

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

**Организация труда муниципальных служащих в Администрации
Авиастроительного и Ново-Савинского районов Исполнительного
комитета города Казани**

Обучающийся:

Загидуллина Разина Робертовна

Руководитель:

к.э.н., доцент

Савушкина Луиза Низамовна

Рецензент:

к.э.н., доцент

Авхадиев Фаяз Нурисламович

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» сентября 2018г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

Загидуллиной Разины Робертовны

- 1. Тема работы:** Организация труда муниципальных служащих в
Администрации Авиастроительного и Ново-Савинского районов
Исполнительного комитета города Казани
- 2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы** «21» мая 2019г.
- 3. Исходные данные к работе:** специальная и периодическая литература,
материалы Федеральной службы государственной службы РФ, законы РФ об
организации предоставления государственных и муниципальных услуг,
нормативно-правовые документы, федеральные и республиканские целевые
программы, результаты личных наблюдений и разработок

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: на основе имеющихся данных проанализировать труд муниципальных служащих и его особенности, провести анализ и оценку состояния изученности поставленной задачи, выявить ведущие научные подходы к изучению рационализации рабочего пространства и времени, изучить современную нормативно-правовую базу организации трудовой деятельности муниципальных служащих, выявить и изучить проблемы в области организации условий для сотрудников, разработать механизм совершенствования организации рабочего пространства и времени

5. Перечень графических материалов: таблицы; рисунки

6. Дата выдачи задания

«20» сентября 2018г.

Руководитель

Л.Н. Савушкина

Задание принял к исполнению

Загидуллина Р.Р.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Сроки выполнения	Примечание
ВВЕДЕНИЕ	04.09.18	
1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ	04.09.18	
1.1. Труд муниципальных служащих и его особенности		
1.2. Организация труда муниципальных служащих и необходимость ее рационализации		
1.3. Основные направления совершенствования организации труда муниципальных служащих		
2. АНЛИЗ СОСТОЯНИЯОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА В ОТДЕЛЕ ЖИЛИЩНОЙ ПОЛИТИКИ АДМИНИСТРАЦИИ АВИАСТРОИТЕЛЬНОГО И НОВО-САВИНОВСКОГО РАЙОНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА Г.КАЗАНИА	10.09.18	
2.1. Характеристика Администрации и отдела жилищной политики Авиастроительного и Ново- Савиновского районов Исполнительного комитета г. Казани		
2.2. Анализ распределения, регламентирования и выполнения трудовых функций в отделе жилищной политики		
2.3. Состояние использования рабочего времени и рабочего пространств		
3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В ОТДЕЛЕ ЖИЛИЩНОЙ ПОЛИТИКИ АДМИНИСТРАЦИИ АВИАПСТРОИТЕЛЬНОГО И НОВО-САВИНОВСКОГО РАЙОНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА Г.КАЗАНИ	13.06.19	
3.1. Улучшение распределения и регламентирования функций в отделе жилищной политики		
3.2. Рационализация организации рабочего времени и рабочих мест		
3.3. Эффективность совершенствования организации труда		
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	20.06.19	
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ		
ПРИЛОЖЕНИЯ		

Обучающийся
Руководитель

Р.Р.Загидуллин
Л.Н. Савушкина

АННОТАЦИЯ

Выпускной квалификационная работа на тему :Организация труда муниципальных служащих в Администрации Авиастроительного и Ново-Савинского районов Исполнительного комитета города Казани.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, списка литературы и приложений. Во введении обоснована актуальность выбранной темы, поставлена цель и задачи исследования.

В первой главе представлены понятие, цели, а так же задачи рационализации деятельности сотрудников. Определены особенности труда муниципальных служащих.

Во второй главе представлена краткая характеристика администрации и проведен анализ организации деятельности в данном отделении. Рассмотрено состояние использования рабочего времени и пространства сотрудников. Проанализированы показатели распределения, регламентирования и выполнения трудовых функций в отделе жилищной политики.

В третьей главе представлены мероприятия по оптимизации (улучшению) распределения и регламентирования функций в отделе жилищной политики. Подробно описаны методы рационализации организации рабочего времени и рабочих мест, а так же просчитана эффективность совершенствования организации труда. В заключении приведены основные выводы, полученные в результате проведенного исследования.

The abstract of final qualifying work on the topic Labor Organization of Municipal Employees in the Administration of Aviastroitelny and Novo-Savinsky Districts of the Executive Committee of the City of Kazan.

The final qualifying work consists of an introduction, three chapters, a list of references and applications. In the introduction, the relevance of the chosen topic is justified, the goal and objectives of the research are set.

The first chapter, presents: the concept, goals, objectives of rationalizing the activities of employees. The features of labor of municipal employees are determined. The necessity of the improvement of activity is grounded, and its main directions are also revealed.

In the second chapter , a brief description of the administration is presented and an analysis of the organization of activities in this department is conducted. Considered the state of the use of working time and space of employees.

The third chapter presents measures to optimize (improve) the distribution and regulate functions in the housing policy department. The methods of rationalization of the organization of working time and workplaces are described in detail.

Студент

Р.Р.Загидуллина

Научный руководитель

Л.Н.Савушкина

Содержание

Введение.....	7
1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ.....	10
1.1. Труд муниципальных служащих и его особенности.....	10
1.2. Организация труда муниципальных служащих и необходимость ее рационализации.....	14
1.3. Основные направления совершенствования организации труда муниципальных служащих.....	23
2. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА В ОТДЕЛЕ ЖИЛИЩНОЙ ПОЛИТИКИ АДМИНИСТРАЦИИ АВИАСТРОИТЕЛЬНОГО И НОВО-САВИНОВСКОГО РАЙОНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА Г.КАЗАНИ	30
2.1. Характеристика Администрации и отдела жилищной политики Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета г. Казани.....	30
2.2. Анализ распределения, регламентирования и выполнения трудовых функций в отделе жилищной политики.....	38
2.3. Состояние использования рабочего времени и рабочего пространства.....	48
3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В ОТДЕЛЕ ЖИЛИЩНОЙ ПОЛИТИКИ АДМИНИСТРАЦИИ АВИАСТРОИТЕЛЬНОГО И НОВО-САВИНОВСКОГО РАЙОНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА Г.КАЗАНИ.....	52
3.1. Улучшение распределения и регламентирования функций в отделе жилищной политики.....	52
3.2. Рационализация организации рабочего времени и рабочих мест.....	55
3.3. Эффективность совершенствования организации труда.....	70
Выводы и предложения.....	71
Список использованной литературы.....	74
Приложения.....	78

Введение

Сложившиеся экономические отношения в муниципальных образованиях характеризуют объективную реальность, требующую современного управления обществом, социальными явлениями и процессами происходящими в нём. Главный аспект развития муниципального управления на сегодняшний день основывается на проектировании эффективной, гибкой и целостной структуры муниципального управления и закрепления в обществе авторитета власти, что входит в компетенцию муниципальной службы, т.к. реализация данной цели во многом зависит от кадрового состава муниципального образования.

Муниципальные служащие - это наёмные работники исполнительных и аппаратов выборных органов местного самоуправления. Основной задачей их деятельности является обеспечение деятельности исполнительного или выборного органа местного самоуправления, реализация полномочий, определённых за органами местного самоуправления действующим законодательством.

Для максимальной эффективности деятельности муниципальных служащих необходимо провести рационализацию их деятельности. Эта необходимость прежде всего проявилась в рациональном управлении их материальными, а так же человеческими ресурсами. Она обусловлена такими тенденциями как - сокращение бюджетного финансирования и появлением персонифицированного налогоплательщика, перед которым государство в лице каждого конкретного органа обязано нести ответственность за использование полученных средств.

Так же необходимо внедрение новых конкурентоспособных «персонал-технологий» (планирование, формирование, отбор, адаптация, стимулирование, развитие и социальная поддержка персонала), т.е. прибегнуть к такому эффективному приему кадровой работы как рекрутирование молодых специалистов, обладающих знаниями о последних

достижениях науки, не имеющих стереотипов и легко адаптирующихся к рыночным условиям. Ключевым в исполнении государственной или муниципальной должности является не только высокий профессионализм государственного или муниципального служащего, но его личностные качества, гражданская позиция, высокая нравственность и умение служить своему отечеству.

Актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы определяется необходимостью решения данных вопросов.

Целью работы является анализ организации труда муниципальных служащих отдела жилищной политики Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского районов и разработка мероприятий по их совершенствованию.

При достижении данной цели, в процессе исследования были поставлены и решены следующие задачи:

- Рассмотреть теоретические основы организации труда муниципальных служащих, определить её нормативно-правовые основы, а так же организацию её прохождения, функции и задачи данной службы;
- дать теоретическое обоснование организации труда муниципальных служащих в современных условиях;
- дать характеристику Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета г. Казани;
- проанализировать сформировавшееся состояние организации труда в Администрации Авиастроительного и Ново-савиновского районов ;
- разработать рекомендации по совершенствованию организации труда в Администрации Авиастроительного и Ново-савиновского районов;
- оценить эффективность разработанных рекомендаций.

Предметом исследования выпускной квалификационной работы являются теоретические и практические аспекты совершенствования организации труда муниципальных служащих отдела Администрации

Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета г. Казани.

Теоретической и методологической основой исследования являются фундаментальные научные положения, труды отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области теории управления.

В разработке конкретных вопросов использованы монографический, абстрактно-логический и экономико-статистические методы.

1. Теоретические основы рационализации труда муниципальных служащих

1.1. Труд муниципальных служащих и его особенности

Трудовой процесс – достаточно многостороннее понятие, которое абсолютно всегда обусловлено и материально и технически. Трудовой процесс включает в себя солидарное функционирование всех сотрудников и руководителей, целью которого является достижение положительного результата, а так же преобразование имеющихся ресурсов в нужные (общественно полезные) ценности и блага, который осуществляется и руководствуется человеком.

Специфической областью человеческой деятельности является трудовая деятельность работников местных органов власти. По сути, это усилие руководства по решению проблем, порученных конкретным регулирующим органам, которое задокументировано законодательством или нормативным актом.

Степень участия сотрудников местных органов власти в принятии решений, а так же в их реализации зависит от конкретных действий, которые они предпринимают в процессе управления.

Важнейшим фактором в деятельности муниципального управления является его организационная структура. Организационная структура, представляет собой состав и принадлежность взаимосвязанных организационных подразделений и уровней, наделяющих определенные права и обязанности их соответствующими функциями управления и задачами.

К основным параметрам труда муниципальных служащих относятся – цель труда, предмет, средства, характеристика, а так же его продукт.

Целью труда является создание условий для достижения целей развития муниципального образования, повышения качества жизни населения.

Предметом труда является комплекс отношений, возникающих в процессе управления муниципалитетом, таких как организационные, экономические, правовые, социально-экономические и т.д., а также информация, используемая в процессе управления.

Средствами труда являются средства организационной и расчетной техники, информационные технологии, компьютерные программы.

Характеристикой труда является работа, которая сочетает в себе творческие, логические и технические операции; косвенно продуктивен; преобладает работа с гражданами; разнообразие вопросов, требующих решения, разработка, принятие и реализация управленческих решений; на основе научного подхода носит творческий характер.

Продуктом труда является контрольное воздействие в форме управленческого решения [21,с.50]

Можно сказать, что управление, это прежде всего работа с людьми, труд которых подлежит контролю. Хотя, непосредственно контрольное воздействие, будет выступать субъектом процесса управления.

Основой управленческой работы, в том числе работы муниципальных служащих, является информация, которая в свою очередь является предметом труда, средством и результатами управленческой работы. Т.е. можно говорить об информационной природе управленческой деятельности. Она сочетает в себе творческие, логические и технические операции, связанные с обработкой информации. Информационный характер - это обмен деятельностью между субъектом и объектом управления. Взаимодействие между субъектами управления также информативно [18, с. 86].

Муниципальные служащие, используя информацию как особый предмет труда, реорганизовывают её, разрабатывают и принимают необходимые решения необходимые в любое время для изменения статуса управляемого объекта.

Результат деятельности муниципальных служащих проявляется в основном в обоснованности, а так же рациональности принимаемых

управленческих решений и оценивается путем достижения стратегических и тактических целей муниципального образования. Достижение общих целей управления достигается за счет подготовки и реализации рациональных и эффективных мер управления. Основной формой этого воздействия является управленческое решение.

Работа муниципальных служащих довольно существенно отличается от других видов умственной деятельности. Данный вывод можно сделать исходя из того, что результат этой работы, не имеет формы конкретных материальных результатов. В результате действий руководства, формируется определенный набор управленческих решений, который могут влиять на объект управления [2, с. 9].

Результаты работы муниципальных служащих реализуются в результатах деятельности всего муниципального образования, определяются уровнем удовлетворенности населения в решении его насущных проблем. В зависимости от характера и содержания рабочей силы муниципальные служащие обычно делятся на руководителей, главных, ведущих и других специалистов.

Основными факторами, определяющими структуру местной административной организации, в учебнике «Муниципальная система управления», под редакцией В. Зотова, являются: местные условия и характеристики (история, природа, население страны, экономика), и состав объектов управления, требования рынка, системные задачи, методы управления, принципы организационной структуры, принципы управления.

Управляющая деятельность - это особый вид человеческой деятельности, изолированный в процессе разделения и кооперации социального труда. По сравнению с другими видами работы в организации управленческая деятельность имеет ряд специфических особенностей, которые выражаются характером, целью, предметом, результатами и используемыми средствами [25, с.100].

Управляющая деятельность, в том числе работа муниципальных служащих как один из специфических видов умственной работы, имеет свои специфические технологические отличия. Укажем самые важные из них:

- Управленческая деятельность, в конечном итоге являясь продуктивной работой, не дает конкретной материальной выгоды, т. е. не создает ценности для потребителя и является косвенным по отношению к конечным результатам производства.

- Его основная цель - оказывать влияние на сотрудников, которые производят такие материальные товары, или предоставляют услуги;

- Управленческая деятельность относится к сложным видам работы. Сложность его определяется прежде всего тем, что управленческие функции сами по себе являются сложными и требуют значительных профессиональных знаний, навыков, а также степени независимости их выполнения. Степень сложности управленческой деятельности во многом определяется уровнем управленческой иерархии, то есть от иерархического уровня управленческой должности будет вести к изменению степени сложности ее деятельности: чем выше должность, тем больше увеличивается уровень ответственности за принятые действия, так же увеличивается уровень сложности решаемых вопросов;

- Управленческая деятельность постоянно требует более высокого уровня организационных навыков, определяемых в первую очередь масштабами производства, проделанной работой и уровнем лидерства.

В ходе своей деятельности муниципальные служащие постоянно вынуждены решать разного рода проблемы, которые могут иметь организационный, правовой, экономический, технический, социальный и психологический характер. Все эти виды проблем, которые должны быть решены, также являются важной особенностью управленческой деятельности.

1.2. Организация труда муниципальных служащих и необходимость ее рационализации

Рационализация - это процесс, который приводит к другому фундаментальному состоянию организационной системы, изменению ее эффективности. Рационализация в органах МСУ направлена на достижение максимально возможного уровня эффективности в существующих условиях.

Рационализация труда основана на комплексном изучении организации труда, изучении взаимодействия всех его элементов, выявлении потерь и нерациональных затрат рабочего времени.

Научная организация деятельности муниципальных служащих является одним из основных способов повышения эффективности муниципального управления. Особое внимание уделяется рациональному использованию рабочего времени муниципальными служащими, организации совещаний, регламентированных сессий, а также автоматизации деятельности сотрудников, использованию новых информационных технологий, а также модернизации стиля работы и улучшению культуры труда в органах местного управления. Не менее важно определить, как снизить интенсивность рабочей силы, повысить производительность труда муниципальных служащих и улучшить ее организацию.

Никакая трудовая деятельность невозможна без определенной организации, разделения труда, без определения места и функций каждого человека в процессе работы. Организацию деятельности муниципальных служащих следует понимать как систему действий по координации, рационализации, интеграции в единую систему деятельности муниципальных служащих с целью решения стоящих перед ними задач.

Содержание организации деятельности муниципальных служащих заключается в организационной консолидации процессов разделения и кооперации сферы деятельности работников, проявляющейся в распределении и расстановке муниципальных служащих по отдельным видам

работы, регулировании их деятельности и организации оптимальных условий деятельности.

Организация деятельности муниципальных служащих нуждается в научном подходе. Анзоров С.П. определяет научную организацию труда муниципальных служащих как «очень сложный и многофакторный процесс с организационными, техническими, социальными и психофизиологическими аспектами. Он определяет основные принципы организации труда: специализация, соразмерность, параллелизм, прямолинейность, преемственность и ритм "[5, с. 19].

Принцип специализации предусматривает сбор однородных работ профессиональных подразделений или конкретных исполнителей. Если муниципальный служащий концентрируется на конкретном виде деятельности, он может достичь лучших результатов. Каждый сегмент муниципального правительства и каждый муниципальный работник должен выполнять строго определенную функцию.

Принцип пропорциональности указывает на необходимость установления правильного соотношения между разными частями муниципалитета или отдельными исполнителями.

Принцип параллелизма характеризуется одновременным выполнением разных трудовых операций для сокращения продолжительности рабочего цикла. Например, параллельная работа различных департаментов муниципального управления над соответствующими частями муниципального плана социально-экономического развития ускорила процесс разработки документа.

Принцип линейности обеспечивает кратчайший способ передачи информации от места происхождения к месту использования в работе муниципального управления. Это обеспечивает разумную планировку офисных помещений, продуманное улучшение мебели и оргтехники, рабочих мест и средств связи.

Принцип преемственности определяет необходимость осуществления трудового процесса муниципальных служащих и имеет кратчайшее время прерывания. Непрерывная взаимосвязь трудового процесса требует непрерывности его осуществления, поскольку любое несвоевременное выполнение операции требует задержек во всей последующей работе. Необходимым условием обеспечения непрерывности трудового процесса муниципальных служащих является строгое соблюдение установленных процедур для каждого исполнителя при выполнении своих обязанностей.

Принцип ритма, связанный с муниципалитетом, означает единообразное выполнение всех операций или ряда связанных между собой рабочих процессов, а также внедрение единого ритма (темпа). Ритм трудовой деятельности истекает из того факта, что выполнение одной операции в одной производственной цепочке связано с выполнением многих других операций, выполняемых отдельными сотрудниками.

Соблюдение этих принципов является одним из важных условий для муниципальных служащих разумно организовать свою работу. Все они тесно связаны и взаимозависимы, каждый из которых имеет самостоятельное значение, а также для взаимодействия с другими принципами. Поэтому при проектировании научных трудовых организаций муниципальных гражданских служащих необходимо полностью учитывать требования, вытекающие из этих принципов [13, с. 98-103].

По словам Левженкина Т.И. научная организация управленческого труда включает в себя осуществление ряда взаимосвязанных мероприятий: рациональное разделение труда и развитие трудовой кооперации, и на этой основе, улучшение структуры муниципальных органов власти, использование эффективных методов для трудовых коллективов и отдельных работников;

Внедрить нормирование трудовой деятельности муниципальных служащих, дать научное определение численности работников, использование технических средства в деятельности муниципальных

служащих, упорядочить документы и делопроизводство, улучшить организацию и содержание рабочих мест муниципальных служащих, создать оптимальные условия труда; повысить квалификации муниципальных служащих [34, с. 87-96].

Деятельность муниципальных служащих может включать в себя творческую, логическую и техническую (вспомогательную) работу и операции. Творческая работа и операции представляют собой логику - психологическое поведение - сравнение, анализ, синтез, абстракцию, норму, заключение, прогноз, принятие решения. Они специфичны и не подходят для строгого регулирования. Логические работы и операции выполняются в определенном порядке. Обычно они более восприимчивы к управлению соответствующими документами.

Технические операции часто повторяются, и их исполнение проще и не требует высокого уровня подготовки муниципальных служащих. Технические исполнители выполняют до 20% логических операций, а оставшиеся затраты рабочего времени расходуются на технические операции (сбор, обработка информации, документация и т.д.).

Трудовой надзор муниципальных служащих имеет много важных характеристик, которые отличаются от тех, которые изложены в Трудовом Кодексе Российской Федерации.

Эти функции касаются:

- Порядка поступления и пребывания на муниципальной службе;
- Проведения конкурса на вакантные муниципальные должности;
- Испытания при занятии муниципальной должности;
- Порядок и условия аттестации муниципальных служащих;
- Помимо причин, предусмотренных трудовым законодательством Российской Федерации, существуют специальные основания для увольнения муниципальных служащих;
- Законодательство обеспечивает дополнительную защиту для муниципальных служащих;

Запреты и ограничения были установлены при осуществлении трудовой и коммерческой деятельности [28, с. 182].

Научный анализ организации деятельности муниципальных служащих включает исследование использования рабочего времени работниками.

Затраты рабочего времени изучаются разными методами. Наиболее распространенными являются анкетирование, устные вопросы, фотографии, автопортреты, хронометраж и мгновенное наблюдение.

На основе результатов исследований по содержанию рабочей силы и структуре затрат рабочего времени разрабатываются меры по улучшению организации и повышению эффективности труда муниципальных служащих.

Разделение труда для муниципального служащего включает разбивку работы на сложный процесс, разделение деятельности на отдельные и распределение их по исполнителям, на основании их квалификации и должности. Углубленнее разделения труда между муниципальными работниками и на этой основе увеличение уровня специализации, помогают сосредоточить и унифицировать работу, рационализировать методы труда и стандартизировать обязанности, полномочия и ответственность муниципальных работников.

Разделение труда также учитывает квалификацию и подготовку муниципальных служащих, разделяя труд на самостоятельные виды деятельности - функции, определение рабочих мест исполнителей конкретных видов заданий [9, с. 203]

Важнейшим направлением разделения труда между муниципальными служащими является установление нужного уровня концентрации активности, то есть сосредоточение внимания на решении основных проблем или требование единого решения или рассеивания, то есть решение проблем, которые должны решаться нижестоящими органами власти.

Такие факторы, как план работы муниципальных служащих, организация рабочего места и так далее, также влияют на производительность труда муниципальных служащих.

Совершенствование муниципального управления требует постоянного совершенствования организации труда муниципальных служащих.

Концепция научной организации труда муниципальной службы также включает в себя создание условий для эффективной деятельности, основанной на результатах науки и передовой практики, использовании современных технических средств а так же новых информационных технологий, обеспечивающих повышение производительности при минимальных затратах.

Научная организация труда, муниципальных служащих включает научные решения следующих проблем:

- разделение труда и её кооперации, в масштабах всех органов муниципального управления;
- отбор и перемещение муниципальных служащих на основе требуемой квалификации и с учетом возможностей муниципальных служащих;
- организовать рабочее место и условия труда муниципальных служащих;
- нормирование труда муниципальных служащих(по возможности);
- максимально использовать организационные технологии и технические средства, новые информационные технологии и современное программное обеспечение в их деятельности [23,с. 127].

Наиболее сложной и важнейшей задачей научных организаций деятельности муниципальных служащих является обеспечение их рационального взаимодействия с населением, самими собой и муниципальными организациями. Любой сегмент деятельности муниципалитета будет влиять на общую деятельность всей системы. Только системный подход к решению частных, индивидуальных задач может обеспечить максимальную эффективность рационализации труда муниципальных служащих.

На организационном и подготовительном этапах совершенствования организации труда особое внимание уделяется точному определению задачи, и исходя из этого, чёткому отбору персонала, который должен провести предварительное исследование порядка работы муниципальных служащих, и их консультированию по методу расследования. Затем необходимо провести общий анализ имеющихся организаций труда муниципальных служащих. В то же время метод, накладывается на объект исследования, проверяя его соответствие поставленной задаче, проверяя план обработки полученного материала, проверяя его точность, устанавливая состав, количество, стоимость и продолжительность предстоящей работы, а также проверяя документы (Форма, количество, продолжительность и т. д.). Далее необходимо изучить передовой опыт организации труда муниципальных служащих, который позволяет проводить целенаправленные и углублённые исследования существующих систем, особенно отдельных звеньев и видов работ на этапе рабочего обследования.

В настоящее время нет стандартного комплексного плана научной организации деятельности муниципальных работников, а единый стандарт оценки рационализации еще не установлен. Поэтому на втором этапе выявление научных исследований и резервов существующих организаций труда муниципальных работников и разработка мер по повышению эффективности труда муниципальных работников имеют большое значение для разработки планов научных организаций деятельности муниципальных работников. Анализ деятельности муниципального управления, сбор необходимых данных может проводиться во всех частях плана рационализации деятельности муниципального служащего (например, сначала необходимо изучить структурные и функциональные вопросы, затем методы выполнения работ и т.п.) или параллельно – сразу повсем или несколькими основными частями. Необходимо всесторонне проанализировать собранные данные в соответствии с общим планом с учетом поставленной

задачи, взаимодействия и роли отдельных факторов, а также наличия других данных исследований.

На основании полученных данных и анализа даны количественные (где это возможно) и качественные оценки существующих организаций деятельности муниципальных служащих. В результате всестороннего обсуждения полученных материалов был определен резерв и определены конкретные меры по обеспечению эффективности работы муниципальных служащих.

Наиболее важным этапом является разработка конкретных мер на основе данных анализа рабочей силы, задач, которые они обязаны выполнять. Тщательное рассмотрение было также уделено сокращению потерь рабочего времени, уменьшению сложности работы, устранению ненужных операций, уточнению порядка выполнения, перераспределению функциональных возможностей и изменению возможностей планирования работы муниципальных служащих. В этом случае, как правило, используются разные способы, методические, организационные и технические средств в различных сочетаниях.

Кроме того, они рассматривают возможные качественные улучшения, рассчитывают обоснованность реализуемых идей и определяют реальность запланированных мероприятий по реализации плана научной организации деятельности муниципальных служащих: наличие персонала с соответствующей подготовкой, источники финансирования и т. д.

Реализация мер может быть получена путем кардинального изменения сформировавшейся организации труда муниципального служащего новыми мерами или введения мер по определенным видам работы, а также перехода на спроектированную систему на определенный период времени для реализации задач [20, с. 159].

Соответствующие мероприятия муниципального управления должны быть запланированы. С этой целью появляется необходимость в составлении

личного графика служебного дня, общий график работы муниципалитета, так же график взаимозаменяемости и т.п.

Личное рабочее время муниципальных служащих устанавливается в определенном порядке. Изначально деятельность отдельных должностей делится на трудовые операции (элементы) и устанавливается структура рабочего времени. Правильное распределение трудового дня, необходимого для выполнения определенных видов деятельности, и оно определяется с помощью экспертных оценок. Персональный график работы сотрудников разрабатывается с учетом разумной структуры, а так же фактического плана трудового дня. В индивидуальном расписании рабочего дня муниципального служащего, прежде всего, нужно включить исполнение совместной работы (т.е. участие в совещании), за которой следуют другие виды деятельности конкретной должности муниципалитета.

К принципам организации трудового дня муниципальных служащих относятся:

1. Системность, этот принцип используется в организации трудового дня сотрудников, это значит, что план стоит оценивать как взаимосвязь всех трудовых операций.

2. В расписании трудового времени сотрудников нужно определить наиболее важную задачу основного вида деятельности. Обычно эти задачи повторяются с установленным рабочим ритмом.

Тем не менее, существует разновидность деятельности, которая исполняется реже, в следствии чего нужно установить некоторое время для их исполнения.

3. Организация деятельности сотрудников основывается на стандартных рабочих часах. Дополнительных нагрузок не допускается.

4. Порядок рабочих дней сотрудников должен быть четким, разные толкования не допускаются и, конечно, соответствующим действительности, т.е. с возможностью его уточнения при необходимости.

5. При составлении их графика работы следует обратить внимание на деятельность, к исполнению которой причастна большая часть сотрудников, и убедиться в их одновременном выполнении. [9, с.87].

Основные цели графика трудового дня сотрудников: организовать их деятельность в течении установленных рабочих часов, недели или месяцев, определить общую координацию и последовательность деятельности сотрудников.

1.3. Основные направления совершенствования организации труда муниципальных служащих

Организация деятельности является одной из наиболее важных процессов в любой организации (например, сотрудники, должны быть удовлетворены выбором рабочего места, результатами своей работы и тем, как устроен, рабочий процесс). Если сотрудники удовлетворены организацией трудовой деятельности, это означает, что они будут работать в приятной и честной манере и добиваться хороших результатов в своей деятельности. Использование технического оборудования необходимо для более организованной работы, что в свою очередь обеспечивает лучшие результаты.

Основной целью рациональной, организации деятельности является повышение его результативности. Исходя из этого можно сказать, что неотъемлемой частью интегрированной системы организации труда будет установление обоснованности предложенной идеи. [22, с. 197].

Общее управление планированием организации управленческой деятельности выполняет глава муниципального управления, который устанавливает единую стратегию действий, экономическую снабженность и разделение основных задач. Методичное управление, а так же направление действий обычно поручают одному из заместителей управляющего.

В этом случае рекомендуется оформить указ, который определяет порядок и определённые условия плана, так же лицо, которое будет нести

ответственность за разработку каждой его области. В иных случаях, когда организация располагает необходимыми финансовыми ресурсами, выполнение этих задач переходит к квалифицированной коммерческой организации, за определённую плату.

План научной организации управляющей деятельности составляется с дроблением на года, кварталы и месяцы, с возможностью его большей подконтрольности выполнения задач и своевременной корректировкой, в том случае, если проект организации управляющей деятельности рассчитывается на относительно длительное время. [25.с.64].

Организация труда и трудового дня каждого сотрудника, аппарата управления играет важную роль в научной организации управленческой деятельности. С этой целью были разработаны персональные часы трудовой деятельности, общий график функционирования организации, план взаимозаменяемости и индивидуальный творческий план.

Помимо всего выше перечисленного, к пунктам, влияющим на увеличение производительности деятельности сотрудников, можно отнести такие факторы, как предотвращение издержек трудового времени и определение дальнейших действий, так же, можно отнести усовершенствование документооборота и автоматизацию действий сотрудников.

В муниципалитете работают обученные специалисты, а социально-экономическое развитие муниципалитета и улучшение качества жизни жителей в значительной степени зависят от их эффективности.

Результативность деятельности сотрудников зависит не от того, как долго они пребывают на своём рабочем участке, а от того, как они исполняют свои функции и улучшают уровень качества муниципального управления.

Периодическое планирование трудового дня сотрудников сделало их работу настолько организованной, что внезапные задачи переходят в разряд исключений.

План, как правило, составляют на такие промежутки, как один день, одну неделю или квартал. Они отражают ключевые задачи муниципалитета. В установленные сроки планируется проведение производственных совещаний. Главные задачи совещания устанавливаются заблаговременно, так же определяется ответственный, по составлению доклада и отчётов за прошедший период.

Опыт по организации деятельности муниципалитета даёт нам возможность сделать выводы о том, что возможно разработать технологию труда муниципальных служащих. Исследование, выработка самых результативных приёмов, а так же подготовка сотрудников, и будет основой для профессиональной организации деятельности муниципалитета.

Совершенствование организации деятельности сотрудников, а так же четкое разделение обязанностей, во многом зависит от должностных инструкций - это перечень функций, прав и обязанностей муниципальных служащих. Описание работы, которое строго определяет круг ведения каждого сотрудника, значительно увеличивает ответственность определённого исполнителя за независимо принятое заключение, относительно его функций.

Неясность в обязанностях, недостаток конкретно определенного объема возможностей и определенных прав ограничивают инициативу и независимость сотрудника, что в последствии сказывается на рациональном распределении обязанностей всех сотрудников отдела, т.е. часть сотрудников может быть занята максимально, а другая лишь частично. [25.с.108].

Одним из главных пунктов увеличения эффективности деятельности сотрудников, можно назвать, облегчение и уменьшение объёма документации, а так же рационализация организации деятельности муниципальных служащих. Чёткая рационализация деятельности сотрудников, ведёт к правильному доведению информации до последующих отделов, а так же к исполнению множества задач, относительно делопроизводства.

Использование модернизированных объектов управления, т.е. компьютеров, факса, принтера, а так же различных программ, позволяют увеличить эффективность организации деятельности муниципальных служащих.

Управление муниципалитетом основано на своевременном, и адекватном рассмотрении изменений в муниципалитете, а так же на базе модернизированной схемы получения, обработки и углубленного анализа различной информации о разных, связанных между собой, аспектах деятельности муниципалитета, а так же его населения.

Структура управления муниципалитета делает необходимым для городских чиновников решать широкий круг задач, контролировать работу всех организаций, предприятий и населения города и организовывать правильную связь между ними. Главы муниципалитетов часто не владеют полноценной и правильной информацией о фактической атмосфере в муниципалитете, т.к. данная информация доходит с небольшой задержкой, именно по этой причине они не имеют возможности рационально выполнять одну из основных задач - управление муниципалитетом. Глава отдела муниципального образования не может рационально исполнять свои официальные обязанности без данных о исполнении плана муниципального развития. Такие обстоятельства, в конечном итоге, могут привести к управленческим ошибкам - отсутствию взаимодействия отделов, и в последствии , к нарушению чётких действий по выполнению запланированных задач, а так же, к изменению установленных конечных дат, касательно выполнения плана. Подводя итоги, оценивая скорость передвижения информации в муниципалитете, стоит определить все виды и количество документов, необходимых конкретному отделу, для максимально результативных показателей исполнения установленных задач ,и принятия необходимых решений.

Для выработки информационной системы, необходимо принимать во внимание местоположение и предназначение используемых данных, уровень

её необходимости, отсутствие повторов, а так же причины ограниченных сроков получения и передачи информации.

Использование элементов самоуправления, является наиболее продвинутом с точки зрения рабочего времени каждого сотрудника. Согласно правилам самоуправления, или можно сказать «самоменеджмента», персональные графики работы сотрудников формируются в определенном порядке:

1. На начальном этапе разрабатывается структура затрат рабочего времени сотрудников, для чего все виды деятельности каждой должности будут разбиты на составляющие, т.е. трудовые операции.

2. В последующем устанавливают распределение рабочих часов каждого отдельного элемента трудового дня, т.е. вида деятельности.

3. Далее определяется персональное распределение трудового дня – персональный график сотрудника. Во время подготовки персонального графика сотрудника нельзя оставлять без внимания, такой фактор, как взаимодействие со всеми сотрудниками отделов, например, участие в управленческих совещаниях и пр. [27, с.99].

Для составления трудового времени сотрудников, стоит придерживаться некоторых принципов, к которым можно отнести:

1. Взаимодействие и зависимость круга задач, нацеленных на разумное регулирование деятельности объекта управления, т.е. системный подход.

2. В составлении личного распорядка трудового дня сотрудника, нельзя оставлять без внимания такой фактор, как выполнение сотрудником разнообразных задач, т.е. видов задач, являющихся базой его работы и регулярно повторяющихся в определенном темпе, а так же такие, выполнение которых происходит редко, либо один раз. Именно по этой причине, в планировании деятельности, главные виды задач устанавливаются на определенный период времени и имеет определенный

период реализации. Для видов работ, выполняемых не так часто, либо единожды, устанавливается определённый резерв времени в течении рабочего дня.

3. При разработке трудового дня каждого сотрудника, стоит учитывать правильный распорядок деятельности, а так же время для перерыва. Установление рационального трудового дня необходимо формировать отталкиваясь от правил, касаемых длительности рабочих часов.

4. Разработка трудового дня должна быть конкретной, т.е. необходимо уточнение времени выполнения каждого действия, и должны быть правдивыми, то есть, распределение времени на выполнение каждой задачи, должно быть достаточным, для эффективного его исполнения, но при этом, не должно быть слишком растянутым, это приведёт к потере рабочих часов, то есть его траты впустую.

5. При формировании графика сотрудников одного из органов муниципалитета, стоит обратить внимание, на задачи, в выполнении которых необходимо присутствие других кадров, именно поэтому, стоит согласовать время выполнения данных задач, так, чтобы указать всем сотрудникам на одно и тоже время.[4,с.41]

Целью организации трудового времени является:

В первую очередь, это разработка порядка деятельности сотрудников, для которого разрабатывается графики деятельности, включая дни, недели, месяцы, и больше, когда это необходимо;

Далее, установка координации и взаимодействия работников муниципалитета;

И в конечном итоге, повысить эффективность регулирования, добиться взаимодействия и бесперебойности всей муниципальной деятельности и удовлетворить требования граждан уровнем качества муниципальных услуг[7,с.23].

Базой установления персонального графика сотрудников, можно назвать, организация деятельности главы муниципального учреждения. В неё

входят посещение объектов, связь с сотрудниками отделов, своевременное исполнение поступающих задач, исполнение общественных задач, а так же, сюда же можно включить посещение прочих организаций, проведение собрания. График работы представителя, главного эксперта и пр. формируются так же на основе графика руководителя.

Так же, к одному из главных направлений улучшения формирования деятельности сотрудников, можно назвать обеспечение рабочего пространства сотрудника лучшими и максимально удобными средствами технического управления, и совместно с этим, необходимым программным обеспечением.

Данные методы могут помочь сформировать правильный уровень обеспеченности условий труда сотрудников, а так же совместно с этим, увеличить его результативность.

2. Анализ состояния организации труда в отделе жилищной политики Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета г. Казани

2.1. Характеристика Администрации и отдела жилищной политики Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета г. Казани

Муниципальное государственное учреждение (далее - МКУ) «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета муниципального образования города Казани» (далее – ИКМО) является территориальным органом Исполнительного комитета Казани, имеет статус - юридическое лицо, с того момента, как была совершена его государственная регистрация, в порядке, установленном законодательством, о регистрации юридических лиц.

Учредителем данной Администрации является МО г.Казань. Казанская городская Дума (далее-Казанская городская Дума) является представительным органом данного МО. С 01.01.2011г. Администрация начала свою деятельность, как муниципальным орган двух районов – Авиастроительного и Ново-Савиновского.

Администрация может заниматься деятельностью, приносящей доход, который в дальнейшем будет использован в бюджете МО г.Казани.

Основным предметом и целью администрации, можно сказать, исполнение функций управления, решение важных местных вопросов, а так же, осуществление передачи полномочий в соответствии с законодательством города Казани, в соответствии с муниципальными законами города Казани. В рамках закона, Устава МО города Казани, этого регламента и других муниципальных правовых актов.

К компетенции Администрации, как территориального органа муниципального образования города Казани можно отнести:

1. Принятие решений, касаемо распределения некоторой части финансов бюджетополучателям, а так же прочим участникам бюджетного процесса, опираясь на утвержденную бюджетную смету данной Администрации;

2. Организация в пределах своих полномочий связи между органами государственной налоговой службы, включая иные государственные и муниципальные органы, в области обеспечения выполнения финансовой области бюджета г.Казани и уменьшение недоимки, т.е. не выплаченных или недонесённых плательщиком, в законодательно указанный срок определённая часть обязательного платежа, налога, а так же прочих сборов, подлежащих обязательному взысканию;

3. Установление планов развития данных районов;

4. Участие в выработке и выполнении планов социального, а так же экономического развития города;

5. Принятие участия, в организации деятельности, по благоустройству, а так же озеленению районов, уничтожение незаконных свалок;

6. Участие в контроле за рациональным использованием земель, стадии застроек в пределах территорий данных районов;

7. Организация финансирования обустройства зданий и сооружений муниципальных образовательных учреждений, а так же благоустройство прилегающих территорий;

8. В рамках своих полномочий, принимать участие в контроле за рациональным использованием муниципальной собственностью, имеющейся в каждом районе;

9. Принятие участия в обеспечении доступного начального, основного, а так же, среднего образования в рамках базовых общеобразовательных программ в каждом округе ;

10. Принятие решений, касаемо выдачи разрешений на изменение планировки, а так же устройства жилых зданий и введение их в эксплуатацию в установленном порядке;

11. Согласно социальному договору найма, дети-сироты, дети, оставшиеся без попечения родителей, после их пребывания в учебных заведениях и других учреждениях, в том числе в социальных учреждениях, приёмных семьях, при завершении их попечительства, в том числе при завершении военной службы, регистрировать, а так же отменять их регистрацию, формировать для них учетные документы, определяя их, как нуждающихся;

12. Во время проведения выборов, референдумов, в том числе, других форм привлечения граждан к участию в осуществлении самоуправления на местном уровне, оказывать помощь в их организации;

13. На территории районов, оказывать содействие в организации молодёжной политики;

14. Так же, к компетенции Администрации, как территориального органа муниципального образования города Казани, можно отнести, содействие в обеспечении граждан услугами общественного питания, торговли, связи, а так же, бытовым обслуживанием;

15. Принимать участие, в развитии местного самоуправления, а так же других форм, принятия участия населения в местном самоуправлении;

16. Участвовать в приватизации жилья и подписывать соглашения, о передаче жилья гражданам, на безвозмездной основе;

17. Принять меры, касаясь, обеспечения граждан топливом;

18. Принятие участия в организации приема граждан, содействие в рассмотрении - жалобы, заявления, а так же предложения, в последствии, принять соответствующие меры в рамках своих полномочий;

Деятельностью Администрации управляет глава Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета муниципального образования города Казани, иными словами, можно сказать, глава Администрации. В рамках своей компетенции, Глава обязуется выполнять следующие функции:

1. Обеспечение соблюдения целей, для которых была сформирована Администрация;
2. От лица Администрации, действуя без доверенности, защищает её интересы;
3. Так же, Глава Администрации, вправе, от лица Администрации, выдавать доверенности, заключать договора, а так же, совершать другие действия;
4. В пределах своей компетенции, издает приказы в качестве руководителя МКУ "Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов города Казани" и распоряжения в качестве должностного лица Исполнительного комитета города Казани;
5. в установленном порядке осуществляет все полномочия работодателя, по отношению к муниципальным служащим Администрации, в том числе назначает на должность и освобождает от нее работников Администрации, применяет к ним меры дисциплинарного взыскания и поощрения в соответствии с законодательством;

В границах структуры управления осуществляется процесс управления, т.е. можно сказать, перемещения информации и управленческие решения, в рамках которого распределяются задачи и функции сотрудников, и каждый из них несёт соответствующие права и обязанности по их исполнению. Каждый отдел связан линейными или функциональными связями. Происходит дробление, начальники данных отделов связываются линейными, а специалисты, в свою очередь, функциональными связями. Определённая часть, занимается поиском управленческих решений, а вспомогательная, подготавливает необходимую информацию - имеющие консультативные и статистические свойства. Такая система организации деятельности, в конечном итоге, приводит к увеличению качества управления.

Организационная структура МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов ИКМО г.Казани» приведена на рис. 2.1.

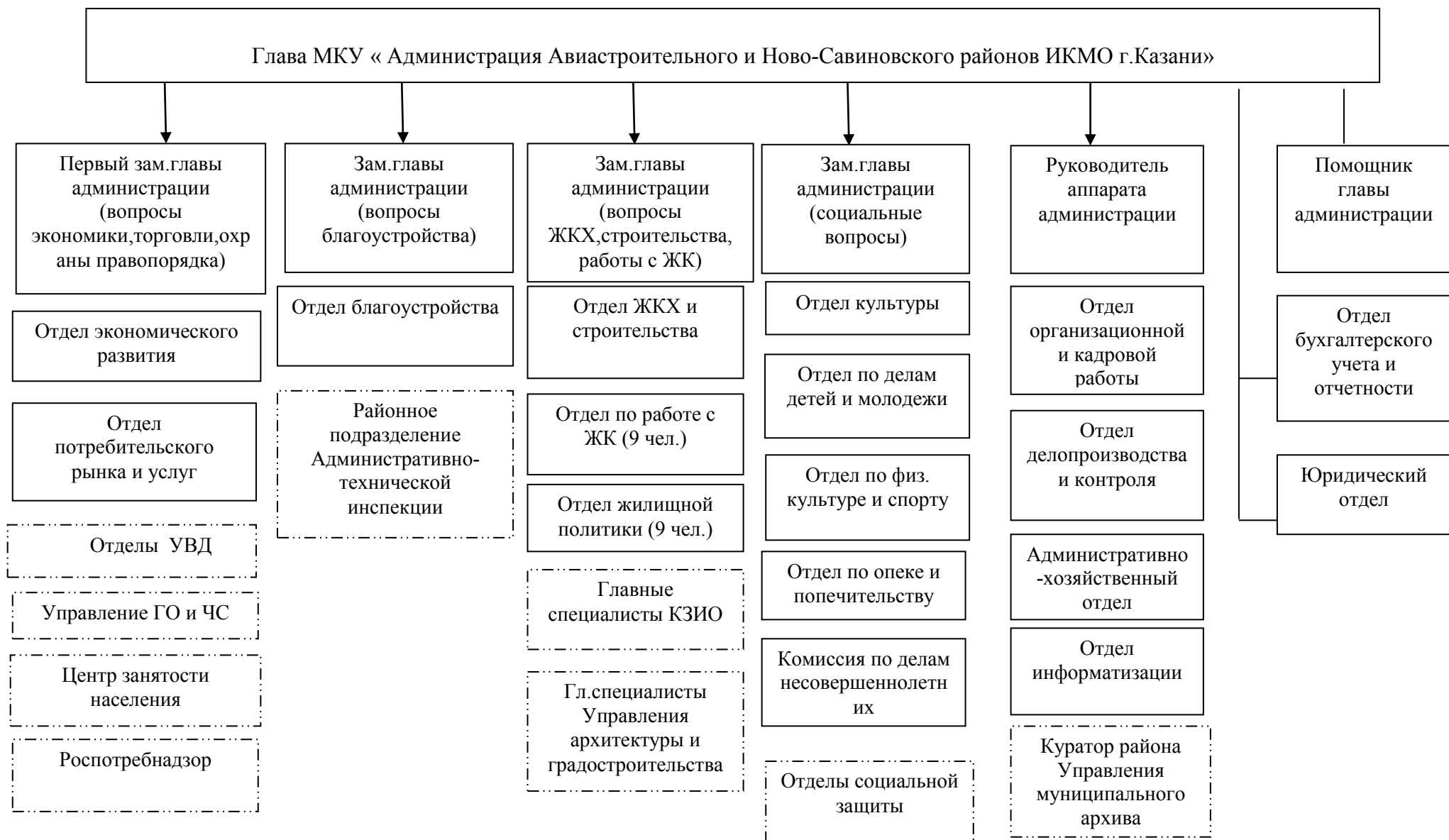


Рис. 2.1. Структура МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов ИК МО г. Казани

Линейная коммуникация выражают принятие управленческих решений и поток информации, среди сотрудников, связанных линейными связями, т.е. среди сотрудников, несущих ответственность за решения, оказывающие влияние на состояние организации, или его подразделений. Функциональная коммуникация осуществляется в направлении потока информации и управленческих решений различных функций управления.

В таблице 2.1 указаны показатели линейной связи руководителей МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского района г.Казани» сформированные по структуре управления.

Таблица 2.1 -Анализ соподчиненности работников МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского района г.Казани»

Наименование должностей	Количество связей			Коэффициент линейности
	линейных	функциональных	всего	
Глава Администрации	5	0	5	1
Первый зам.главы администрации	2	4	6	0.33
Зам.главы администрации по вопросам благоустройства	1	4	5	0.2
Зам.главы администрации по вопросам ЖКХ, строительства, жилые комплексы	3	4	7	0.42
Зам.главы администрации по социальным вопросам	5	4	9	0.55
Руководитель аппарата администрации	4	4	8	0.5

Смотря на таблицу, можно сделать вывод о том, что ясно, что самое высокое число линейных связей управления только у Главы данной администрации, оно равно 1, потому что каждый подчиняется ему линейно и, он не имеет функциональных связей. Представленные линейные связи заместителей гораздо ниже, по причине того, что между ними существует функциональная связь, руководители департаментов, а так же другие эксперты, в свою очередь, связаны с ними линейно.

Оценивая структуру, представленную в таблице, можно сделать вывод о том, что в неё входят 17 отделов разного рода, руководители, представленных в таблице отделов, имеют функциональные связи, в подчинении замов руководителя имеются эксперты, связанные функциональными линиями. Проанализировав выше приведённую таблицу, хочется сделать вывод о том, что в данной Администрации г.Казани, сформированы линейно-функциональная структура управления.

В таблице 2.2 показаны данные о количестве сотрудников и их оплате, за 2015-2017 годы.

Таблица 2.2 - Сведения о численности и заработной плате сотрудников МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов г.Казани» за 2015-2017 годы

Период	Численность работников всего, человек	в т.ч. работников списочного состава, человек	Заработная плата за месяц в среднем, руб.
2015г.	109	121	18785руб.
2016г.	100	110	19578руб.
2017г.	98	89	21653руб.

Очевидно, что количество сотрудников за 2015-2017гг. сократилось. Можно предположить, что данная ситуация обусловлена переходом к, так называемому «Электронному правительству» и «Народному контролю». Анализируя уровень заработной платы сотрудников, за месяц в среднем, за

все 3 года, можно уверенно сказать, что заработная плата сотрудников повысилась на 9%.

В таблице 2.3 приведены показатели, информирующие нас о том, что в Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского районов г.Казани, большее число вакансий занимают именно сотрудники женского пола, они, в свою очередь, составляют почти 62 % из общего количества занятых. Так же, можно сказать, что растёт количество молодых сотрудников, т.е. исходя из этого делаем вывод о том, что в Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского районов г.Казани произойдут изменения, оказывающие положительное влияние на её деятельность.

Таблица 2.3– Динамика половозрастного состава муниципальных служащих в МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов г.Казани» за 2015-2017 гг., чел.

Состав работников	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Всего мужчин:	42	28	38
в возрасте:	3	4	5
до 25 лет			
от 25 до 35 лет	15	13	11
от 35 до 50 лет	19	23	25
От 50 лет	5	3	4
Всего женщин:	72	59	60
в возрасте:	5	9	16
до 25 лет			
от 25 до 35 лет	30	18	20
от 35 до 50 лет	29	31	20
от 50 лет	8	14	9
Всего	107	88	101

Данные в таблице 2.4 дают нам уверенность в том, что на муниципальной службе отсутствует, так называемая «утечка кадров».

Таблица 2.4 - Стаж персонала на муниципальной службе в МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов

г.Казани» по состоянию на 1 января 2016г.

Стаж работы на муниципальной службе	Количество работников
До 1 года	7
1-5 лет	17
5-10 лет	42
10-15 лет	15
15-25 лет	7
Всего персонала	88

До 5 лет опыт работы в муниципалитете есть лишь у 24 сотрудников. Большое число работников , а именно 42 человека, занимают должность примерно 5 - 10 лет. 7 сотрудников обладают большим опытом работы, а именно 15-25 лет.

Уровень образования играет очень важную роль в жизни госслужащих. В таблице 2.5 наглядно показан уровень образования каждого сотрудника за 2016год.

Таблица 2.5 - Структура сотрудников МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов г.Казани» за 2016 год в зависимости от образовательного уровня

Сотрудники	Итого		Образование					
	Количество	в % к итогу	Общее среднее	в % к общему итогу	Средне-специальное	в % к общему итогу	Высшее	в % к общему итогу
Мужчины	39	40.8	-	-	11	48.9	31	38.9
Женщины	63	59.2	-	-	20	51.1	38	61.1
Итого	102	100	-	-	31	100	69	100

Из выше приведённого графика видно, что из 100%, 69 % работников обладают необходимым уровнем образования.

Наибольшее влияние на деятельность муниципалитета оказывает текучесть кадров (Табл. 2.6).

Таблица 2.6 –Показатели движения персонала в МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов г.Казани» за 2014-2016 годы, чел.

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год
Наличие на начало года	95	96	98
Устроилось	4	4	3
Уволилось	3	2	2
Наличие на конец года	96	98	99
Коэффициент текучести кадров, %	2.06%	1.04%	1.04%

Очевидно, что сильной «текучести кадров» в Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского районов, не наблюдается. За весь период устроились на работу 11 человек, а покинули должность 7.

К аспектам, влияющим на текучесть кадров, можно отнести:

1. Некомпетентность сотрудника.
2. Зарботная плата.
3. Отсутствие возможного карьерного роста.
4. Неблагоприятный морально-психологический климат.

Делая выводы, можно предположить, что в Администрации сформирован стабильный трудовой коллектив, в котором возникают устойчивые, внутрипроизводственные связи, что, в свою очередь, формирует эффективную работу Администрации.

2.2. Анализ распределения, регламентирования и выполнения трудовых функций в отделе жилищной политики

Отдел жилищной политики является структурным подразделением МКУ «Администрация Авиастроительного и НовоСавиновского районов Исполнительного комитета муниципального образования города Казани». Отдел возглавляется начальником - Сафиной Эльвирой Накиповной, подчиняется главе администрации, а также заместителю главы по вопросам ЖКХ, строительства, работы с жилыми комплексами.

К главным функциям отдела можно отнести :

- постановку на учет нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан района и их ежегодную перерегистрацию по республиканской программе «Социальная ипотека», подпрограммам «Обеспечение жильем молодых семей», Федеральной целевой программы «Доступное жилье», программы «Жилье горожанам на 2007-2027 годы»;
- подготовка проектов, касаемо предоставления жилого помещения маневренного фонда;
- прием граждан, касаемо вопросов, входящим в круг задач отдела, а также, рассмотрение их писем и обращений;
- учет, в необходимом случае, снятие с учета жилых помещений, которые, в установленном порядке, признаются негодными для постоянного или временного проживания, согласно акту городской межведомственной комиссии;
- Составление списка граждан, которым необходимо жилое помещение, по социальному найму;
- Подготовку необходимых данных Главе отдела, с целью проведения им совещаний, заседаний;
- Контролирует исполнение принятых государством программ, касаемо предоставления определённым категориям граждан - субсидий, государственных жилищных сертификатов;

- От имени несовершеннолетних, с целью защиты их имущественных прав - участие в формировании документов, связанных с их имущественными сделками;

- Подготовка служебных документов, касающихся вопросов деятельности отдела Жилищной политики;

Непосредственно к компетенции начальника отдела относится:

- Организация и контроль деятельности;

- Издаёт приказы, по своей натуре, обязательные для выполнения;

- Распределение ответственности, за выполняемую работу между работниками отдела, формулировка должностных инструкций, и предоставление их главе администрации, с целью утверждения;

- Предложение главе администрации, а так же руководителю аппарата, о повышении квалификации, поощрении сотрудников и наложения на них дисциплинарных взысканий;

- Отбирает работников, для принятия на вакантную должность;

Все функции выполняются в отделе жилищной политики и закрепляются за сотрудниками. В целях регулирования деятельности всего отдела и его муниципальных служащих, были выработаны должностные инструкции. Функционирование отдела в целом регулируется соответствующим Положением.

Навыки, нужные для выполнения служебных обязанностей, совмещают всебе - необходимость думать рационально, в принятии действий, которые он предпринимает, основываться на современных требованиях, включая информационные и коммуникационные сети, электронный документооборот, и уровень связи между муниципальными служащими.

К навыкам начальника отдела, установленных должностной инструкцией, можно отнести такие навыки, как:

- Аналитическое, рефлексивное или проектное мышление;

- Объективная оценка новой идеи;

- Моментальная и рациональная оценка ситуаций, сложившихся извне;

- Адекватная оценка последствий, влияющих, на организацию, возникающих, в следствии принимаемых решений;

- умение принимать решений на тактическом и оперативном уровнях.

действие:

- организация и планирование собственной деятельности;

- тактическое и оперативное планирование;

- нацеленность на достижение результата;

- осуществление контроля и оперативное регулирование выполнения поставленных перед сотрудниками задач;

- работа с информационно-коммуникационными сетями, в том числе сетью Интернет;

- управление электронной почтой, работа в тестовом редакторе, работа с электронными таблицами, базами данных, использование графических объектов в электронных документах.

коммуникация:

- умения эффективно взаимодействовать, сотрудничать, развивать и поддерживать внешние контакты;

- умение убеждать (способность влиять на позиции собеседников, продвигать свою точку зрения);

- гибкость в общении (способность находить оптимальный для конкретной ситуации стиль общения).

Должностные инструкции для сотрудников отделов утверждаются начальниками этих отделов и согласовываются с главой администрации и его заместителем.

Основным недостатком имеющих должностных инструкций является то, что должностные обязанности главных и ведущих специалистов отдела жилищной политики не привязаны к конкретному рабочему месту, т.е. они одинаковых для всех и содержат перечень всех работ, которые должны выполняться в отделе. Тогда как на практике каждый специалист выполняет свой определенный участок работы, но он официально никак не

регламентируется. В связи с этим некоторые сотрудники игнорируют свои должностные обязанности и перекладывают свою работу на коллегу.

По вторникам в отделе приемный день. Граждане приходят с различными вопросами, в основном, связанными с постановкой на учет для получения субсидий по различным программам. В последнее время стала актуальна программа «Жилье для российской семьи».

Предоставление муниципальной услуги по этой программе включает в себя следующие процедуры:

- 1) консультирование заявителя;
- 2) принятие и регистрацию заявления;
- 3) формирование и направление межведомственных запросов в органы, участвующие в предоставлении муниципальной услуги;
- 4) рассмотрение документов на заседании комиссии;
- 5) подготовку результата муниципальной услуги;
- 6) выдачу заявителю результата муниципальной услуги.

Специалист отдела, ведущий прием заявлений, осуществляет:

- установление личности заявителя;
- проверку документов на наличие оснований для отказа в приеме документов;

При отсутствии оснований для отказа в приеме документов, предусмотренных регламентом предоставления услуг, специалист отдела осуществляет прием заявления.

Далее специалист отдела направляет запросы в ЕГРП (единый гос. реестр прав) в электронной форме посредством системы межведомственного электронного взаимодействия. Это делается для того, чтобы мы имели данные о том, каким имуществом обладает гражданин, подавший заявление на улучшение своих жилищных условий. Ведь в программе есть ограничения: стоимость имущества, находящегося в собственности гражданина не должна превышать 3 млн. руб.

После того, как приходит информация из ЕГРП специалист отдела оформляет учетное дело семьи и направляет на рассмотрение комиссии для принятия управленческого решения.

Комиссия на своем заседании рассматривает учетное дело и принимает решение о соответствии или несоответствии заявителя категориям граждан, имеющих право на приобретение жилья экономического класса в рамках реализации программы "Жилье для российской семьи".

В состав комиссии обычно входят:

- 1) Зам.главы администрации
- 2) Начальник отдела жилищной политики
- 3) Зам.начальника отдела жилищной политики
- 4) Юрист
- 5) Представители соц.защиты
- 6) Секретарь

Секретарь комиссии оформляет решение комиссии в форме протокола и передает на подпись членам комиссии. Члены комиссии подписывают протокол и направляют его секретарю комиссии. Секретарь комиссии направляет протокол комиссии специалисту отдела вместе с учетным делом семьи.

Комиссию назначают по мере необходимости, чаще всего 2 раза в неделю.

Специалист отдела в случае принятия комиссией решения о соответствии или несоответствии заявителя категориям граждан, имеющих право на приобретение жилья экономического класса в рамках реализации программы "Жилье для российской семьи", готовит проект распоряжения главы администрации и направляет его на согласование.

Начальник отдела, должностные лица администрации согласовывают проект распоряжения и направляют на подпись главе администрации. Глава администрации подписывает распоряжение, и распоряжение направляется в отдел. Специалист Отдела при получении распоряжения: вносит данные о

семье заявителя (заявителя, не состоящего в браке) в список; комплектует документы (копию распоряжения главы администрации района, выписку из протокола комиссии, выписку из распоряжения главы администрации района, список семей, утвержденный главой администрации района; направляет документы в Управление жилищной политики.

Результат процедур: внесение данных о семье заявителя в список граждан; направленные в Управление жилищной политики документы; извещение заявителя о включении (отказе во включении) гражданина-заявителя в список граждан, имеющих право на приобретение жилья экономического класса в рамках программы "Жилье для российской семьи".

Специалист отдела жилищных программ после получения документов, направленных администрацией района: осуществляет анализ сведений и обобщение их в сводный унифицированный список семей по г. Казани, имеющих право на приобретение жилья экономического класса в рамках программы "Жилье для российской семьи"; направляет на согласование проект письма в адрес Агентства по ипотечному жилищному кредитованию Республики Татарстан и сводный унифицированный список семей по г. Казани, имеющих право на приобретение жилья экономического класса в рамках программы "Жилье для российской семьи".

Начальник отдела жилищных программ, начальник Управления жилищной политики, заместитель Руководителя Исполнительного комитета г. Казани согласовывают проект письма и направляют его и сводный унифицированный список семей по г. Казани, имеющих право на приобретение жилья экономического класса в рамках программы "Жилье для российской семьи, на подпись Руководителю Исполнительного комитета г. Казани. Руководитель Исполнительного комитета г. Казани подписывает документы, и документы направляются в отдел жилищных программ. Специалист отдела жилищных программ после получения документов направляет их в Агентство по ипотечному жилищному кредитованию

Республики Татарстан. Результат процедур: направленные в Агентство по ипотечному жилищному кредитованию Республики Татарстан документы.

Когда в Исполнительный комитет МО г.Казани от граждан поступает письмо с просьбой разобраться в каком-либо вопросе, его направляют в администрацию того района, в котором проживает гражданин. Глава администрации, получив информацию от ИК, направляет её своему заместителю, а иногда и нескольким (в зависимости от содержания вопроса). Те, в свою очередь, отправляют письмо начальнику отдела, к чьим компетенциям относится решение данной проблемы.

На рисунке 2.2 показано, как письмо от Исполнительного Комитета направляется к специалисту отдела.



Рис.2.2. Алгоритм движения письменных запросов населения в Исполнительном комитете МО г. Казани

Ответственным за ответ гражданину является специалист отдела, которому было направлено обращение.

В таблице 2.7 приведены показатели документооборота за 4 года.

Таблица 2.8.-Документооборот в отделе жилищной политики за 2014 - 2017гг.

Год	Кол-во входящих документов	Кол-во исходящих документов	Кол-во внутренних документов	Итого
2014	1598	1679	1124	4401
2015	1467	1554	987	4008
2016	1243	1359	1001	3603
2017	1228	1347	1106	3681

В 2014 году было наибольшее количество поступивших документов. Связано это с выделением субсидий семьям, пожелавшим улучшить свои жилищные условия. В 2014 году количество социальных ипотечных квартир достигло рекордного уровня. На сегодня эти цифры на много меньше, потому что средства на эти программы были сокращены.

Помимо исполнения своих прямых обязанностей, работники отдела жилищной политики также принимали участие в учебной программе абинета Министров, тщательно слушали лекции и помогали коллегам решать ключевые проблемы. Кроме того, сотрудники отдела также проходили курсы английского языка, которые проводились два раза в неделю в актовом зале.

Основной целью деятельности работников жилищной политики является информация, которая на сегодня используется в электронном и бумажном виде.

В отделе жилищной политики все виды информации применяются каждый день при работе с документами. Чтобы получить доступ к той или иной информации, сотрудник заходит через свой личный кабинет. При этом всегда вводится пароль для того, чтобы никто чужой не мог обладать этой информацией, поэтому есть такие виды информации, которые бывают доступны только для определенного отдела.

В департаменте жилищной политики все виды информации используются каждый день, когда используются файлы. Чтобы получить доступ к этой информации или этой информации, сотрудники входят через личный кабинет. В этом случае всегда вводите пароль, чтобы другие не могли его владеть, поэтому некоторая информация доступна только для определенных отделов.

В таблице 2.8 приведены выполняемые функции на разных уровнях управления на основе информационных технологий в МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного Комитета г. Казани».

В отделе жилищной политики чаще всего пользуются текстовым редактором, а также электронными таблицами Excel для формирования базы данных. Также в работе отдела применяются экспертные системы.

В таблице 2.8 приведены функции, выполняемые МКУ «Казанский городской исполнительный комитет» Авиастроительный и Ново-Савиновский районный менеджмент») на разных уровнях управления.

В департаменте жилищной политики в большинстве случаев для создания базы данных используются текстовый редактор и электронная таблица Excel. Экспертные системы также используются в отделе.

С мая 2014 года Администрация стала выписывать Вестник системы Гарант, который называется «Новости ГАРАНТА». Это сделано для того, чтобы сотрудники всегда знали об изменениях в Законодательстве.

С мая 2014 года правительство начало писать бюллетень системы Garant под названием «Новости GARANT». Это сделано для того, чтобы сотрудники всегда были в курсе изменений в законодательстве.

Таблица 2.8 - Выполняемые функции уровней управления на основе информационных технологий в МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного Комитета г. Казани»

Стратегическое управление (менеджеры высшего звена), тактическое (менеджеры среднего звена и специалисты), операционное (исполнители, менеджеры низшего звена)
--

Наименование должности в соответствии со штатным расписанием организации	Уровень ответственности (за что отвечает)	Сложность решаемых задач (какие задачи, функции выполняет)	Имеется ли потребность в применении информационных технологий в работе	Какие информационные технологии использует в своей работе
Руководитель исполнительного комитета	Функционирование организаций местного самоуправления	Стратегические	Да	Интернет, база данных, система электронного документооборота, программа «Электронная Казань», «Межведомственное взаимодействие» информационные системы «Гарант», «Консультант+»
Заместитель руководителя исполнительного комитета	Задания в курируемой сфере деятельности	Стратегические, тактические	Да	
Начальник отдела	Эффективность деятельности отдела	тактические	Да	
Специалисты	Эффективность выполнения своих должностных обязанностей	Тактические, операционные	Да	

Большинство работников используют систему «ГАРАНТ». Она отличается своей полнотой, быстрым обновлением и обширной справочной информацией, открытой для пользователей, с наличием наглядных и удобных (интерактивных) руководств.

Персонал Администрации активно участвуют в подпрограмме «Электронная Казань», которая осуществляется в рамках программы «Электронный Татарстан».

Электронная Казань, является единой, муниципальной информационной системой, которая работает во всех муниципалитетах, на основе модернизированных информационных и коммуникационных методов.

Введение программы «Электронная Казань», в деятельность местных органов власти, приводит к качественным изменениям в процессе управления. Это может, в частности, быстро и объективно реагировать на проблемы народонаселения, тщательнее контролировать деятельность отделов, создавать необходимую обстановку для самостоятельной экспертизы,

быстрее анализировать, подводить итог и принимать во внимание настроения всего общества, а также применять прогностические модели в деятельности сотрудников.

Основным направлением работы жилищной политики является разработка персонального плана карьерного роста сотрудников. План устанавливается каждым сотрудником и непосредственным руководителем, в соответствии с правилами работы на трехлетний период.

Индивидуальный план показывает цель, тип, форму и длительность дополнительного профессионального образования, включая информацию о возможностях использования методов дистанционного обучения и самообразования, направления дополнительного профессионального образования и ожидаемые результаты данного образования.

Индивидуальный план несёт в себе чёткие алгоритмы действий, для развития нужных качеств, знаний и умений работников, что влияет на повышения личной эффективности сотрудников. С помощью программы, руководители могут определить потенциал выдающихся работников и указать им наиболее важные задачи, решение которых необходимо.

2.3. Состояние использования рабочего времени и рабочего пространства

Время прихода работников на рабочее место, четко контролируется. Все работники, на входе, подписываются в журнале, и в 8:55 его доставят в отдел организационной и кадровой политики. При опоздании к работнику применяются дисциплинарные взыскания. Так же, замечено отсутствие контроля ухода сотрудников. Периодически, сотрудники покидают рабочее место, не дожидаясь окончания рабочего дня. В результате объединения двух районов, нагрузка на органы власти значительно возросла, поскольку численность персонала сократилась на 29 работников. К несчастью, стоит признать, что невозможно избежать очередей в приёмные дни. Тем не менее, исполнительный директор Ализаев Тимур Лазович и его представители,

еженедельно проводят выездные приемы граждан, отдаленных жилых комплексов, организуют встречи с общественностью, для выяснения наиболее острых задач и используют веб-сайт Администрации, для рекламы и проведения онлайн-встреч.

На сегодняшний день, всё больше местных жителей обращаются к властям по электронным каналам связи, что также помогает сократить очереди. В результате, все нормативные документы, касаемо жилищной политики в Авиастроительном и Ново-Савиновском районах, были опубликованы на сайте правительства.

Руководители оснащены современным офисным оборудованием, профессиональными программами, а также единым управленческим вводом и использованием информации всеми подразделениями. Организация рабочего места работников во многом зависит от специфики деятельности. Поскольку решение жилищной проблемы непосредственно связано с работой граждан, рабочее место сотрудников отдела должно быть организовано так, чтобы жители имели к ним свободный доступ. Если в день посещения есть очередь, за пределами офиса есть зона ожидания.

Анализ использования рабочего времени и работы с оборудованием отделом жилищной политики может привести к следующим выводам:

1. Рабочее время сотрудников всего отдела не всегда расходуется эффективно.
2. Отделом не формируются персональные графики работы на день, не планируются задачи, выполнение которых необходимо в ближайшую неделю или месяц, и не координирует работу сотрудников.
3. В кратчайшие сроки найти необходимые документы, долгое ожидание и формирование очередей, все это приводит к снижению качества работы, и даже организация благоприятных рабочих мест, не способствует решению данных проблем.

3. Пути совершенствования организации труда муниципальных служащих в отделе жилищной политики Администрации

Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета г. Казани

3.1. Улучшение распределения и регламентирования функций в отделе жилищной политики

Организация труда муниципальных служащих — один из важнейших факторов эффективной работы местной администрации.

Одним из направлений научной организации труда муниципальных служащих является создание рациональной системы разделения и кооперациитруда.

Улучшение распределения и регламентации функций муниципальных служащих в Отделе жилищной политики МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета муниципального образования города Казани»предусматривает разработку должностных инструкций. В настоящее время сотрудники отдела жилищной политики в своей деятельности руководствуются должностными инструкциями, разработанными еще в 2012 году. Анализ имеющихся инструкций и изучение деятельности работников отдела показали, что регламентация деятельности сотрудников требует уточнения. Имеющиеся инструкции почти одинаковы как для главных, так и ведущих специалистов, при этом они не закрепляют выполнение определенных функций за конкретным специалистом. В связи с этим в практической деятельности отдела часто возникают конфликтные ситуации, руководителю отдела приходится постоянно заниматься распределением работы, часть работ не выполняется вовремя, а то и не выполняется совсем, что значительно снижает эффективность деятельности отдела.

На наш взгляд, было бы целесообразно разработать персональные должностные инструкции (на каждое рабочее место). Для этого все выполняемые отделом функции необходимо распределить между сотрудниками и за каждым закрепить не только определенные функции, но и

ответственность за определенный участок работы. В приложении 1 приведен разработанный нами проект должностной инструкции на ведущего специалиста отдела жилищной политики по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан, с закреплением за ним конкретных функций.

При распределении обязанностей и видов работ в настоящее время начинают все шире применять компетентностный подход.

Компетенция (от лат. *competere* – соответствовать, подходить) – способность специалиста применять знания, умения, навыки при решении задач в определенной области. Применительно к муниципальной службе в Отделе жилищной политики компетенции будут означать стандарты рабочего поведения, необходимые для эффективной работы, основанные на совокупности знаний, навыков и установок, которые должны быть описаны в поведенческих индикаторах. В деятельности сотрудников отдела жилищной политики наиболее значимыми, на наш взгляд, являются такие компетенции как:

- Ориентированность на результат;
- Стратегическое мышление;
- Готовность принимать решения;
- Коммуникабельность;
- Умение добиваться поддержки для инициатив;
- Создавать атмосферу сотрудничества в коллективе;
- Стимулировать открытое обсуждение проблем, задач, решений и перспектив;
- Умение демонстрировать личную заинтересованность и способствовать достижению всем коллективом поставленных целей.

Данный подход предусматривает такую расстановку кадров, при которой работники выполняют те виды работ, к которым у них имеются соответствующие компетенции. Для их выявления предлагается использовать систему оценки компетенций Ассессмент-центр.

Ассесмент-центр – это оценка компетенций работников посредством наблюдения их реального поведения в деловых играх. Внешне очень похоже на тренинг – участникам предлагаются деловые игры и задания, но их цель – не развитие умений и навыков, а равные для всех возможности проявить свои сильные и слабые стороны. В каждом задании за каждым участником закреплен эксперт. Он подробнейшим образом фиксирует поведение своего подопечного, которое относится к наблюдаемой компетенции. Проведение процедуры оценки компетенций по технологии Ассесмент-центр позволяет иметь комплексную, актуальную информацию о потенциале участников.

В Казани имеется несколько компаний, которые предлагают набор услуг по оценке кадров, в том числе и по технологии Ассесмент-центр. К наиболее предпочтительным из них можно отнести Компанию «GVC – consulting», Тренинговую компанию "Бизнес-Инсайт", имеющую отдельное направление «Оценка Кадров», ООО "АБАДА ПЛЮС" – Казань. Для того, чтобы в отделе была взаимозаменяемость и все сотрудники умели выполнять все функции отдела можно использовать принцип ротации кадров «карусель», при котором сотрудники перемещаются с одной занимаемой должности на другую внутри отдела. Этот же принцип можно использовать и в целом по Администрации. Такая ротация кадров позволяет подготавливать специалистов хорошо знающих деятельность всей организации «изнутри» и среди них можно формировать высокопрофессиональный кадровый резерв на выдвижение на руководящие посты.

3.2. Рационализация организации рабочего времени и рабочих мест

Планирование индивидуальной трудовой деятельности муниципального служащего является важным элементом организации труда в местной администрации.

В отделе жилищной политики МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного

комитета муниципального образования города Казани» предлагается использовать следующую технологию планирования, которая предполагает осуществлять его в определенной последовательности. Оно должно включать следующие элементы:

- анализ личного бюджета времени;
- оценку планируемого объема работ (деятельности);
- сопоставление затрат времени на планируемые работы с личным бюджетом времени;
- формирование личного перспективного плана;
- разработку проекта рабочей недели и плана рабочего дня.

Большое значение для планирования личной работы имеет обоснованный выбор формы записи текущих дел. Это могут быть календарь для записи личных дел, календарь-еженедельник, записная книжка, картотека и т.п.

Планирование личного бюджета времени по существу сводится к составлению проекта процессов на предстоящий период. Это необходимо для того, чтобы работник четко представлял себе, что ему необходимо выполнить в первую очередь, какие менее важные дела можно отложить или перепоручить другим исполнителям, а каких нагрузок можно избежать вовсе. При индивидуальном планировании работы муниципального служащего целесообразно придерживаться ряда проверенных практикой принципов.

1. План целесообразно составлять только на определенную долю рабочего времени, согласно рекомендациям специалистов - примерно на 60%. Из оставшихся 40% около 20% времени приходится на непредвиденную активность (резерв времени и непланируемые действия), а 20% остается на спонтанную активность и творчество. В зависимости от вида и рода занятий возможны отклонения в запланированных объемах времени.

2. Необходимо систематически анализировать виды деятельности и расходы времени, для чего следует фиксировать и перепроверять, как оно используется. Это позволяет постоянно контролировать собственный бюджет

времени и накапливать опыт определения затрат времени на различные виды трудовой деятельности, корректировать распределение рабочего времени.

3. Задачи, которые предстоит решить в плановом периоде, следует свести воедино, составить последовательный план действий, предварительно разделив все задачи на долго-, средне- и краткосрочные и установив приоритетность выполнения. Составляя план работы, целесообразно руководствоваться следующими правилами:

- в план надо включать только такой объем работ, который реально может быть выполнен;
- план должен быть гибким, приспособленным к меняющимся условиям, поскольку важно достижение поставленных целей, а не просто соблюдение позиций плана;
- необходимо стремиться к восполнению потерь рабочего времени;
- временной план целесообразно составлять в привычной для исполнителя письменной форме, а невыполненные задачи, которые по достижении контрольного срока не утратили своего значения, - переносить на следующий период;
- следует указывать ожидаемые результаты или конечные цели, чтобы направить усилия на их достижение;
- важно ставить конкретные сроки исполнения для всех видов работ, что позволяет повысить самодисциплину и самоорганизованность;
- не планировать "спешных" дел, поскольку далеко не всегда неотложное дело самое важное и срочное, однако именно такие дела занимают большую часть времени;
- следует определить, какую работу нужно выполнить лично, а какую можно поручить (делегировать);
- необходимо учитывать время, которое тратится на поездки и ожидания;
- следует резервировать часть времени на творческую работу и повышение квалификации;

- при планировании в некоторых случаях необходимо рассматривать альтернативные варианты;
- нужно предусматривать разнообразие деятельности, чередование долго- и краткосрочных проектов, работу в одиночку и в сотрудничестве;
- желательно согласовывать личный план с планами коллег и ожидаемых посетителей.

Работоспособность каждого человека в течение дня подвержена определенным колебаниям, составляющим естественный ритм жизнедеятельности (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Кривая работоспособности человека

Поэтому следует иметь в виду, что руководитель должен учитывать и планировать не только рабочее, но и свободное время. Слишком продолжительная и интенсивная работа не эффективна, так как снижается

концентрация внимания и работоспособность. Следовательно, перерывы следует рассматривать не как потерю времени, а как время, необходимое для заряда новой энергией.

Психологами и физиологами установлено, что решение вопросов, требующих интенсивных затрат умственной и физической энергии, следует планировать в дообеденные часы. Менее производительные часы рекомендуется отводить для проведения совещаний, работы над корреспонденцией и т.д. Предполагают, что принимать ответственные решения и вообще браться за какое-либо серьезное дело лучше всего в 11, 17 и 22 часа. План работы руководителя должен быть реальным и не перегруженным, в нем должен содержаться резерв времени для непредусмотренных, случайно возникающих работ (например, один час в день или полдня в неделю).

Практическая польза от системы индивидуального планирования и управления своей работой с помощью поставленных целей заключается в том, что руководитель лучше узнает свою работу, оценивает имеющиеся ресурсы и эффективность их использования.

Для сохранения высокой работоспособности в течение всего рабочего дня важно чередовать работу, активный отдых, беседы с работниками и другие работы.

Мероприятия, направленные на более рациональное распределение рабочего времени позволят не только более эффективно его использовать, но и сократить использование нерабочего времени на исполнение своих трудовых функций, а значит, позволит уделить больше времени отдыху, семье, повышению своей эрудиции и квалификации и т.д. Все это должно способствовать моральному удовлетворению трудом и создавать новые стимулы в улучшении как количественных, так и качественных показателей управленческого труда.

Анализ использования рабочего времени показал, что многие сотрудники отдела жилищной политики и всей Администрации уходят с

работы до окончания рабочего дня. С целью контроля за соблюдением режима рабочего дня предлагаем использование электронных карточек, которые в настоящее время широко используются во многих организациях. Их применение позволит четко фиксировать время прибытия на работу и время выхода сотрудников из здания Администрации. Это позволит более эффективно использовать рабочее время и улучшить состояние трудовой дисциплины.

Основной деятельности отдела жилищной политики Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета г. Казани является оказание муниципальных услуг населению в сфере обеспечения жильем и улучшения жилищных условий. Работа с населением предполагает постоянный контакт с людьми напрямую, через телефон, через средства электронной связи. Работа по оказанию услуг населению связана с большим количеством информации и документов. Анализ рабочих мест сотрудников отдела показал, что в работе постоянно задействовано большое количество документов, которые хранятся в шкафах и на стеллажах. И как бы работники не старались держать их в порядке, для того чтобы в каждый данный момент найти нужную информацию или документ уходит довольно много времени. Специалист по работе с гражданами двадцать минут ищет нужный документ, а человек, который обратился за муниципальной услугой ожидает на другом конце телефонного провода или сидит ждет.

Эта ситуация довольно типична, из-за нее теряется время, а иногда и деньги, а этого нельзя позволить. Подобные ситуации демонстрируют существование серьезной проблемы: определяя участки, на которых что-то можно улучшить, руководство организации зачастую игнорирует непосредственно рабочие места служащих, совершенствование офиса выпадает из общего процесса улучшений.

В настоящее время для рационализации рабочих мест во всем мире используется система 5S -система организации рационализации рабочего

места (рабочего пространства), которая была разработана в Японии. Ее основные составляющие приведены на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Основа системы 5S

Систему 5S называют еще «Бережливое производство». Данная система оправдала себя в производственных условиях и в настоящее время ее основные положения начали применять в офисах организаций и учреждений. Офис начали рассматривать как неотъемлемую часть процесса улучшений.

«Бережливое производство» направляет деятельность организации в целом, включая и работу офиса. Всё, до мельчайших нюансов, должно подчиняться принципам бережливости.

С целью рационализации рабочего пространства мы предлагаем использовать систему «5S для офиса» в отделе жилищной политики. Эта система, которая уже внедрена в офисах в Соединенных Штатах, Канаде, Европе, Австралии, Южной Америке и Азии, поможет устранить потери, повысить эффективность и сэкономить время и деньги.

5S в офисе -это цельная система. Она представляет собой пошаговую методику с применением рабочих форм, контрольных листов. Данная система и поддерживающие ее элементы могут быть адаптированы к условиям любой организации.

Органы муниципального управления, в том числе МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета муниципального образования города Казани» реагируют на то, что их окружает. Увеличивается количество

муниципальных услуг, население требует повышения уровня оказания этих услуг, требования постоянно меняются, появляются новые технологии, работники приходят и увольняются.

Работая в таких условиях, органы муниципального управления вынуждены искать пути для улучшения качества предоставляемых муниципальных услуг и повышения эффективности труда муниципальных служащих. Повышение эффективности предоставления муниципальных услуг возможно, только если органы муниципального управления будут реагировать на изменения окружающей среды. Необходимо проводить преобразования на всех уровнях организации. Чем быстрее организация сделает это, тем больше денег она сэкономит и тем быстрее она сможет реагировать на требования населения.

Если постоянно не заниматься организацией труда муниципальных служащих, организацией их рабочего места, то потери будут накапливаться, и для того чтобы выполнить одну и ту же работу, будет требоваться все больше и больше времени. Работа будет занимать больше времени не только у конкретного специалиста, но и у тех, кто работает вместе с ним. Система 5S для офиса включает в себя следующие мероприятия:

1S. Сортировка - сортировка всего, что находится в рассматриваемой зоне, и удаление из нее ненужных предметов. Значение этого этапа можно выразить так: «Сомневаешься в нужности вещи - избавься от нее».

Все материалы сортируют на:

- нужные всегда — материалы, которые используются в работе в данный момент;
- нужные иногда — материалы, которые могут использоваться в работе, но в данный момент не востребованы;
- ненужные — неиспользуемые инструменты, тара, посторонние предметы. В процессе сортировки ненужные предметы помечают «красной меткой» и затем удаляют из рабочей зоны.

2S. Рациональное расположение - оптимальное расположение нужных предметов для возможности легкого и эффективного доступа к ним и сохранение такого расположения. Здесь ключевая фраза: «Место для каждой вещи, и каждая вещь на своем месте».

Расположение предметов отвечает требованиям:

- безопасности;
- качества;
- эффективности работы.

Четыре правила расположения вещей:

1. на видном месте;
2. легко взять;
3. легко использовать;
4. легко вернуть на место.

3S. Уборка - удаление загрязнений, поддержание чистоты и использование процедур уборки для того, чтобы проверить, содержится ли рабочее место и оборудование в соответствии с утвержденными нормами. Девиз этапа таков: «Наведи чистоту и поддерживай ее».

Порядок действий:

1. Разбить помещение отдела жилищной политики на зоны, создать схемы и карты с обозначением рабочих мест, мест расположения оборудования и т. п.
2. За каждым сотрудником закрепить зону для уборки.
3. Определить время проведения уборки:
 - утренняя: 5-10 мин. до начала рабочего дня (в случае, если не успели это сделать по окончании работы)
 - обеденная: 5-10 мин. После обеда
 - по окончании работы: после прекращения работы.

Для обеспечения постоянства чистоты и порядка оказывают помощь, с одной стороны, стандартизация внедряемых процессов и принимаемых мер, с

другой стороны, проведение аудита, возможно, во взаимосвязи с системой вознаграждения.

На приложении 4 представлен один из вариантов плана чек-листа (плана) аудита метода 5S, использование которого позволит оценить фактическую ситуацию на рабочем месте, функциональной области и разработать мероприятия по наведению чистоты и порядка.

4S. Стандартизация - создание основных правил или руководящих принципов, позволяющих содержать рабочее место в порядке и чистоте; наличие наглядных и понятных каждому стандартов для этого. Этот принцип требует формального, письменного закрепления правил содержания рабочего места, технологии работы и других процедур. Необходимо создать рабочие инструкции, которые включают в себя описание пошаговых действий по поддержанию порядка. Также следует вести разработки новых методов контроля и вознаграждения отличившихся сотрудников.

5S. Совершенствование и поддержание достигнутого результата -этот этап включает в себя обучение и передачу информации для того, чтобы все выполняли стандарты 5S. Здесь применимо следующее пожелание: «Поддерживай достигнутое, совершенствуй и забудь про обвинения».

Важные моменты:

- Наблюдение за работой оборудования, за рабочим местом, чтобы облегчить их обслуживание.
- Использование фотографий ДО/ПОСЛЕ для сравнения того, что было, и какой конечный результат.
- Организация аудитов, чтобы оценить эффективность внедрения программы 5S.

На рисунке 3.3 приведен рекомендуемый алгоритм соблюдения системы 5S для офиса в отделе жилищной политики Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского районов г. Казани.

Данная концепция организации рабочих мест подразумевает, что каждый сотрудник от уборщицы до руководителя выполняют эти 5 простых

правил. Основной плюс — эти действия не требуют применения новых управленческих технологий и теорий.

Цель 5S выявить 7 основных потерь, которые есть почти в каждом офисе.

Сократить потери в офисе - значит устранить все, что увеличивает затраты времени, капитала и ресурсов, необходимых для выполнения работы. Этот процесс применим к бесчисленному множеству проблем. Можно весьма значительно сократить затраты денег и времени, постепенно устраняя многочисленные небольшие потери.

Система 5S выявляет 7 видов потерь в офисе, которые влекут за собой столько затрат, что их прозвали «7 смертных потерь» (как «7 смертных грехов»). Это следующие виды потерь:

1. Переделка и исправление
2. Ожидание.
3. Ненужные движения.
4. Излишняя обработка.
5. Простои оборудования.
6. Излишние запасы.
7. Проверки.

Потери данной категории возникают, когда время тратится на переделку, исправление, повторное выполнение работы. Понятно, что работу нужно выполнять правильно с первого раза.

Рассмотрим их поподробнее.

1. Потери от исправления и переделки

В отделе жилищной политики наблюдаются факты, когда документы оформляются с допущением ошибок, а, следовательно, потом исправляются и переделываются. Потери выражаются в затратах дополнительного времени, материалов, энергии, использовании оборудования и людских ресурсов.

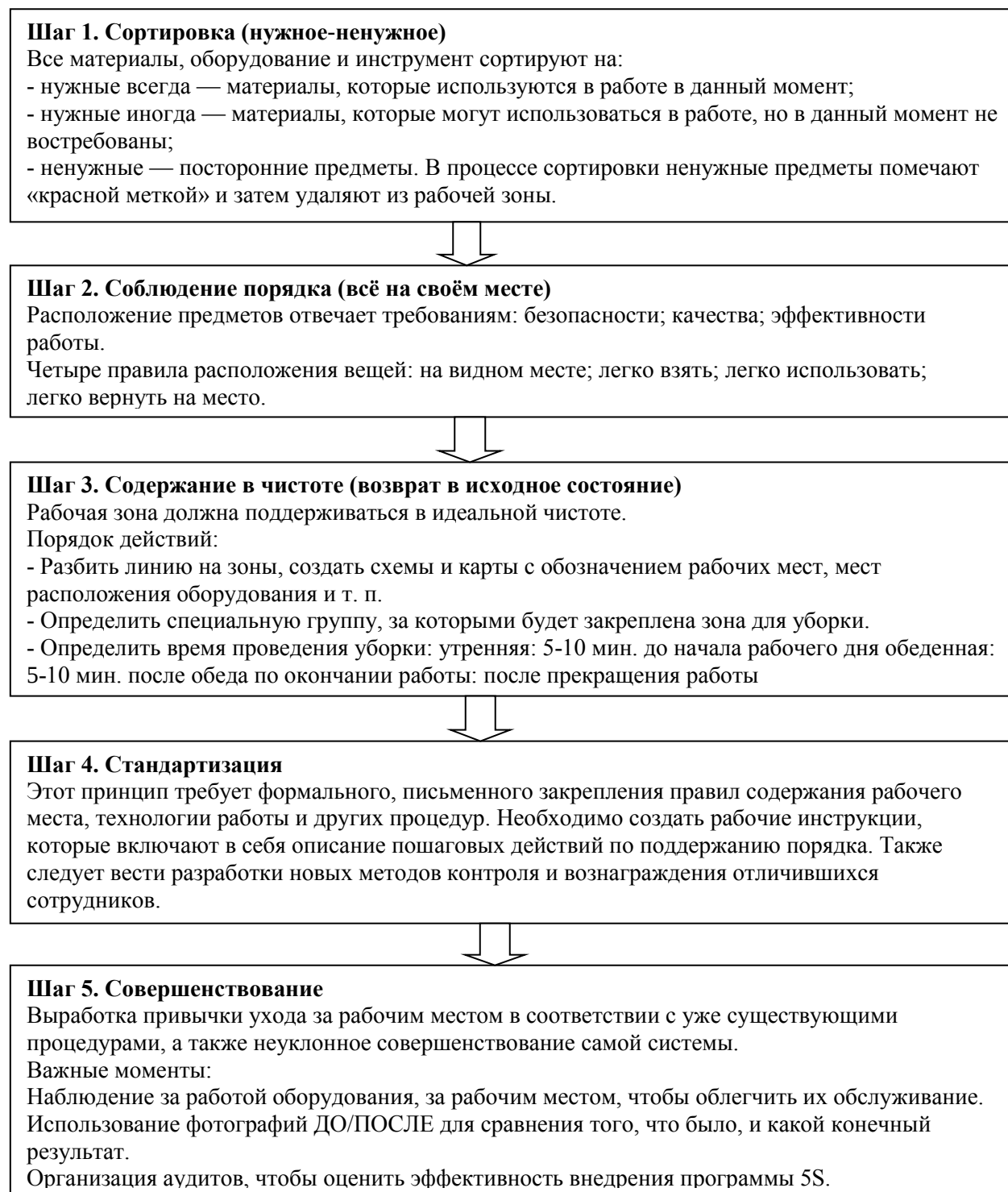


Рис. 3.3. Рекомендуемый алгоритм соблюдения системы 5S для офиса в отделе жилищной политики Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского районов г. Казани

2. Потери от ожидания

Ожидание чего-либо (людей, оборудования или информации) - это потери. Ожидание означает необходимость приостановить работу. Важно, как можно скорее устранить первопричину таких потерь. Часто первопричиной потерь в отделе жилищной политики является недостаток информации.

3. Потери от ненужных движений и перемещений

Любое движение, которое не добавляет ценности продукту (услуге), - это потери. Малопродуктивный рабочий процесс или непродуманный дизайн офиса заставляют лишний раз переходить сместа на место, наклоняться, тянуться за чем-либо. Такого рода потери могут также возникать из-за неправильного расположения мебели в кабинете. Для устранения этих потерь необходимо выяснить: есть ли у данного передвижения обоснованная цель? Если да, нужно изменить планировку офиса таким образом, чтобы уменьшить необходимость хождения. Это актуально для отдела жилищной политики.

4. Потери от излишней обработки

Выполнение работы или какого-либо усилия, которые не нужны потребителю муниципальных услуг, приводит к потерям. С точки зрения человека, обратившегося за муниципальной услугой, излишняя обработка не добавляет ценности. Для устранения таких потерь, надо задать вопросы: «Какова основная функция данной процедуры? и не слишком ли много действий совершается?» И тогда можно обнаружить, что действительно выполняется избыточная работа. Например, распечатываются многостраничные документы, которыми практически никто не пользуется, так как они имеются в электронном виде.

5. Потери от простоев оборудования

Потерями является любое время ожидания, которое возникло вследствие поломок оборудования, снижения его производительности или вынужденного изменения режимов работы. Сюда же относят и такие причины, как выход из строя и ухудшение состояния оборудования,

последовавшие из-за плохого обслуживания или несоответствующего планирования.

В отделе жилищной политики сотрудники пользуются одним принтером для печати с их компьютеров. Каждому из них приходилось дожидаться своей очереди, чтобы воспользоваться принтером. Кроме того, слишком интенсивная эксплуатация принтера таким количеством пользователей приводит к частым поломкам, и ремонт отнимает много времени. Простое решение: приобрести менее дорогие принтеры на рабочий стол каждого из сотрудников. Сэкономленное время оправдывает первоначальное вложение.

6. Потери от излишних запасов

Любые излишние запасы - это потери. Даже если запас является не более чем страховкой, это тоже потери, поскольку уже заплатили за то, что не используется в данный момент. Неиспользуемые материалы, инструменты, оборудование, книги и другие предметы, которые можно определить как излишние запасы, занимают немало места. Кроме того, все эти запасы могут стать бесполезными, если изменятся какие-либо требования к работе, выполняемой с их помощью.

Одной из основных категорий, наиболее подверженных такого рода потерям, без сомнения, является документация. В отделе жилищной политики документация хранится повсюду. Хранятся и те документы, которые им на самом деле не нужны. Поскольку часть хранимой документации бесполезна, то и часть площадей, папок, шкафов и времени, затрачиваемого на обслуживание таких запасов, являются потерями.

7. Потери от проверок

Чтобы сократить потери от разнообразных проверок и контрольных операций, всем необходимо придерживаться новых правил. Для начала следует осознать, что причиной брака является несоответствующий способ выполнения работы. Если обязанности выполняются правильно, проверки не нужны. Наличие контроля обусловлено прежде всего страхом перед

ошибками, которые могут возникнуть при выполнении действий. Проверка выявляет дефекты только после того, как они уже возникли. Другими словами, проверка лишь обнаруживает потери. Процесс проверки не добавляет ценности, наоборот, сам становится одним из видов потерь. Ошибки надо предотвращать, а не только выявлять.

Первым условием совершенствования при организации и стандартизации в офисе, является систематический, методичный подход к улучшениям, совершенствованию. Внедрение 5S в офисе состоит из 7 этапов, которые надо выполнять последовательно. Необходимо провести соответствующую подготовку: заручиться поддержкой руководства и создать сильную команду внедрения, иначе остальная часть проекта не будет успешной. Если пытаться внедрять улучшения, не понимая, что действительно надо улучшать, вряд ли будут достигнуты хорошие результаты.

На очередном этапе фиксируется достижение определенных показателей по каждому из пяти слагаемых 5S, что позволяет придать внедрению планомерную форму и сократить сопротивление персонала изменениям. При таком подходе обеспечивается более полное вовлечение всех работников в процесс.

Дополнительные материалы для внедрения 5S в электронном виде, которые содержат формы и контрольные листы в виде бланков размещены в бесплатном доступе на сайте www.icss.ac.ru/books «5S для офиса: как организовать эффективное рабочее место».

На рисунке 3.4 представлен график 7 этапов и соответствующих шагов внедрения 5S, который рекомендуется использовать в отделе жилищной политики.

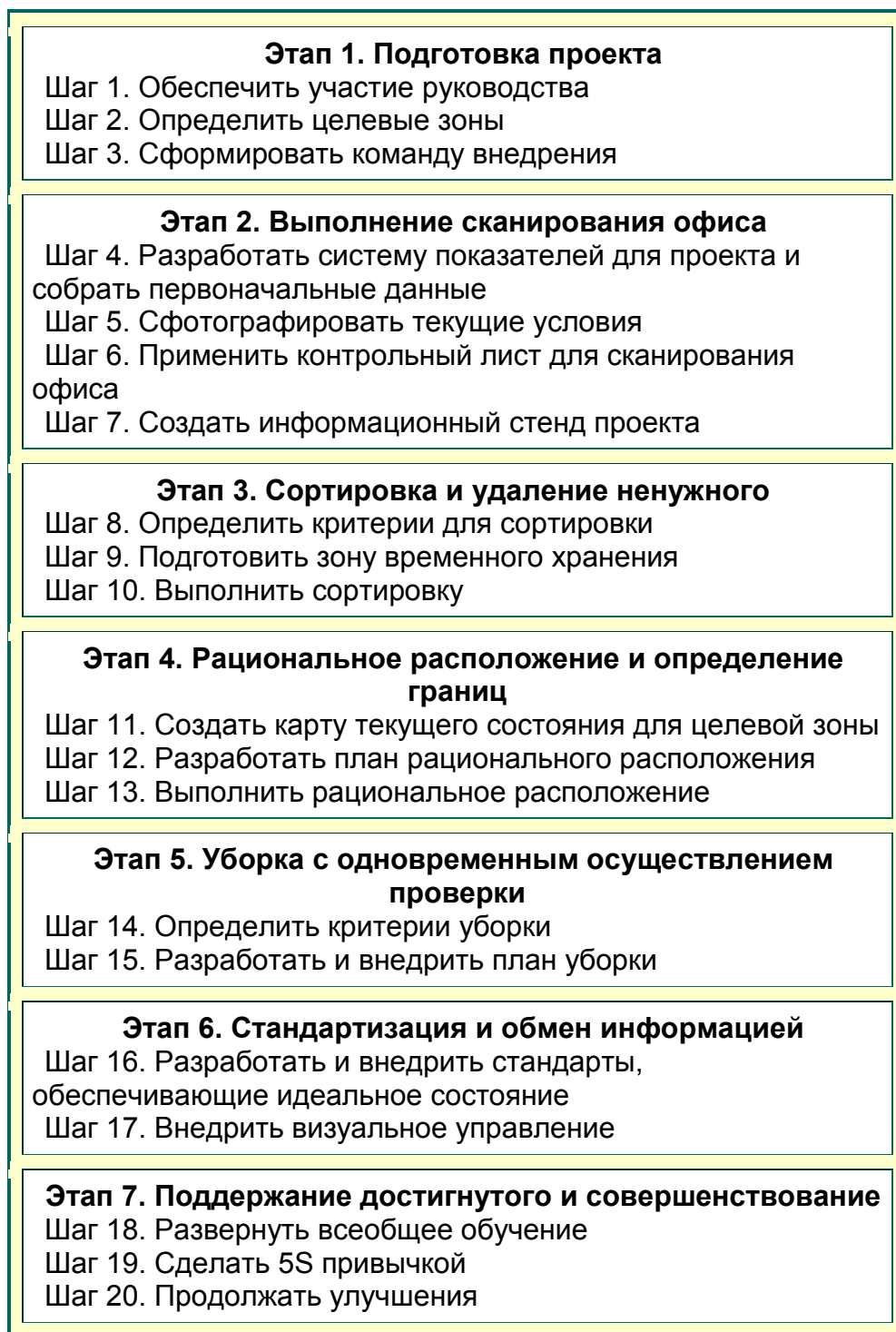


Рис. 3.4. Рекомендуемый график внедрения 5S в отделе жилищной политики

3.3. Эффективность совершенствования организации труда

Реализация предложенных мероприятий по совершенствованию организации труда будет способствовать повышению эффективности деятельности отдела жилищной политики МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного Комитета г. Казани».

Учитывая специфику деятельности Исполнительного комитета и отдела жилищной политики, в частности, определить экономический эффект не представляется возможным, так как основа деятельности исполнительных органов власти оказание населению услуг с целью повышения качества жизни, которое не всегда может быть выражено в стоимостной оценке. В то же время эффект реализации деятельности отдела жилищной политики может наблюдаться в результате формирования положительного имиджа МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного Комитета г. Казани», удовлетворенности населения качеством оказываемых муниципальных услуг в успешном решении жилищных проблем граждан, обратившихся в Исполнительный комитет.

Кроме того, совершенствование организации труда в отделе жилищной политики позволит улучшить качественные характеристики труда. Улучшение распределения функций и регламентации труда работников, рациональное планирование рабочего времени и организации рабочих мест будет способствовать более эффективному выполнению каждым сотрудником своих должностных обязанностей, удовлетворенности работников своим трудом, улучшению морально-психологического климата в коллективе, уменьшит возможности возникновения конфликтных ситуаций организационного характера.

Выводы и предложения

Одним из аспектов улучшения системы управления является совершенствование организации труда. Под организацией труда следует понимать систему действий по объединению, согласованию, приведению в стройную систему деятельности работников организации, направленную на решение стоящих перед ними задач.

Труд муниципальных служащих как разновидность управленческого труд, являясь наиболее активной частью совокупного труда, играет важную роль в функционировании и развитии муниципального образования. Рационализация труда муниципальных служащих обеспечивает повышение эффективности труда, повышение его производительности, что, в конечном счете, ведет к повышению эффективности управления муниципальным образованием в целом.

Изучение организации труда муниципальных служащих осуществлялось в отделе жилищной политики МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета муниципального образования города Казани».

Основными задачами отдела являются учёт граждан районов, нуждающихся в улучшении жилищных условий в соответствии с законодательством, учет граждан, проживающих в аварийных и ветхих домах и оформление документов на передачу жилых помещений гражданам в собственность.

Анализ организации труда в отделе жилищной политики показал следующее:

Распределение функций управления между руководителями и специалистами в основном соответствует их должностям и месту в иерархии управления. Должностные инструкции, регламентирующие деятельность сотрудников отдела, в целом отвечают современным требованиям. Основным недостатком имеющих должностных инструкций является то, что

должностные обязанности главных и ведущих специалистов отдела жилищной политики не привязаны к конкретному рабочему месту, т.е. они одинаковые для всех и содержат перечень всех работ, которые должны выполняться в отделе. В связи с этим некоторые сотрудники игнорируют свои должностные обязанности и перекладывают свою работу на коллегу.

Анализ использования рабочего времени показал, что рабочее время сотрудниками отдела в целом используется не всегда рационально. В отделе не разрабатываются индивидуальные расписания дня, а также не осуществляется планирование работ на неделю, месяц и согласование их между сотрудниками.

Условия труда работников в основном соответствуют предъявляемым требованиям. Однако организация рабочих мест не позволяет всегда быстро находить нужные документы, что снижает эффективность труда сотрудников отдела, заставляет ждать посетителей, создает очереди.

В целях совершенствования организации труда в отделе жилищной политики предлагаются следующие мероприятия:

1. Разработать персональные должностные инструкции (на каждое рабочее место). Для этого все выполняемые отделом функции необходимо распределить между сотрудниками и за каждым закрепить не только определенные функции, но и ответственность за определенный участок работы. Нами разработан проект должностных инструкций на ведущего специалиста отдела жилищной политики по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан, с закреплением за ним конкретных функций.
2. При распределении обязанностей и видов работ применять компетентностный подход, предусматривающий такую расстановку кадров, при которой работники выполняют те виды работ, к которым у них имеются соответствующие компетенции. Для их выявления предлагается использовать систему оценки компетенций Ассессмент-центр.

3. Для совершенствования использования рабочего времени предлагается использовать технологию его планирования с учетом естественного ритма жизнедеятельности человека.

4. С целью рационализации рабочего пространства предлагается использовать в отделе жилищной политики систему «5S для офиса».

Реализация предложенных мероприятий по совершенствованию организации труда будет способствовать повышению эффективности деятельности отдела жилищной политики, формированию положительного имиджа МКУ «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного Комитета г. Казани», удовлетворенности населения качеством оказываемых муниципальных услуг в успешном решении жилищных проблем граждан.

Улучшение распределения функций и регламентации труда работников, рациональное планирование рабочего времени и организации рабочих мест будет способствовать более эффективному выполнению каждым сотрудником своих должностных обязанностей, удовлетворенности работников своим трудом, улучшению морально-психологического климата в коллективе, уменьшит возможности возникновения конфликтных ситуаций организационного характера.

Список использованной литературы

1. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 14.10.2014) "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" - www.consultant.ru
2. Федеральный закон от 02.05.2006 N 59-ФЗ (ред. от 02.07.2013) "О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации" - www.consultant.ru
3. Федеральный закон от 02.03.2007 N 25-ФЗ (ред. от 04.03.2014) "О муниципальной службе в Российской Федерации" - www.consultant.ru
4. Анзорова С. П. Организация труда государственных и муниципальных служащих: Учебное пособие / С.П. Анзорова, С.Г. Федорчукова. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 223 с
5. Архангельский Г. Корпоративный тайм-менеджмент: Энциклопедия решений [Электронный ресурс] / Г.А. Архангельский. - 4-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 224 с. - <http://znanium.com/>
6. Архангельский Г. А. Тайм-менеджмент. Полный курс [Электронный ресурс] : Учебное пособие / Г.А. Архангельский, М.А. Лукашенко, Т.В. Телегина, С.В. Бехтерев ; Под ред. Г.А. Архангельского. — 3-е изд. — М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2015. — 277 с. - <http://znanium.com/>
7. Братановский, С. Н. Основы местного самоуправления. Курс лекций [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов / С. Н. Братановский. - М. : ЮНИТИ-ДАНА : Закон и право, 2014. - 99 с. - <http://znanium.com/>
8. Бухалков М. И. Управление персоналом.: Учебник / М.И. Бухалков. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 389 с.
9. Бычков В. П. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Быčkova. - М.: НИЦ Инфра-М, 2016. - 119 с.

10. Базаров Т. Ю. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебник для вузов / Под ред. Т. Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ, 2015. — 463 с. - <http://znanium.com/>
11. Генкин Б. М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): Монография / Б.М. Генкин. - 2-е изд. - М.: Юр.Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 240 с.
12. Зайцева Т. В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2016. - 274 с.
13. Захаров Н. Л. Организационное поведение государственных служащих: Учебное пособие / Захаров Н.Л. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 92 с.
14. Иванова, С. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство [Электронный ресурс] / Светлана Иванова. — 3-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 97 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=527732>
15. Исаченко И. И. Основы самоменеджмента: Учебник / И. И. Исаченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 209 с.:
16. Кабашов С. Ю. Гражданская служба РФ: вопросы правового регулирования в схемах и комментариях: Уч. пос. / С.Ю. Кабашов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016 - 273 с.
17. Кабашов С. Ю. Организация муниципальной службы: Учебник / С.Ю. Кабашов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016.
18. Кибанов А. Я. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: Монография/Кибанов А. Я., Митрофанова Е. А., Коновалова В. Г., Чуланова О. Л. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015- 267 с.
19. Кузьмина Н. М. Менеджмент персонала корпорации: Монография/Кузьмина Н.М. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 312 с.:
20. Куприянчук Е. В. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие: Уч. пос. / Е.В.Куприянчук, Ю.В.Щербакова. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2016. - 187 с.

21. Леженкина, Т. И. Научная организация труда персонала [Электронный ресурс] : учебник / Т. И. Леженкина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.:МФПУ Синергия, 2017. - 241 с. - <http://znanium.com/>
22. Михайлина Г. И. Управление персоналом [Электронный ресурс] : Учебное пособие / Под общ. ред. Г. И. Михайлиной. - 3-е изд., доп. и перераб. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 301 с. - <http://znanium.com/>
23. Мухаев, Р. Т. Система государственного и муниципального управления [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Государственные и муниципальные финансы» (080504), «Юриспруденция» (030501), «Политология» (030201) / Р. Т. Мухаев. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 449 с. - <http://znanium.com/>
24. Орешин В. П. Государственное и муниципальное управление: Учебное пособие / Орешин В.П.. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016.
25. Пикулькин, А. В. Система государственного управления [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление» / А. В. Пикулькин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 701 с. - <http://znanium.com/>
26. Прудников, А. С. Местное самоуправление и муниципальное управление [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Государственное и муниципальное управление», «Юриспруденция» / А. С. Прудников; под ред. А. С. Прудникова, М. С. Трофимова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА : Закон и право, 2015. - 457 с.- <http://znanium.com/>
27. Теппинг Д. Бережливый офис. Устранение потерь времени и денег: пер. с англ. [Электронный ресурс] / Дон Теппинг , Энн Данн - М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2014. - <http://nubilium.ru/item/1279999.html>

28. Трейси, Б. Тайм-менеджмент по Брайану Трейси: Как заставить время работать на вас [Электронный ресурс] / Брайан Трейси; Пер. с англ. — 3-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2015. — 299 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=520644>
29. Угурчиев О. Б. Основы государственного и муниципального управления: Учебное пособие / О.Б. Угурчиев, Р.О. Угурчиева - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 265 с.
30. Фабрицио Т. 5S для офиса. Как организовать эффективное рабочее место: пер. с англ. [Электронный ресурс] / Томас Фабрицио . - М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2014. - <http://nubilium.ru/item/1164655.html>
31. Чиркин В. Е Основы государственного и муниципального управления: Учебник / В.Е. Чиркин. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 289 с.
32. Чуланова О. Л. Компетентностный подход в управлении персоналом: схемы, таблицы, практика применения: Учебное пособие - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 44 с.
33. Чуланова О. Л. Компетентностный подход в работе с персоналом: теория, методология, практика: монография / Чуланова О.Л. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015.
34. Шамарова, Г. М. Основы государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: учебник / Г. М. Шамарова. - М.: МФПУ Синергия, 2014.
35. <http://www.kzn.ru/old/page14427.htm> - Мэрия Казани - официальный сайт. Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов.
36. <http://pfo.spr.ru/kazan-i-gorodskoy-okrug-kazan/otdel-zhilischnoy-politiki-1622384.html> - Отдел жилищной политики Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского районов г. Казани

ПРИЛОЖЕНИЯ

ИНСТРУКЦИЯ

по охране и безопасности труда для сотрудников Аппарата Президента
Республики Татарстан

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 государственного служащего 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. Государственный служащий 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 на должности государственного служащего 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 объеме 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.

Физическая культура в учреждении

Физическая культура в учреждении – важный фактор повышения производительности труда.

Создание предпосылок к высокопроизводительному труду специальностей, 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 Аппарата Президента Республики Татарстан учтены такие факторы, как время официально разрешенных пауз во время работы. В качестве обязательной к применению меры в работе государственного служащего 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.

Культура делового общения в учреждении

В целях повышения деловой репутации учреждения «Аппарата Президента Республики Татарстан» и его сотрудников и формирования благоприятного климата в коллективе разработаны и используются следующие локальные нормативные документы:

- Кодекс деловой этики;
- Кодекс делового общения;
- Стратегия развития учреждения;
- Ценности учреждения;
- Корпоративная социальная ответственность.

Проект

Должностная инструкция
ведущего специалиста отдела жилищной политики по учету нуждающихся в
улучшении жилищных условий граждан
Муниципального казенного учреждения «Администрация
Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного
комитета муниципального образования города Казани»

I. Общие положения

1.1. Ведущий специалист отдела жилищной политики по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан Муниципального казенного учреждения «Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета муниципального образования города Казани» (далее - Администрация) принимается и увольняется с муниципальной службы приказом главы Администрации, по представлению начальника отдела, руководителя аппарата и заместителя главы Администрации, курирующего направление работы отдела жилищной политики.

1.2. Должность ведущего специалиста по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан является старшей должностью муниципальной службы.

1.3. Условия прохождения муниципальной службы на замещаемой должности:

- место работы: 420044, г.Казань, ул. Волгоградская, 32.
- режим рабочего времени определяется в соответствии с локальными нормативными актами;
- система оплаты труда – денежное содержание, определяемое трудовым договором, муниципальными правовыми актами г.Казани,

действующим законодательством; должностной оклад устанавливается в соответствии со штатным расписанием Администрации.

1.4. Ведущий специалист по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан подчиняется главе Администрации, заместителю главы Администрации, курирующему вопросы жилищной политики, руководителю аппарата Администрации, начальнику отдела, заместителю начальника отдела.

1.5. В своей деятельности ведущий специалист по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан руководствуется Конституцией Российской Федерации, законами Российской Федерации, указами Президента Российской Федерации, правовыми актами Правительства Российской Федерации, Конституцией Республики Татарстан, законами Республики Татарстан, указами Президента Республики Татарстан, правовыми актами Кабинета Министров Республики Татарстан, правовыми актами, регулирующими вопросы муниципальной службы, муниципальными правовыми актами г.Казани, Уставом муниципального образования г. Казани, Служебным регламентом Исполнительного комитета г.Казани, Положением об Администрации, Положением об отделе, а также настоящей должностной инструкцией.

II. Квалификационные требования

2.1. Квалификационные требования для замещения должности ведущего специалиста по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан устанавливаются в соответствии со статьей 8 Закона Республики Татарстан от 17 января 2008 г. N5-ЗРТ «О муниципальной службе в Республике Татарстан», муниципальными правовыми актами г.Казани, настоящей должностной инструкцией.

2.2. Для замещения должности ведущего специалиста отдела необходимо иметь:

- среднее профессиональное образование, соответствующее направлению деятельности.

К стажу работы требования не предъявляются.

2.3. Ведущий специалист по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан должен знать:

законодательство:

Конституцию Российской Федерации, Федеральный закон от 06.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», Федеральный закон 02.03.2007 №25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», Конституцию Республики Татарстан, Закон Республики Татарстан от 28.07.2004 №45-ЗРТ «О местном самоуправлении в Республике Татарстан», Закон Республики Татарстан от 17.01.2008 №5-ЗРТ «О муниципальной службе в Республике Татарстан», Устав муниципального образования г.Казани, Служебный регламент, Положение об Администрации, правовые акты, касающиеся исполнения должностных обязанностей, нормативные требования охраны труда и правил противопожарной безопасности, правила внутреннего трудового распорядка в Исполнительном комитете, программные документы и приоритеты государственной политики, правовые аспекты в сфере информационно-коммуникационных технологий.

базовые знания:

- правила и нормы охраны труда, общие вопросы в области обеспечения информационной безопасности;
- знания и навыки в области работы со служебной информацией;
- основы делопроизводства и делового общения;
- возможности и особенности применения современных информационно-коммуникационных технологий в государственных органах, органах местного самоуправления, включая использование возможностей межведомственного документооборота.

специальные знания:

Гражданский кодекс Российской Федерации, Жилищный кодекс Российской Федерации, Федеральный закон от 21.12.1996 №159-ФЗ «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей–сирот и детей, оставшихся без попечения родителей», Федеральный закон от 21.12.2009 №327–ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон “О ветеранах”», Закон Республики Татарстан от 13.07.2007 №31-ЗРТ «О реализации прав граждан на предоставление им жилых помещений государственного жилищного фонда Республики Татарстан и муниципального жилищного фонда по договорам социального найма», постановления правительства РФ, постановления Кабинета министров РТ, решения Казанской Городской Думы, постановления Исполнительного комитета муниципального образования г.Казани, регламентирующие вопросы жилищной политики.

Ведущий специалист по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан должен иметь навыки, необходимые для исполнения должностных обязанностей:

мышление:

- аналитическое, процессное мышление;
- способность объективно оценивать и всесторонне проверять выдвигаемые идеи;
- способность к поиску и анализу информации;
- способность к прогнозированию, видению значения принимаемых решений;
- умение принятия решений на стратегическом, оперативном уровнях.

действие:

- организация и планирование собственной деятельности;
- нацеленность на получение результата;
- работа с информационно-коммуникационными сетями, в том числе сетью Интернет;
- управление электронной почтой, работа в тестовом редакторе, работа с электронными таблицами, базами данных;

- использование графических объектов в электронных документах.

коммуникация:

- умение выстраивать эффективное взаимодействие;
- умение осуществлять эффективные переговоры, развивать и поддерживать внешние контакты, организовать эффективное сотрудничество;
- убедительность и гибкость в общении.

III. Должностные обязанности, права и ответственность ведущего специалиста по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан

3.1. Должностные обязанности:

3.1.1. Ведущий специалист по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан:

- выполняет в пределах своей компетенции служебные поручения, данные главой Администрации, заместителем главы Администрации, курирующим направление работы отдела жилищной политики, руководителем аппарата администрации, начальником отдела;
- рассматривает обращения и письма граждан и организаций по жилищным вопросам, относящимся к компетенции отдела;
- обеспечивает выполнение государственных программ по предоставлению субсидий, государственных жилищных сертификатов некоторым льготным категориям очередников;
- осуществляет постановку на учет нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан районов по подпрограмме «Обеспечение жильем молодых семей в г.Казани» на 2012-2015 годы ФЦП «Жилище»
- ведет учет освобожденного жилья в районе;

- готовит материалы для совещаний, заседаний, проводимых главой администрации, его заместителями и руководителем аппарата;
- готовит проекты распоряжений главы администрации по жилищным вопросам;
- осуществляет иные функции для решения поставленных задач.

Ведущий специалист по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан **обязан:**

- соблюдать Конституцию Российской Федерации, законы, иные правовые акты Российской Федерации, Конституцию Республики Татарстан, законы и иные правовые акты Республики Татарстан, Устав муниципального образования г.Казани, Служебный регламент Исполнительного комитета г.Казани, иные муниципальные правовые акты и обеспечивать их исполнение;

- представлять в установленном порядке предусмотренные федеральным законодательством, законодательством Республики Татарстан сведения о своих доходах, имуществе и обязательствах имущественного характера и о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своих супруги (супруга) и несовершеннолетних детей. Непредставление таких сведений, либо представление заведомо недостоверных или неполных сведений является правонарушением, влекущим увольнение муниципального служащего с муниципальной службы;

- уведомлять Представителя нанимателя, органы прокуратуры или другие государственные органы обо всех случаях обращения к нему каких-либо лиц в целях склонения его к совершению коррупционных правонарушений. Невыполнение данной обязанности является правонарушением, влекущим его увольнение с муниципальной службы либо привлечение его к иным видам ответственности в соответствии с действующим законодательством;

- принимать меры по недопущению любой возможности возникновения конфликта интересов;

- в целях предотвращения конфликта интересов передать принадлежащие ему ценные бумаги, акции (доли участия, паи в уставных (складочных) капиталах организаций) в доверительное управление в соответствии с законодательством Российской Федерации;

- в письменной форме уведомить своего непосредственного начальника о возникшем конфликте интересов или о возможности его возникновения, как только ему станет об этом известно;

- не вправе получать в связи с выполнением служебных (должностных) обязанностей не предусмотренные законодательством Российской Федерации вознаграждения (ссуды, денежное и иное вознаграждение, услуги, оплату развлечений, отдыха, транспортных расходов) и подарки от физических и юридических лиц. Подарки, полученные в связи с протокольными мероприятиями, со служебными командировками и с другими официальными мероприятиями признаются собственностью муниципального образования и передаются по акту в соответствующий муниципальный орган;

- в течение двух лет после увольнения с муниципальной службы имеет право замещать должности в коммерческих и некоммерческих организациях, если отдельные функции муниципального управления данными организациями входили в должностные обязанности муниципального служащего, с согласия комиссии по соблюдению требований к служебному поведению муниципальных служащих и урегулированию конфликта интересов;

- в течение двух лет после увольнения с муниципальной службы при заключении трудовых договоров и (или) гражданско-правовых договоров сообщать Представителю нанимателя сведения о последнем месте муниципальной службы с соблюдением законодательства Российской Федерации о государственной тайне;

- исполнять иные обязанности, предусмотренные действующим законодательством, муниципальными правовыми актами города Казани;
- соблюдать ограничения и не нарушать запреты, связанные с прохождением муниципальной службы;
- воздерживаться от публичных высказываний в прямом или косвенном виде о своих политических симпатиях и антипатиях, суждениях и оценках в отношении деятельности органов государственного и местного самоуправления;
- нести ответственность за достоверность информации, которую он предоставляет как от своего имени, так и от имени своего подразделения;
- проявлять толерантность, корректность, вежливость, доброжелательность, внимательность и терпимость по отношению ко всем гражданам, вне зависимости от их национальности, вероисповедания, политической ориентации, уважения к обычаям и традициям народов России;
- предотвращать возникновение конфликта интересов при исполнении служебных обязанностей, в осуществлении своих должностных полномочий;
- выполнять условия служебного регламента, соблюдать нормы служебной этики, сохранять государственную и иную охраняемую законом тайну, служебную информацию.

3.2. Права ведущего специалиста по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан.

Ведущий специалист по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан имеет право:

- на обеспечение надлежащих организационно-технических условий, необходимых для исполнения должностных обязанностей;
- на получение в установленном порядке информации и материалов, необходимых для исполнения должностных обязанностей;

- на профессиональную переподготовку (переквалификацию), повышение квалификации, стажировку в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, законодательством Республики Татарстан, муниципальными правовыми актами г.Казани;

- иные права в соответствии с действующим законодательством.

3.3. Ответственность.

Ведущий специалист по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан несет ответственность за:

- неисполнение или ненадлежащее исполнение по его вине возложенных на него служебных обязанностей, за несоблюдение ограничений и запретов, требований о предотвращении или об урегулировании конфликта интересов и неисполнение обязанностей, установленных в целях противодействия коррупции. За несоблюдение ограничений и запретов, требований о предотвращении или об урегулировании конфликта интересов и неисполнение обязанностей, установленных в целях противодействия коррупции федеральными законами «О муниципальной службе в Российской Федерации» и «О противодействии коррупции» налагаются взыскания в виде замечания, выговора и увольнения. Муниципальный служащий подлежит увольнению с муниципальной службы в связи с утратой доверия в случаях совершения правонарушений, предусмотренных статьями 11.1 и 12 Закона Республики Татарстан от 17.01.2008 №5-ЗРТ «О муниципальной службе в Республике Татарстан»;

- невыполнение условий служебного регламента;
- несоблюдение норм этики;
- несохранение государственной и иной охраняемой законом тайны, служебной информации;
- совершение в процессе своей деятельности правонарушений;
- причинение материального ущерба имуществу Исполнительного комитета;

- разглашение секретных сведений, конфиденциальной информации, ставших известными в результате исполнения должностных обязанностей, разглашение персональных данных работников;
- превышение служебных полномочий в умышленных целях.

IV. Сроки и процедуры подготовки, рассмотрения проектов управленческих и иных решений, порядок согласования и принятия данных решений ведущим специалистом по учету нуждающихся в улучшении жилищных условий граждан

4.1. Подготовка, рассмотрение документов, порядок и сроки их исполнения определяются в соответствии с требованиями служебного регламента Исполнительного комитета муниципального образования города Казани.

Решение Казанской городской Думы

от 29 декабря 2010 г. N 37-3

"О Муниципальном казенном учреждении "Администрация
Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного
комитета муниципального образования города Казани"

В соответствии с Федеральными законами от 06.10.2003 N 131-ФЗ "Об
общих принципах организации местного самоуправления в Российской
Федерации", от 08.05.2010 N 83-ФЗ "О внесении изменений в отдельные
законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием
правового положения государственных (муниципальных) учреждений",
Законом Республики Татарстан от 28.07.2004 N 45-ЗРТ "О местном
самоуправлении в Республике Татарстан", Уставом муниципального
образования города Казани, структурой органов Исполнительного комитета
города Казани, Казанская городская Дума решила:

1. Внести в решение Казанской городской Думы от 06.12.2010 N 5-2 "Об
учреждении органа Исполнительного комитета г. Казани - Муниципального
учреждения "Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского
районов Исполнительного комитета муниципального образования города
Казани" изменение, изложив приложение в новой редакции (приложение).

2. Поручить Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского
районов Исполнительного комитета г. Казани (Т.Л. Алибаев) обеспечить
государственную регистрацию положения в соответствии с настоящим
решением в установленном законодательством порядке.

3. Установить, что настоящее решение вступает в силу с 1 января 2011
года.

4. Контроль за исполнением настоящего решения возложить на
секретаря Казанской городской Думы Л.Н. Андрееву.

Мэр города И.Р. Метшин

Приложение

к решению Казанской городской Думы

от 29 декабря 2010 г. N 37-3

Положение

о Муниципальном казенном учреждении "Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета муниципального образования города Казани"

I. Общие положения

1.1. Муниципальное казенное учреждение "Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета муниципального образования города Казани" (далее - Администрация) создано в соответствии со статьей 31 Федерального закона от 08.05.2010 N 83-ФЗ "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений", Федеральным законом от 06.10.2003 N 131-ФЗ "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации", Законом Республики Татарстан от 28.07.2004 N 45-ЗРТ "О местном самоуправлении в Республике Татарстан", Уставом муниципального образования города Казани, решением Казанской городской Думы от 06.12.2010 N 5-2 "Об учреждении органа Исполнительного комитета г. Казани - Муниципального учреждения "Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета муниципального образования города Казани".

1.2. Администрация является территориальным органом Исполнительного комитета муниципального образования города Казани

(далее - Исполнительный комитет города Казани), обладает статусом юридического лица с момента ее государственной регистрации в установленном законодательством о регистрации юридических лиц порядке.

1.3. Учредителем Администрации является муниципальное образование город Казань в лице представительного органа муниципального образования города Казани - Казанской городской Думы (далее - Казанская городская Дума).

1.4. Администрация вправе иметь самостоятельный баланс, бюджетную смету и лицевой счет, открытый ему в установленном порядке, идентификационный номер налогоплательщика, печать, бланки со своим наименованием.

1.5. Администрация вправе участвовать в гражданском обороте от своего имени, приобретать, осуществлять гражданские и иные права и обязанности в пределах, установленных законодательством, Уставом муниципального образования города Казани, настоящим положением и учредителем.

1.6. Администрация может осуществлять приносящую доходы деятельность. Доходы, полученные от указанной деятельности, поступают в бюджет муниципального образования города Казани.

1.7. Полное наименование Администрации: Муниципальное казенное учреждение "Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов Исполнительного комитета муниципального образования города Казани".

Сокращенное наименование: МКУ "Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов города Казани".

1.8. Местонахождение Администрации: Республика Татарстан, город Казань. Юридический адрес: 420044, Республика Татарстан, город Казань, улица Волгоградская, дом N 32.

II. Предмет и цель деятельности Администрации

Предметом и целью деятельности Администрации является выполнение управленческих функций в сфере реализации вопросов местного значения, реализации переданных в установленном законодательством порядке государственных полномочий, определенных муниципальными правовыми актами органов местного самоуправления города Казани на территории Авиастроительного и Ново-Савиновского районов муниципального образования города Казани в рамках своей компетенции, в пределах, установленных в соответствии с законодательством, Уставом муниципального образования города Казани, настоящим положением и иными муниципальными правовыми актами.

III. Компетенция и полномочия Администрации

3.1. Полномочия Администрации как территориального органа Исполнительного комитета города Казани:

3.1.1. принимать решения о выделении денежных средств бюджетополучателям, другим участникам бюджетного процесса согласно утвержденной бюджетной смете Администрации;

3.1.2. организовывать в пределах своей компетенции взаимодействие с органами государственной налоговой службы, иными государственными и муниципальными органами в обеспечении исполнения доходной части бюджета города Казани, снижения недоимки;

3.1.3. разрабатывать планы развития районов;

3.1.4. участвовать в разработке и исполнении планов социально-экономического развития города;

3.1.5. выступать муниципальным заказчиком по контрактам, заключаемым на поставку товаров, выполнение работ, оказание услуг для муниципальных нужд в целях решения вопросов местного самоуправления на территории районов, а также для собственных нужд;

3.1.6. принимать участие в организации электро-, тепло-, газо- и водоснабжения населения, водоотведения на территории районов;

3.1.7. осуществлять контроль за надлежащей эксплуатацией объектов коммунального хозяйства, обеспечением устойчивой работы объектов водо-, газо-, тепло-, энергоснабжения, расположенных на территории районов;

3.1.8. организовывать содержание муниципального жилищного фонда на территории районов;

3.1.9. принимать в пределах своей компетенции участие в предупреждении и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций, обеспечении первичных мер пожарной безопасности на территории районов;

3.1.10. принимать участие в организации работ по благоустройству и озеленению территории районов, ликвидации несанкционированных свалок;

3.1.11. принимать участие в осуществлении контроля за надлежащим использованием земель и состоянием застройки на территории районов;

3.1.12. принимать участие в организации и осуществлении мероприятий по мобилизационной подготовке муниципальных предприятий и учреждений на территории районов;

3.1.13. принимать участие в организации уличного и внутриквартального освещения, установке указателей с названиями улиц и номерами домов;

3.1.14. производить согласование наградных документов в пределах своей компетенции;

3.1.15. принимать в пределах своей компетенции участие в обеспечении призыва граждан на военную службу;

3.1.16. организовывать содержание зданий и сооружений муниципальных образовательных учреждений, финансируемых за счет бюджетной сметы Администрации, обустройство прилегающих к ним территорий;

3.1.17. осуществлять функции, предусмотренные муниципальными правовыми актами, по управлению муниципальным имуществом, в том числе

муниципальными предприятиями и учреждениями, расположенными на территории районов;

3.1.18. участвовать в пределах своих полномочий в осуществлении контроля за эффективным использованием муниципального имущества, расположенного на территории районов;

3.1.19. участвовать в пределах своих полномочий в осуществлении контроля за соблюдением правил благоустройства, обеспечения чистоты и порядка, содержания остановок общественного транспорта и остановочных павильонов на территории районов;

3.1.20. участвовать в организации предоставления общедоступного и бесплатного начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования по основным общеобразовательным программам на территории районов в установленном порядке;

3.1.21. участвовать в организации предоставления дополнительного образования и общедоступного бесплатного дошкольного образования на территории районов, а также организации отдыха детей в каникулярное время в установленном порядке;

3.1.22. осуществлять полномочия органов опеки и попечительства на территории районов в порядке и случаях, установленных законом;

3.1.23. принимать решения об эмансипации и о разрешении вступления в брак лицам, не достигшим по закону брачного возраста, зарегистрированным на территории районов;

3.1.24. принимать решения о заключении договоров доверительного управления имуществом граждан, зарегистрированных на территории районов, признанных в установленном законом порядке безвестно отсутствующими;

3.1.25. принимать решения о назначении совершеннолетнему дееспособному гражданину, который по состоянию здоровья не может самостоятельно осуществлять и защищать свои права и исполнять свои

обязанности помощника в случаях, предусмотренных действующим законодательством;

3.1.26. принимать решения о выдаче разрешений на перепланировку и переустройство жилых помещений и вводе их в эксплуатацию в установленном порядке;

3.1.27. в установленном порядке осуществлять признание граждан малоимущими для постановки на учет в качестве нуждающихся в жилых помещениях по договорам социального найма. Принимать на учет, снимать с учета, формировать учетные дела граждан, признанных нуждающимися в жилых помещениях по договору социального найма, детей-сирот, детей, оставшихся без попечения родителей, по окончании их пребывания в образовательных и иных учреждениях, в том числе в учреждениях социального обслуживания, приемных семьях, детских домах семейного типа, при прекращении опеки (попечительства), а также по окончании службы в Вооруженных Силах Российской Федерации или по возвращении из учреждений, исполняющих наказание в виде лишения свободы, граждан, страдающих тяжелыми формами хронических заболеваний в соответствии с перечнем заболеваний, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации, и граждан, жилые помещения которых признаны непригодными для постоянного проживания, согласно акту городской межведомственной комиссии;

3.1.28. оказывать содействие в организации обеспечения проведения выборов и референдумов, а также иных форм участия населения в осуществлении местного самоуправления;

3.1.29. участвовать в принятии решений о признании помещений жилым помещением, жилого помещения непригодным для проживания, многоквартирного дома аварийным и подлежащим сносу или реконструкции, сносе объектов недвижимости в установленном порядке;

3.1.30. организовывать уведомительную регистрацию коллективных и трудовых договоров в случаях, предусмотренных действующим законодательством;

3.1.31. принимать участие в формировании земельных участков, расположенных на территории районов;

3.1.32. принимать меры по снабжению населения топливом;

3.1.33. организовывать проведение национальных и иных праздников, выставок, концертных программ на территории районов;

3.1.34. принимать меры по стимулированию строительства объектов социально-культурного назначения на территории районов, вносить предложения о строительстве и содержании данных объектов на территории районов;

3.1.35. оказывать содействие в организации и проведении физкультурно-оздоровительной работы среди населения города, инвалидов, ветеранов, проведении работы по реализации программ в области физической культуры и спорта;

3.1.36. организовывать спортивный досуг детей и подростков, проведение летней и зимней оздоровительных кампаний;

3.1.37. организовывать обеспечение функционирования спортивных секций, детских кружков и подростковых клубов в районах;

3.1.38. принимать участие в реализации молодежной политики на территории районов;

3.1.39. принимать участие в организации обеспечения населения районов услугами связи, общественного питания, торговли и бытового обслуживания;

3.1.40. содействовать развитию территориального общественного самоуправления и иных форм участия населения районов в осуществлении местного самоуправления;

3.1.41. принимать участие в организации охраны общественного порядка на территории районов;

3.1.42. организовывать обслуживание и подготовку для сдачи в архив документов ликвидируемых предприятий и организаций;

3.1.43. принимать в пределах своей компетенции (а также от лица Исполнительного комитета города Казани) участие в рассмотрении судебных споров по делам о выселении граждан из жилых помещений, признании права собственности на жилые помещения и самовольные постройки, перерасчете коммунальных платежей, признании права на приватизацию жилого помещения (заключении договора приватизации), признании недействительными сделок по приватизации жилых помещений, земельных и иных споров;

3.1.44. принимать участие в организации процесса приватизации жилых помещений, заключать договоры о безвозмездной передаче жилых помещений в собственность граждан;

3.1.45. вносить предложения в Исполнительный комитет города Казани о создании рекреационных зон (мест отдыха граждан, включая парки, скверы, пляжи, места организованного отдыха на природе) и их содержании на территории районов;

3.1.46. осуществлять подготовку и внесение на утверждение проектов решений Казанской городской Думы, правовых актов Исполнительного комитета города Казани, заместителей Руководителя Исполнительного комитета города Казани по вопросам местного значения на территории районов, не отнесенным к компетенции Администрации, в том числе имеющим межведомственный характер;

3.1.47. организовывать прием жителей районов, а также рассмотрение жалоб, заявлений и предложений граждан, принятие по ним необходимых мер в пределах своей компетенции;

3.1.48. в установленном порядке принимать на учет, снимать с учета, формировать учетные дела граждан, нуждающихся в служебном жилом помещении, согласно перечню, утвержденному муниципальным правовым актом, по месту нахождения учреждения;

3.1.49. в установленном порядке принимать на учет, снимать с учета, формировать учетные дела граждан, нуждающихся в жилом помещении в общежитии, по месту нахождения учреждения;

3.1.50. принимать решения о постановке на учет и снятии с учета граждан в качестве нуждающихся в жилых помещениях по основаниям, предусмотренным Жилищным кодексом Российской Федерации;

3.1.51. готовить проекты правовых актов Исполнительного комитета города Казани о предоставлении жилого помещения маневренного фонда;

3.1.52. осуществлять рассмотрение заявлений по вопросам размещения нестационарных объектов мелкокороточной сети, включенных в схему размещения, организации формирования земельных участков для размещения нестационарных объектов мелкокороточной сети, подготовку проектов правовых актов Исполнительного комитета города Казани о предоставлении таких земельных участков и публикацию от имени Исполнительного комитета города Казани сообщений о предстоящем предоставлении земельных участков для размещения нестационарных объектов мелкокороточной сети (за исключением случаев предоставления земельных участков в соответствии со статьей 36 Земельного кодекса Российской Федерации);

3.1.53. осуществлять прием заявлений и необходимых документов, подготовку проектов правовых актов Исполнительного комитета города Казани по вопросам предоставления земельных участков для установки металлических гаражей, земельных участков в составе территорий садоводческих, огороднических или дачных некоммерческих объединений граждан, гаражных, гаражно-строительных кооперативов, а также земельных участков, занимаемых зданиями, строениями, сооружениями, принадлежащими на праве собственности гражданам и не предназначенными для осуществления предпринимательской деятельности (индивидуальные жилые дома, дачные и садовые строения, гаражи и т.п.), принимать решения об отказе в предоставлении таких земельных участков;

3.1.54. вносить в Исполнительный комитет города Казани предложения по вопросу заселения освободившихся комнат в коммунальной квартире;

3.1.55. в установленном порядке принимать на учет, снимать с учета, формировать учетные дела граждан, желающих улучшить свои жилищные условия в рамках Программы социальной ипотеки;

3.1.56. осуществлять контроль за соблюдением требований к возведению строений и сооружений в садоводческом, огородническом или дачном некоммерческом объединении;

3.1.57. осуществлять в соответствии с Федеральным законом от 26.12.2008 N 294-ФЗ "О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля" муниципальный контроль за исполнением требований муниципальных правовых актов на территории районов, определяемых в соответствии с административными регламентами;

3.1.58. вести реестр закупок, осуществляемых без заключения муниципальных контрактов;

3.1.59. участвовать в предоставлении мер адресной социальной поддержки малообеспеченным категориям жителей в случаях и порядке, установленном муниципальным правовым актом;

3.1.60. участвовать в деятельности по профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних в соответствии с законодательством;

3.1.61. осуществлять другие полномочия, предусмотренные законодательством, муниципальными правовыми актами.

IV. Организация и руководство деятельностью Администрации

4.1. Деятельностью Администрации руководит на принципах единоначалия в пределах, установленных законодательством и настоящим положением, глава Администрации Авиастроительного и Ново-Савиновского

районов Исполнительного комитета муниципального образования города Казани (далее - глава Администрации).

4.2. Глава Администрации назначается Руководителем Исполнительного комитета города Казани по контракту, заключаемому в соответствии с законодательством.

4.3. Глава Администрации выполняет следующие функции по организации и обеспечению деятельности Администрации:

4.3.1. обеспечивает соблюдение Администрацией целей, в интересах которых она была создана;

4.3.2. действует без доверенности от имени Администрации, представляет ее интересы в органах власти, организациях, учреждениях, на предприятиях;

4.3.3. в пределах, установленных законодательством, настоящим положением, иными муниципальными правовыми актами, контрактом и договором о закреплении имущества, от имени Администрации заключает договоры, выдает доверенности, совершает иные действия;

4.3.4. вносит на утверждение Руководителю Исполнительного комитета города Казани штатное расписание Администрации в пределах выделенных ассигнований;

4.3.5. в пределах своей компетенции издает приказы в качестве руководителя МКУ "Администрация Авиастроительного и Ново-Савиновского районов города Казани" и распоряжения в качестве должностного лица Исполнительного комитета города Казани;

4.3.6. в установленном порядке осуществляет все полномочия работодателя по отношению к муниципальным служащим Администрации, в том числе назначает на должность и освобождает от нее работников Администрации, применяет к ним меры дисциплинарного взыскания и поощрения в соответствии с законодательством;

4.3.7. взаимодействует в пределах своих полномочий с должностными лицами и структурными подразделениями Исполнительного комитета города Казани;

4.3.8. несет ответственность за состояние учета, своевременность и полноту представления отчетности, в том числе бухгалтерской и статистической, по установленным формам в соответствующие органы;

4.3.9. выполняет другие функции, вытекающие из настоящего положения и не противоречащие действующему законодательству.

V. Имущество и финансы Администрации

5.1. Администрация использует имущество и денежные средства, выделенные ей по бюджетной смете, для достижения целей, определенных настоящим положением.

5.2. Имущество Администрации закрепляется за ней на праве оперативного управления собственником имущества.

5.3. Администрация в отношении закрепленного за ней имущества осуществляет в пределах, установленных действующим законодательством, настоящим положением, и в соответствии с целями своей деятельности права владения, пользования.

5.4. Администрация отвечает по своим обязательствам находящимися в ее распоряжении денежными средствами. При их недостаточности субсидиарную ответственность по ее обязательствам несет собственник соответствующего имущества - муниципальное образование город Казань.

5.5. Администрация не вправе отчуждать, иным способом распоряжаться закрепленным за ней имуществом, приобретенным за счет средств, выделенных ей по бюджетной смете.

5.6. Имущество и средства Администрации отражаются в ее балансе и используются в соответствии с действующим законодательством.

5.7. Собственник вправе изъять излишнее, неиспользуемое либо используемое не по назначению имущество и распорядиться им по своему усмотрению.

5.8. Источником формирования имущества и денежных средств Администрации являются средства бюджета муниципального образования города Казани в соответствии с бюджетной сметой Администрации.

5.9. Финансово-хозяйственная деятельность Администрации осуществляется в соответствии с утвержденной бюджетной сметой.

VI. Порядок ликвидации и реорганизации Администрации

6.1. Реорганизация и ликвидация Администрации производятся на основании, в порядке и формах, которые предусмотрены Гражданским кодексом Российской Федерации.

6.2. Решение о реорганизации Администрации принимает Казанская городская Дума.

6.3. При реорганизации Администрации все ее документы передаются правопреемнику. Передача документов производится в порядке, установленном законодательством.

6.4. Ликвидация Администрации осуществляется по решению Казанской городской Думы.

6.5. Ликвидация Администрации производится ликвидационной комиссией, назначаемой в порядке, установленном действующим законодательством.

6.6. Ликвидационная комиссия составляет ликвидационный баланс.

6.7. Казанская городская Дума (учредитель) в соответствии с действующим законодательством устанавливает порядок и сроки ликвидации Администрации, утверждает ликвидационный баланс.

6.8. С даты назначения ликвидационной комиссии к ней переходят полномочия по управлению делами ликвидируемой Администрации.

6.9. Требования кредиторов при ликвидации Администрации удовлетворяются в порядке очередности, установленной гражданским законодательством.

6.10. Имущество Администрации, оставшееся после удовлетворения требований кредиторов, в случае ликвидации передается в собственность муниципального образования города Казани.

6.11. Ликвидационная комиссия несет ответственность за ущерб, причиненный Администрации, по нормам действующего законодательства.

6.12. Ликвидация Администрации считается завершенной, а Администрация - прекратившей существование после внесения об этом записи в Единый государственный реестр юридических лиц.

VII. Порядок внесения изменений и дополнений в настоящее положение

7.1. Внесение изменений и дополнений в настоящее положение осуществляется решением Казанской городской Думы.

7.2. Изменения и дополнения, внесенные в настоящее положение, вступают в силу с даты государственной регистрации в установленном законом порядке.

Секретарь Казанской городской Думы Л.Н. Андреева

Таблица 1. Чек-лист аудита метода 5S

Руководитель подразделения Аудитор		Фамилия руководителя Фамилия аудитора		Дата: 00.00.0000
		Оценка	Комментарии	
Шаг 1 – SEIRI	1. Все ненужные вещи удалены или обозначены	4		
	2. Все ненужные вещи перемещены на новое место или утилизированы	3	присутствуют неиспользуемые вещи	
	3. Определены места для нахождения материалов, штабелеров и др.	4		
	4. Разработан список отсутствующих предметов.	2		
Шаг 2 – SEITON	1. Все пути и проходы доступны и свободны	3		
	2. Все средства производства чисты и функциональны	5		
	3. Рабочие места содержаться в чистоте	5		
	4. Рабочие места для производственных отходов и их переработки в наличие и функциональны	3		
Шаг 3 - SEISO	1. Графики уборки и обслуживания существуют и соблюдаются	4		
	2. Рабочие зоны для рабочих мест разграничены и обозначены	4		
	3. Пространство для загрузки доступно и свободно	3		
	4. Порядок поддерживается через визуализацию	4		
Шаг 4 – SEIKETSU	1. Все ненужные вещи регулярно удаляются	3		
	2. Места складирования установлены для минимальной потребности и используются в нужных целях	4		
	3. Все маркировки и обозначения актуальны	3		

	4.Сотрудники следуют предписаниям и инструкциям по охране и безопасности труда	5	
Шаг 5 – SHITSUKE	1. Результаты предыдущего аудита вывешены для ознакомления	5	
	2. Планы мероприятий вывешены и реализуются	5	
	3. Корректирующие действия по последнему аудиту выполнены	4	
	4. Проводится внутренний аудит	3	
	Общая оценка в баллах	76	
	Установленный целевой показатель	85	
	Максимальный показатель	100	
		Удов.	

Пример 5S в офисе (фото)

Изображение помогает наглядно увидеть результаты внедрения системы 5s в офисе: все инструменты упорядочены, категоризированы и находятся в легкой доступности.

