысль, 2013 196 с.
7. Веснин В.Р. «Управление персоналом» уч. пособие / В.Р. Веснин. - М.: ТК Велби; Изд-во Проспект, 2011г. 240 с.
8. Вечер, Л.С. «Государственная кадровая политика и государственная служба» : уч. пособие – Минск: Выш. шк., 2013г. – 352 с.
9. Виханский О.С., Наумов А.И. «Менеджмент» уч. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономистъ, 2013г. 670 с.
10. Гайнанов Д.А., Атаева А.Г., «Теория и механизмы современного государственного управления» Уч. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014г. - 288 с.
11. Евтихов О.В.. Психология управления персоналом: теория и практика / - СПб: Речь, 2011г. - 319 с.
12. Журавлев П.В., Кулапов М.Н. «Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников». - Екатеринбург, 2013г. 232 с.

13. Захаров И. «Система органов местного самоуправления» Муниципальная власть. 2014г. № 3.
14. Золотов В.А. Развитие государственного и муниципального управления в России в 80-90-е годы XX века 2012г.
15. Зотов В.Б. «Система муниципального управления» 3-е издание, учебник для вузов, «Питер», 2014г. 512 с.
16. Игнатьева А.В., Максимцов М.М., Вдовина И.В., Доценко Е.В. «Менеджмент» Уч.-практ. пособие - ИНФРА-М, 2012г.-284с.
17. Кабашов С.Ю. «Организация муниципальной службы» Уч./ - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014г.
18. Кибанов А.Я., Баткаева И.А. и др. «Управление персоналом организации»: Учеб - 4-е изд. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013г. - 695 с
19. Линчевский Э.Р. Контакты и конфликты: общение в работе руководителя / Э.Р. Линчевский. - М.: Экономика, 2014г.
20. Мишурова И.В., Кутерев П.В. Управление мотивацией персонала: учеб. - практ. пособие. - М.; Ростов: МарТ, 2013г. 224 с.
21. Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. - М.: «Бизнес - школа «Интел - синте»», 2012г. 228 с
22. Орешин В.П. Система государственного и муниципального управления: Учебное пособие / - М.: ИНФРА-М, 2011г. - 320 с.
23. Парыгин Б. Д. «Социально-психологический климат коллектива». Л.: Наука, 2012г. 190 с.
24. Почебут Л. Г., Чикер В. А. Организационная социальная психология : Уч. пособие - СПб.: Изд-во «Речь», 2012г. - 298 с.
25. Рохчин В.Е., Шураев В.В., Знаменская К.Н. «Стратегическое управление развитием муниципального образования» 2014г.-215с.
26. Станкин М. И. Организационная культура руководителя // Управление персоналом. 2012г. № 5. с. 70–73

27. Сулова И. М. Руководство и лидерство: Стиль работы руководителя // Сулова И. М. Менеджербиблиотеки: требования к профессии и личности. М., 2013г. - с. 40–51.
28. Толстикова И. Содержание структуры органа местного самоуправления. // Муниципальная власть. 2014г. № 3. С.34-39.
29. Угурчиев О.Б., Угурчиева Р.О. Основы государственного и муниципального управления: Уч.- НИЦ ИНФРА-М, 2014г. - 378 с.
30. Федоров В.К., Черкасов М.Н., Луценко А.В. Управление трудовыми ресурсами в инновационных процессах: Монография - М.: РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2013г. - 208 с.
31. Фетискин Н. П., Козлов В. В., Мануйлов Г. М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. 2012г. 468 с.
32. Чиркин В.Е. Система государственного и муниципального управления: Уч- 5-е изд. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013г. - 432 с.:
33. Широков А.Н., Юркова С.Н. Территориальные и организационные основы местного самоуправления в Российской Федерации: уч., 2014г.-109с.
34. Шлендер, П. Э. «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» уч. пособие для студентов вузов, под ред. проф. П. Э. Шлендера. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012г. - 320 с.
35. Шугрина Е.С. Муниципальное право: Учебник /. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2014г. - 576 с.
36. <https://ru.wikipedia.org>
37. <http://www.strategplann.ru/metodyi-upravleniya-personalom/types-of-management-personnel.html>
38. <http://www.pro-personal.ru/article/111532-organizatsionnyu-klimat-kak-chast-korporativnoy-kultury>
39. <https://allcountriesnews.wordpress.com/2013/01/21/разновидность-методов-управления-пе/>
40. <http://www.be5.biz/ekonomika/mzea/11.htm>

41. [http://lib100.com/book/social psychology/organizacionnaya soc psihologiya /html/?page=94](http://lib100.com/book/social_psychology/organizacionnaya_soc_psihologiya/html/?page=94)-подходы

42. [http://ikt-v-obr.ucoz.ru/publ/ponjatie sushhnost i struktura psikhologicheskogo klimata/1-1-0-1](http://ikt-v-obr.ucoz.ru/publ/ponjatie_sushhnost_i_struktura_psikhologicheskogo_klimata/1-1-0-1)

ПРИЛОЖЕНИЕ

ИНСТРУКЦИЯ

по охране и безопасности труда для специалиста государственного и муниципального управления

Настоящая инструкция разработана в соответствии с действующим законодательством и нормативно-правовыми актами в области охраны труда и может быть дополнена иными дополнительными требованиями применительно к конкретной должности или виду выполняемой работы с учетом специфики трудовой деятельности в конкретной организации и используемых оборудования, инструментов и материалов. Проверку и пересмотр инструкций по охране труда для работников организует работодатель. Пересмотр инструкций должен производиться не реже одного раза в 5 лет.

1. Общие требования безопасности.

1.1. К самостоятельной работе в качестве специалиста государственного и муниципального управления допускаются лица, имеющие соответствующее образование и подготовку по специальности, обладающие теоретическими знаниями и профессиональными навыками в соответствии с требованиями действующих нормативно-правовых актов, не имеющие противопоказаний к работе по данной профессии (специальности) по состоянию здоровья, прошедшие в установленном порядке предварительный (при поступлении на работу) и периодический (во время трудовой деятельности) медицинские осмотры, прошедшие обучение безопасным методам и приемам выполнения работ, вводный инструктаж по охране труда и инструктаж по охране труда на рабочем месте, проверку знаний требований охраны труда, при необходимости стажировку на рабочем месте. Проведение всех видов инструктажей должно регистрироваться в Журнале инструктажей

с обязательными подписями получившего и проводившего инструктаж. Повторные инструктажи по охране труда должны проводиться не реже одного раза в год.

1.2. Специалист государственного и муниципального управления обязан соблюдать Правила внутреннего трудового распорядка, установленные режимы труда и отдыха; режим труда и отдыха инструктора-методиста определяется графиком его работы.

1.3. При осуществлении производственных действий в должности специалиста государственного и муниципального управления возможно воздействие на работающего следующих опасных и вредных факторов:

- нарушение остроты зрения при недостаточной освещённости рабочего места, а также зрительное утомление при длительной работе с документами и (или) с ПЭВМ;

- поражение электрическим током при прикосновении к токоведущим частям с нарушенной изоляцией или заземлением (при включении или выключении электроприборов и (или) освещения в помещениях);

- снижение иммунитета организма работающего от чрезмерно продолжительного (суммарно – свыше 4 ч. в сутки) воздействия электромагнитного излучения при работе на ПЭВМ (персональной электронно-вычислительной машине);

- снижение работоспособности и ухудшение общего самочувствия ввиду переутомления в связи с чрезмерными для данного индивида фактической продолжительностью рабочего времени и (или) интенсивностью протекания производственных действий;

- получение травм вследствие неосторожного обращения с канцелярскими принадлежностями либо ввиду использования их не по прямому назначению;

- получение физических и (или) психических травм в связи с незаконными действиями работников, учащихся (воспитанников), родителей

(лиц, их заменяющих), иных лиц, вошедших в прямой контакт с экономистом для решения тех или иных вопросов производственного характера.

1.4. Лица, допустившие невыполнение или нарушение настоящей Инструкции, привлекаются к дисциплинарной ответственности и, при необходимости, подвергаются внеочередной проверке знаний норм и правил охраны труда.

2. Требования охраны труда перед началом работы.

2.1. Проверить исправность электроосвещения в кабинете.

2.2. Проверить работоспособность ПЭВМ, иных электроприборов, а также средств связи, находящихся в кабинете.

2.2. Проветрить помещение кабинета.

2.3. Проверить безопасность рабочего места на предмет стабильного положения и исправности мебели, стабильного положения находящихся в сгруппированном положении документов, а также проверить наличие в достаточном количестве и исправность канцелярских принадлежностей.

2.4. Уточнить план работы на день и, по возможности, распределить намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объёме не менее 30 мин. для приёма пищи ориентировочно через 4-4,5 ч. слуха, памяти, внимания - вследствие ром для решения тех или иных вопросов производственного характера.

3. Требования охраны труда во время работы.

3.1. Соблюдать правила личной гигиены.

3.2. Исключить пользование неисправным электроосвещением, неработоспособными ПЭВМ, иными электроприборами, а также средствами связи, находящимися в кабинете.

3.3. Поддерживать чистоту и порядок на рабочем месте, не загромождать его бумагами, книгами и т.п.

3.4. Соблюдать правила пожарной безопасности.

3.5. Действуя в соответствии с планом работы на день, стараться распределять намеченное к исполнению равномерно по времени, с включением 15 мин. отдыха (либо кратковременной смены вида деятельности) через каждые 45 мин. однотипных производственных действий, а также с отведением времени в объёме не менее 30 мин. для приёма пищи.

4. Требования охраны труда в аварийных ситуациях.

4.1. При возникновении в рабочей зоне опасных условий труда (появление запаха гари и дыма, повышенное тепловыделение от оборудования, повышенный уровень шума при его работе, неисправность заземления, загорание материалов и оборудования, прекращение подачи электроэнергии, появление запаха газа и т.п.) немедленно прекратить работу, выключить оборудование, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, при необходимости вызвать представителей аварийной и (или) технической служб.

4.2. При пожаре, задымлении или загазованности помещения (появлении запаха газа) необходимо немедленно организовать эвакуацию людей из помещения в соответствии с утвержденным планом эвакуации.

4.3. При обнаружении загазованности помещения (запаха газа) следует немедленно приостановить работу, выключить электроприборы и электроинструменты, открыть окно или форточку, покинуть помещение, сообщить о происшедшем непосредственному или вышестоящему руководству, вызвать аварийную службу газового хозяйства.

4.4. В случае возгорания или пожара немедленно вызвать пожарную команду, проинформировать своего непосредственного или вышестоящего руководителя и приступить к ликвидации очага пожара имеющимися техническими средствами

Приложение Б

Физическая культура на производстве

Физическая культура на производстве – важный фактор повышения производительности труда.

Создание предпосылок к высокопроизводительному труду в Администрации Краснокамского района Республики Башкортостан, предупреждение профессиональных заболеваний и травматизма на производстве способствует использованию физической культуры для активной работы, отдыха и восстановления работоспособности в рабочее и свободное время.

В режиме труда и отдыха сотрудников в Администрации муниципального образования учтены такие факторы, как время официально разрешенных пауз во время работы. В качестве обязательной к применению меры в работе бухгалтера имеются две 10-минутные физкультурные паузы в течение рабочего дня. Помимо этого, согласно Гигиеническим требованиям к ПЭВМ и организации работы с ними (утверждены постановлением Минздрава России от 3 июня 2003 г. № 118) У людей, работающих за компьютером, должны быть законные перерывы общей длительностью до 90 мин в день в счет рабочего времени.

Приложение В

Культура делового общения в Администрации Краснокамского района
Республики Башкортостан

В целях повышения деловой репутации Администрации Краснокамского района Республики Башкортостан и его сотрудников, и формирования благоприятного климата в коллективе разработаны и используются следующие локальные нормативные документы:

- Кодекс деловой этики;
- Кодекс делового общения;
- Стратегия развитие предприятия;
- Ценности предприятия;
- Корпоративная социальная ответственность.

Приложение Г