

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УСЛОВИЙ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ  
СЛУЖАЩИХ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ  
МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА «БЕЛГОРОДСКИЙ РАЙОН»  
БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ)**

Выпускная квалификационная работа  
обучающейся по направлению подготовки  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
очной формы обучения, группы 05001301  
Чепелева Вадима Александровича

Научный руководитель  
кандидат социологических наук,  
доцент Шаповал Ж.А.

БЕЛГОРОД 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ		3
РАЗДЕЛ I	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ	8
РАЗДЕЛ II	АНАЛИЗ УСЛОВИЙ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В АДМИНИСТРАЦИИ БЕЛГОРОДСКОГО РАЙОНА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	25
РАЗДЕЛ III	НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В АДМИНИСТРАЦИИ БЕЛГОРОДСКОГО РАЙОНА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ	45
ЗАКЛЮЧЕНИЕ		60
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ		64
ПРИЛОЖЕНИЯ		73

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** За период проведения современных российских реформ и сопровождавших их кризисных явлений в экономике и социуме, изменилось отношение многих людей к труду. Труд потерял свою смыслообразующую функцию, произошло его отчуждение от благополучия работника, поскольку его значение в формировании дохода человека занижено, а моральные поощрения за добросовестный труд практически перестали играть важную роль.

Кроме того, в последнее время усложнилось содержание управленческого труда: высокоинтеллектуальным работником управляют все более сложные мотивы. Организация труда таких сотрудников невозможна только с помощью нормирования труда, должностных инструкций и контроля. Нужны иные, более современные подходы к управлению кадрами, новые формы организации, приводящие к высоким результатам.

Перечисленные проблемы в полной мере относятся и к муниципальной службе. Актуальной стала проблема мотивации труда и в этом свете – оттока квалифицированных кадров в негосударственный сектор экономики.

Особое внимание к обеспечению благоприятных условий труда объясняется тем, что они в основном представляют собой производственную среду, в которой протекает жизнедеятельность человека во время труда. От их состояния в прямой зависимости находится уровень работоспособности человека, результаты его работы, состояние здоровья, отношение к труду и качество работы. Улучшение условий труда существенно влияет на повышение его производительности.

Актуальность темы работы обусловлена тем, что для успешного выполнения муниципальными служащими своих профессиональных функций, необходимо постоянно создавать и совершенствовать условия их труда. Однако в настоящее время в органах местного самоуправления существует ряд проблем организации условий труда таких, как низкий

уровень заработной платы, недостаточная развитость условий отдыха муниципальных служащих, проблема социальной поддержки и прочие.

**Степень изученности темы.** Необходимо отметить, что вопросы изучения особенностей осуществления трудовой деятельности муниципальными служащими стали рассматриваться в качестве предмета исследования сравнительно недавно, в то время как теоретическим основам труда посвящено немало публикаций как зарубежных, так и отечественных ученых. Содержательные аспекты трудовой деятельности раскрыты в работах таких авторов, как М.А. Васильева, О. А. Дейнеко, Е.И. Капустина, Л.А. Костина, В.В. Новожилова, Г.Х. Попова, Д.И. Правдина и др<sup>1</sup>.

Вопросы совершенствования организации труда государственных и муниципальных служащих достаточно полно исследованы в работах таких отечественных ученых, как А.М. Боровой, Л.В. Вагина, Е.С. Жарикова, Е.А. Кобец, Т.А. Макареня, А.И. Рофе, Е.Н. Янченко<sup>2</sup>. Исследования затрагивают теоретические основы организации труда, проблемы материального стимулирования, мотивации, воспроизводства рабочей силы, а также влияние условий труда на качество выполняемой работы.

Общие вопросы организации труда муниципальных служащих нашли отражение в работах М. Магуры, В.А. Столяровой<sup>3</sup>. Частные проблемы труда

---

<sup>1</sup> Васильев М.А. Некоторые вопросы муниципальной службы (принципы, организация, процесс) // Муниципальная служба. 2014. №3; Дейнеко О.А. Методические проблемы науки управления производством. М., 2013; Капустин Е.И. Качество труда и заработная плата. М., 2014; Костин Л.А. Повышение эффективности труда в новых условиях хозяйствования. М., 2014; Новожилов В.В. Проблемы измерения затрат и результатов при оптимальном планировании. М., 2012; Попов Г.Х. Проблемы теории управления. М., 2014; Правдин Д.И. Непроизводственная сфера: эффективность и стимулирование. М., 2013.

<sup>2</sup> Борова А.М. Организация, нормирование и оплата труда. М., 2012; Вагина Л.В. Оплата труда: государственная гражданская служба. М., 2011; Жариков Е.С. Психология управления. М., 2015; Кобец Е.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли. Таганрог, 2014; Макареня Т.А. Организация и планирование производства. Таганрог, 2012; Рофе А.И. Организация и нормирование труда. М., 2012; Янченко Е. Социально-трудовые отношения в развивающейся организации: перспективы управления // Управление персоналом. 2014. №1 (251).

<sup>3</sup> Магура М. Эффективное управление людьми невозможно без современных персонал-технологий // Человек и труд. 2013. №11; Столярова В.А. Функции и оценка результатов труда работников аппарата управления в условиях рыночных отношений. М., 2015.

муниципальных служащих затрагиваются в работах Л.А. Велихова, В. Лексина, А.И. Радченко и др.<sup>1</sup>.

В то же время остается недостаточно изученным ряд вопросов, в частности, недостаточно внимания уделено условиям труда муниципальных служащих и конкретным инструментам совершенствования механизма оплаты и стимулирования с целью повышения эффективности деятельности муниципальных служащих.

**Проблема исследования** заключается в противоречии между необходимостью создания возможностей для результативной профессиональной деятельности муниципальных служащих и недостаточной разработанностью практических рекомендаций по совершенствованию условий их труда.

**Объектом исследования** являются условия труда муниципального служащего в муниципальном образовании.

**Предметом исследования** является механизм совершенствования условий труда муниципальных служащих администрации Белгородского района Белгородской области.

**Цель выпускной квалификационной работы** заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию условий труда муниципальных служащих администрации Белгородского района Белгородской области.

**Задачи квалификационной работы.** Реализация данной цели возможна посредством решения следующих задач:

1. Изучить теоретические аспекты организации условий труда муниципальных служащих.
2. Проанализировать условия труда работников администрации Белгородского района Белгородской области.

---

<sup>1</sup> Велихов Л.А. Основы городского хозяйства. Обнинск, 2015; Лексин В. Региональная политика России: концепции, проблемы, решения // РЭЖ. 2015. №3; Радченко А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход. Ростов н/Д., 2011.

3. Предложить направления совершенствования условий труда муниципальных служащих администрации Белгородского района Белгородской области.

**Теоретико-методологической основой** исследования выступают теоретические разработки ведущих отечественных и западных социологов в области изучения социального взаимодействия персонала (В.И. Митрохин, А.А. Яценко)<sup>1</sup>, формирования условий труда для сотрудников муниципальных органов власти (И.В. Вилинова, П.В. Савченко, В.Н. Якимец)<sup>2</sup>.

В ходе исследования использовались общенаучные методы: диалектический метод, анализ, синтез, сравнение, эмпирические методы: анализ документов.

**Эмпирическую базу исследования** составили:

- федеральные, региональные и местные нормативно-правовые документы, регламентирующие процесс муниципального управления<sup>3</sup>;
- статистические и отчетные данные, характеризующие условия труда муниципальных служащих Белгородского района Белгородской области<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Митрохин В.И. Социальное партнерство. М., 2013; Яценко А.А. Социальное взаимодействие. М., 2014.

<sup>2</sup> Вилинова И.В. Организация процесса управления муниципальных районов, городских и сельских поселений. М., 2010; Савченко В.Н. Местное самоуправление и трудовой процесс. М., 2012; Якимец В.Н. Власть и общество. М., 2013.

<sup>3</sup> См.: О муниципальной службе в Российской Федерации: федер. закон от 02.03.2007 №25-ФЗ // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство». Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: федер. закон от 06.10.2003 №131-ФЗ // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство». Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года: Постановление правительства Белгородской обл. от 25.01.2010 №27-пп. URL: <https://belregion.ru/> (дата обращения: 20.11.2016); О муниципальной службе муниципального района «Белгородский район» Белгородской области: решение совета депутатов Белгородского района от 30.11.2007 №348. URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 20.11.2016); Об оплате труда, социальных гарантиях, мерах поощрения и ответственности работников органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области, замещающих должности муниципальной службы муниципального района: решение Муниципального совета Белгородского района от 09.01.2008 №29 (ред. от 15.11.2016 г. № 267). URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 20.11.2016)

**Научно-практическая значимость** настоящего исследования обусловлена содержанием предложений и рекомендаций по совершенствованию условий труда муниципальных служащих. Также она состоит в возможности использования содержащихся в работе выводов и рекомендаций при разработке перспективных разделов социологии управления и, в частности, социологии муниципального управления. Обобщение теоретического и эмпирического материала дает возможность для разработки комплексной программы совершенствования условий труда муниципальных служащих, приведения этих условий в соответствие с потребностями местного самоуправления, задачами преодоления разрыва между практикой муниципального управления и его научным осмыслением.

**Структура работы.** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованной литературы, приложения.

---

<sup>1</sup> См.: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Белгородской области: официальный сайт. URL: <http://belg.gks.ru/> (дата обращения: 20.11.2016)

## **РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ**

В настоящее время проблемы обеспечения оптимальных условий труда в муниципальных учреждениях являются очень актуальными, так как от этого зависят результаты и эффективность организационной деятельности. Организация условий труда занимает одно из ведущих мест в управлении персоналом в муниципальных учреждениях. Изменения содержания труда в условиях нынешней экономики и социальных ожиданий работников сферы услуг усилило значение организации условий труда как одной из основных функций кадрового менеджмента. Успешная деятельность любой организации зависит от качественной и эффективной работы ее персонала. Поэтому проблемы организации условий труда муниципальных служащих часто становятся предметом многих исследований и являются ключевыми в построении управленческого процесса в муниципальных учреждениях.

Как наука, организация труда зародилась в конце XIX века в период индустриализации развития производства. Начало организации труда как науки связывают с американским инженером Ф. Тейлором. Он был первым, кто объединил замыслы и попытки в области рационализации трудовых процессов в систему знаний<sup>1</sup>. Исследования Тейлора положили начало поискам способов научной рационализации трудовых процессов путем тщательного изучения и проектирования методов и приемов труда с использованием хронометражных наблюдений, улучшения организации рабочих мест, установления обоснованных режимов труда и отдыха и других мер.

Г. Форд внедрил систему Тейлора на базе автомобильных заводов, использующих конвейерную систему с сильной интенсивностью труда. Его система характеризовались максимальным разделением труда, в результате которого почти все операции производственного процесса становятся

---

<sup>1</sup> Магура М. Эффективное управление людьми невозможно без современных персонал-технологий // Человек и труд. 2011. №11. С. 27



простыми и могут выполняться рабочими низкой квалификации при исключительно напряженном темпе работы, задаваемом скоростью движения конвейера и других механических регуляторов ритма труда<sup>1</sup>.

В начале XX века Френк и Лилиан Гилбрет разработали методику анализа приемов и способов труда и считаются основоположниками микроэлементного нормирования. Они установили, что любой трудовой процесс можно расчленить на 17 простейших движений (микроэлементы), которые в дальнейшем не поддаются расчленению, и назвали их «терблигами». Ими разработан циклографический метод исследования движений с помощью киносъемки, который давал возможность анализировать траектории рабочих движений, замерять затраты времени на их выполнение, проектировать рациональные методы работы и устанавливать нормы затрат времени<sup>2</sup>.

В России работа по внедрению научной организации труда была развернута в первые годы советской власти. В числе наиболее известных российских теоретиков науки об организации можно указать А.А. Богданова, О.А. Ерманского, А.К. Гастева и др.

Одним из пропагандистов и популяризаторов НОТ в России был П.М. Керженцев, автор работ, написанных в двадцатые годы прошлого столетия: «НОТ. Научная организация труда», «Принципы организации», «Борьба за время». Он возглавлял Лигу «Время», задачей которой была борьба за правильное использование и экономию времени, как основное условие осуществления принципов научной организации труда в СССР<sup>3</sup>.

В 30-е гг. в СССР была предпринята попытка создать микроэлементные нормативы ручного времени и методику микроэлементного нормирования. В.И. Иоффе разработал основы отечественного микроэлементного нормирования, создав систему

---

<sup>1</sup> Магура М. Эффективное управление людьми невозможно без современных персонал-технологий // Человек и труд. 2011. №11. С. 28

<sup>2</sup> Там же. С. 29

<sup>3</sup> Турчинов А.И. Управление персоналом. М., 2013. С. 31

микроэлементных нормативов времени для технического нормирования труда.

Дальнейшее развитие научно-технического прогресса предполагает необходимость учета при организационном проектировании физических, психологических, антропологических и других научно обоснованных требований, обеспечивающих нормальное функционирование системы «человек – машина – труд». Другими словами, по нашему мнению, в условиях современного трудового процесса необходимо учитывать такое емкое многоаспектное понятие, как условия труда, характеризующее степень влияния различного рода факторов на человека и осуществляющую им деятельность.

Категория «условия труда» имеет важное методологическое значение как для социально-экономических и естественно-научных исследований, так и для выбора правильного направления практического решения проблем, связанных с этой областью. В отечественной литературе по этому вопросу имеются весьма разнообразные толкования сущности условий труда, их содержания и определения предмета. Это в значительной степени объясняется тем, что специалисты различных научных направлений при исследовании отдельных сторон условий труда выделяют именно те характеристики, которые непосредственно вытекают из специфики того или иного направления.

Анализ трудов отечественных ученых показал, что существуют различные определения понятия «условия труда». Так, например, В.В. Лукашевич считает, что «условия труда – это совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника. К ним относятся: место, характер работы (специальность, квалификация, должность), продолжительность рабочего дня и т.д. Основные условия труда: продолжительность рабочего времени и времени отдыха, размер минимальной заработной платы, вопросы

охраны и дисциплины руда, производственно-технические, санитарно-гигиенические нормы – строго установлены законом»<sup>1</sup>.

А.И. Турчинов дает следующее определение: «условия труда – это сложное объективное явление, характеризующее среду протекания трудового процесса и формирующееся под воздействием совокупности факторов различного характера и влияющее на здоровье, работоспособность человека, его отношение к труду и степень удовлетворенности трудом, а как следствие – на эффективность труда и другие экономические результаты деятельности»<sup>2</sup>.

По мнению В.И. Герчикова, «условия труда – это характеристики производственного процесса и производственной среды, воздействующие на сотрудника предприятия»<sup>3</sup>. Федосеев В.Н. определяет условия труда как составляющие внутренней среды (факторы среды), окружающей работника<sup>4</sup>.

Таким образом, различия в трактовке сущности, содержания и определения категории «условия труда» объективно отражают многослойность изучаемого предмета. Конечно, каждый автор дает определение условий труда, исходя из своей точки зрения. Однако, все определения данного понятия, так или иначе, сходны в одном: под условиями труда понимается совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, влияющих на работоспособность сотрудника.

На наш взгляд, наиболее содержательным будет следующее определение: «условия труда – совокупность психофизиологических, санитарно-гигиенических и социально-психологических факторов трудовой деятельности, влияющих:

---

<sup>1</sup> Крахмалов А.Н. Оценка эффективности труда муниципальных служащих // Вестник Поволжского института управления. 2013. №4. С. 7.

<sup>2</sup> Турчинов А.И. Управление персоналом. М., 2013. С. 32

<sup>3</sup> Гречникова В.И. Концептуальные аспекты труда муниципальных служащих // Вестник Поволжского института управления. 2012. №2. С. 31.

<sup>4</sup> Федосеев В.Н. Социологический портрет муниципального служащего // Власть. 2012. С. 32.

- на здоровье и работоспособность человека, на его отношение к труду;
- на эффективность производства, уровень жизни и развитие личности»<sup>1</sup>.

Во многих конвенциях и рекомендациях Международной организации труда (МОТ) указывается, что трудовая деятельность и жизнедеятельность людей совпадают во времени и пространстве, то есть, иначе говоря, основная активная жизнь человека проходит на работе. Если принять рабочее время (без учета времени на явку на работу и возвращение с работы) за 8 часов, время для сна также за 8 часов, то свободное (личное) время не может быть более 8 часов. Находясь на работе, человек затрачивает комплекс жизненных сил не только на достижение определенных результатов своего труда, но на реакцию организма, связанную с условиями труда.

При определенных условиях эти затраты жизненных сил достигают значительных результатов. Следовательно, от продолжительности рабочего времени и от условий труда зависят не только результат, но и такие факторы, как общая продолжительность жизни, состояние трудоспособности, физического здоровья, период социальной активности и др.

В реальной жизни из-за неравномерности развития технического прогресса, недостаточного финансирования мероприятий в области охраны труда, социально-экономических и других причин современные условия труда для многих людей далеки от комфортности.

В этой связи рассмотрим систему основных понятий, дающих представление об условиях труда, и взаимосвязи между ними. Условия труда на каждом рабочем месте – это синтез по крайней мере четырех факторов:

- социальные и экономические, действие которых обуславливает положение трудящихся в обществе (законодательство о труде, стандарты в

---

<sup>1</sup> Истомина Н.Н. Особенности трудовой деятельности работников органов местного самоуправления в Российской Федерации // Молодой ученый. 2013. №11. С. 118.

области организации труда, оплаты, условий труда и охраны, система льгот, гарантий и компенсаций работникам);

– технические и организационные факторы, непосредственно воздействующие на формирование материально-вещественных элементов условий труда (средства труда, предметы труда, технологические процессы, организационные формы производства, труда и управления);

– естественно-природные факторы (воздействие на работников географических, климатических, геологических и биологических особенностей местности, где протекает трудовой процесс);

– хозяйственно-бытовые факторы (организация питания работников, санитарного и бытового их обслуживания)<sup>1</sup>.

Данная совокупность факторов определяет состояние производственной среды и оказывает влияние на здоровье и работоспособность работника.

Следует обратить внимание на отличие понятия «работоспособность» от понятия «трудоспособность». Это отличие состоит в том, что трудоспособность является качественной чертой самой человеческой личности безотносительно к выполняемой работе. Работоспособность же человека характеризует не только его трудоспособность, но и его возможность выполнять конкретную работу при определенных условиях. Следовательно, трудоспособность человека является основой его работоспособности.

На работоспособность человека оказывают влияние: квалификация, мотивация труда, техника и организация производства и другие естественные (природные) и социально-экономические факторы, которые сказываются на результативности его трудовой деятельности. Особое место занимает производственная среда.

---

<sup>1</sup> Дурцева А.Г. Управление профессиональным развитием муниципальных служащих // Вестник Челябинского государственного университета. 2014. №2. С. 61.

Под производственной средой понимают совокупность факторов, влияющих на работоспособность людей в процессе их трудовой деятельности.

Вредные и опасные производственные факторы – это факторы, воздействие которых на работника может привести к профессиональному заболеванию или травме.

Безопасными условиями труда называют такие условия, при которых воздействие на работающих вредных или опасных производственных факторов исключено либо уровни их воздействия не превышают установленные нормативы<sup>1</sup>.

Исследования НИИ труда, а также рекомендации Международной организации труда позволяют определить десять основных факторов производственной среды, влияющих на работоспособность человека в процессе производства и вызывающих у него усталость (утомление): физическое усилие; нервное напряжение; темп работы; монотонность работы; температура, влажность, тепловое излучение в рабочей зоне; загрязненность воздуха; производственный шум; вибрация, вращение, толчки; освещенность<sup>2</sup>.

Каждый из указанных десяти факторов, определяющих условия труда, действует обособленно. Их влияние должно учитываться отдельно по каждому рабочему месту в процессе его аттестации и далее отражаться в интегральной оценке условий труда. Интегральную оценку условий труда и ее составные элементы необходимо учитывать при организации оплаты труда, проектировании форм и методов организации труда, разработке норм труда, составлении графиков труда и отдыха. Другими словами, условия труда оказывают существенное влияние на все элементы организации труда.

---

<sup>1</sup> Крахмалов А.Н. Оценка эффективности труда муниципальных служащих // Вестник Поволжского института управления. 2013. №4. С. 48

<sup>2</sup> Дурцева А.Г. Управление профессиональным развитием муниципальных служащих // Вестник Челябинского государственного университета. 2014. №2. С. 62

По нашему мнению, организация условий труда направлена на сохранение жизни и здоровья человека в процессе всей его трудовой деятельности, где бы он ни трудился, и предполагает создание таких условий, которые в максимальной степени являлись бы для него оптимальными.

Главной задачей управления кадрами в органах местного самоуправления является ориентация сотрудников на достижение целей муниципального развития, получение от них максимальной отдачи. Причины, по которым человек отдает работе максимум усилий, очень разнообразны. Организация условий труда определяет побудительный выбор муниципальными служащими различных типов поведения и становится одним из важнейших элементов управления. Если учитывать, что побуждает человека к действиям, к чему он стремится, можно построить управление трудовой деятельностью муниципального служащего так, что он будет выполнять свои обязанности наилучшим образом.

Органы власти и управления не могут функционировать без сотрудников, обеспечивающих их деятельность, иначе говоря, без чиновников. В органах государственной власти – это государственные служащие, в местных органах власти (органах местного самоуправления) – муниципальные служащие. Характер работы муниципальных служащих имеет публичное значение, и регулирование их трудовой деятельности отличается определенной спецификой.

Регламентируется деятельность органов местного самоуправления с помощью нормативной базы, к которой следует отнести федеральные, региональные и местные нормативно-правовые документы, в том числе:

- Конституция Российской Федерации<sup>1</sup>;
- Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 с изменениями от 30.12.2008 // Российская газета. – 2009. – №7 (4831). – 21 января.

- Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации»<sup>2</sup>;
- Законы субъектов РФ о муниципальной службе<sup>3</sup>.

Определение понятия муниципальной службы дано в Федеральном законе от 02.03.07 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ»<sup>4</sup> (далее - Закон № 25-ФЗ). В соответствии со статьей 7 данного федерального закона «муниципальным служащим является гражданин Российской Федерации, достигший возраста 18 лет, исполняющий в порядке, определенном уставом муниципального образования в соответствии с федеральными законами и законами субъекта Российской Федерации, обязанности по муниципальной должности муниципальной службы за денежное вознаграждение, выплачиваемое за счет средств местного бюджета»<sup>5</sup>. Лица исполняющие обязанности по техническому обеспечению деятельности органов местного самоуправления, не являются муниципальными служащими.

Существующие квалификационные требования, которые необходимы для исполнения должностных обязанностей муниципального служащего, устанавливаются законодательством субъекта Российской Федерации, а также нормативными правовыми актами органов местного самоуправления. Анализ законодательства субъектов РФ позволяет выявить два основных способа изложения квалификационных требований к муниципальным служащим, замещающим различные муниципальные должности, исходя из классификации должностей муниципальной службы:

---

<sup>1</sup> Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: федер. закон от 06.10.2003 №131-ФЗ (ред. от 29.06.2015) (с изм. и доп., вступ. в силу с 11.07.2015) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

<sup>2</sup> О муниципальной службе в Российской Федерации: федер. закон от 2.03.2007 № 25-ФЗ // Российская газета. – 2007. – 7 марта.

<sup>3</sup> См., например: Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области: Закон Белгородской области от 24.09.2007 №150 (ред. от 05.12.2014) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

<sup>4</sup> О муниципальной службе в Российской Федерации: федер. закон от 2.03. 2007 №25-ФЗ // Российская газета. – 2007. – 7 марта.

<sup>5</sup> Там же.



– с разделением критериев на требования к стажу и образованию, где требования и к уровню образования, и к стажу по каждой категории и группе должностей разделены по критериям;

– комплексный, если требования, обозначенные выше, излагаются в общем<sup>1</sup>.

При выполнении должностных обязанностей муниципальные служащие должны руководствоваться должностными инструкциями и интересами местного сообщества<sup>2</sup>. Чтобы избежать возможностей для создания какой-либо личной заинтересованности в принятии того или иного решения, действующим Федеральным законом «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 2 марта 2007 года установлены ограничения, обусловленные статусом муниципального служащего. В частности муниципальному служащему запрещено:

– заниматься другой оплачиваемой, кроме педагогической, научной и иной творческой деятельностью;

– заниматься предпринимательской деятельностью лично или через доверенных лиц;

– состоять членом органа управления коммерческой организации, если иное не предусмотрено законом или если в порядке, установленном уставом муниципального образования в соответствии с федеральными законами и законами субъекта Российской Федерации, ему не поручено участвовать в управлении этой организации муниципального служащего;

– образовывать в органах местного самоуправления структуры политических партий, религиозных и других общественных объединений, за исключением профессиональных союзов;

– быть депутатом Государственной Думы Федерального Собрания РФ, депутатом законодательного органа субъекта РФ, депутатом

---

<sup>1</sup> Фабричный С.Ю. Муниципальная служба в Российской Федерации. М., 2013. С. 174.

<sup>2</sup> Аюрова И. Реформирование местного самоуправления: проблемы и поиски их решения // Россия и мир: институциональные и структурные проблемы экономического развития. 2014. №7. С. 207.

представительного органа местного самоуправления, выборным должностным лицом местного самоуправления<sup>1</sup>.

Труд муниципальных служащих, являясь специфической областью человеческой деятельности, направлен на обеспечение поддержки конституционного строя, соблюдение Конституции РФ, реализацию норм правовых актов различных уровней, а также функций местного самоуправления в области образования, культуры, здравоохранения, социальной защиты населения, экономики, экологии, охраны общественного порядка и т.д. и полномочий муниципальных органов в указанных областях.

Организация труда муниципальных служащих – один из важнейших факторов эффективной работы органов местного самоуправления. Однако ее значение зачастую недооценивается руководителями и специалистами администраций. Между тем, именно рациональная организация труда существенно влияет на методы и сроки внедрения различных технических и организационных нововведений, эффективность служебной деятельности<sup>2</sup>.

Одним из направлений научной организации труда муниципальных служащих является создание рациональной системы разделения труда и кооперации. Разделение труда означает разграничение и обособление различных видов деятельности, а кооперация – совместное участие работников в одном или нескольких взаимосвязанных процессах.

Разделение и кооперация труда взаимосвязаны и взаимообусловлены. Это выражается в том, что разделение процесса труда на отдельные составляющие с закреплением их за определенными работниками или группами работников в значительной степени предопределяет и форму взаимодействия.

Основные признаки, по которым осуществляется разделение труда:

- состав и содержание функций управления;

---

<sup>1</sup> О муниципальной службе в Российской Федерации: федер. закон от 2.03.2007 №25-ФЗ // Российская газета. – 2007. – 7 марта.

<sup>2</sup> Истомина Н.Н. Особенности трудовой деятельности работников органов местного самоуправления в Российской Федерации // Молодой ученый. 2013. №11. С. 118.

- технологическая однородность работ;
- сложность выполняемых работ и квалификационные характеристики исполнителей<sup>1</sup>.

В соответствии с этими признаками различают функциональное, технологическое и квалификационное разделение труда.

Функциональное разделение труда – разграничение и обособление деятельности групп работников по функциям управления и относительно самостоятельным сферам деятельности.

Технологическое разделение труда – разделение труда по видам работ и операций, закрепление их за определенными группами работников и отдельными исполнителями, что обеспечивает специализацию работников, их ориентацию на выполнение однородных или сопряженных видов работ и операций. В общем виде технологическое разделение труда воплощается в разделении управленческого персонала на руководителей, специалистов и технических исполнителей, однако степень дифференциации зависит от многообразия закрепленных за работником технологически разнородных работ и решаемых задач.

Технологическое разделение труда, разграничивая деятельность работников администрации по признаку однородности выполняемых работ, позволяет выделить типичные работы, для которых целесообразно разработать процедуры выполнения, а также стереотипные и формализуемые операции, которые могут выполняться с помощью технических средств.

Квалификационное разделение труда означает распределение обязанностей между работниками различных квалификаций с учетом сложности поручаемых им работ и занимаемой должности. Оно осуществляется внутри профессиональных групп специалистов и технических исполнителей в рамках структурных подразделений администрации. Квалификационное разделение труда обуславливает

---

<sup>1</sup> Факторы, определяющие условия труда. URL: <http://www.gigiena-saratov.ru/ohranatruda/100273/> (дата обращения: 18.11.2016)

необходимость кооперации труда между отдельными муниципальными служащими внутри структурного подразделения, занимающими различные должности и имеющими различную квалификацию.

Планирование индивидуальной трудовой деятельности муниципального служащего является важным элементом организации труда в местной администрации. Оно осуществляется в определенной последовательности и включает 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<sup>1</sup>.

Чтобы достичь успеха, тщательный процесс организации условий труда должен применяться на всех уровнях управления и воздействовать на все виды организационных единиц: каждого сотрудника, локальные коллективы отдельных подразделений и коллектив всего учреждения.

В структуре условий труда персонала в системе муниципального управления можно выделить шесть групп элементов (рис.1).

---

<sup>1</sup> Крахмалов А.Н. Оценка эффективности труда муниципальных служащих // Вестник Поволжского института управления. №4. 2013. С.32.



Рис.1. Организация условий труда в системе муниципального управления

Формирующиеся под воздействием разнообразных факторов, условия труда представляют собой совокупности различных по воздействию на муниципального служащего элементов, основными из которых выступают:

1. Санитарно-гигиенические элементы формируются и количественно оцениваются методами санитарно-гигиенических исследований (микроклимат, измерения шума, ЭМП, состояния воздушной среды и т.д.). Элементы этой группы нормируются путем стандартов, норм и требований.

2. Психологические и физиологические элементы обусловлены содержанием трудовой деятельности, различными нагрузками на опорно-двигательный аппарат, нервную систему и психику в процессе труда. Эти элементы представляют собой физические, нервно-психические нагрузки, монотонность труда, темп и ритм работы, вынужденную позу. Трудовой процесс невозможен без соответствующего физиологического и психологического обеспечения. Это обеспечение означает способность

человека нести соответствующую нагрузку – энергетическую, физиологическую, биохимическую, нервно-психическую, эмоциональную.

3. Эстетические элементы формируют у человека отношение к среде протекания труда с точки зрения ее художественного восприятия. Они воздействуют на формирование определенного эмоционального состояния: архитектурное, конструкторское, художественного оформление экстерьера, производственного оборудования, оснастки рабочих мест и производственной одежды.

4. Социально-психологические элементы характеризуют состояние работников и коллектива, формируются под влиянием социально-психологических факторов, создают соответствующий психологический, эмоциональный настрой работника. Элементы этой группы весьма трудно оценить количественно, на них нет норм и тем более стандартов, но их изучение с помощью социологических исследований создает объективную основу для их измерения.

5. Экономические элементы предполагают наличие системы оплаты труда, мотивации, льгот, гарантий и компенсаций служащих, с одной стороны, а с другой – системы экономических санкций за нарушение норм, стандартов, правил и т.д.

6. Организационно-технические, непосредственно воздействующие на формирование материально-вещественных элементов условий труда: средства труда, предметы труда, технологические процессы, организационные формы производства, труда и управления, в частности, режимы труда и отдыха, формы разделения и кооперации труда, приемы и методы труда и т.п.

Соответствие этих факторов требуемым нормам и стандартам является предпосылкой нормальной работоспособности человека, находящегося на муниципальной службе.

Комплексная система организации условий труда муниципальных служащих, учитывающая профессиональные, возрастные особенности

служащих может стать эффективной формой профилактики различного рода служебных злоупотреблений. Различные изменения в организации, ее рост, реорганизация требуют адаптации системы организации условий труда с учетом изменяющихся факторов.

Основными механизмами организации условий труда в сфере муниципального управления являются:

- обеспечение правовой и социальной защищенности;
- совершенствование условий труда с целью эффективного выполнения своих должностных обязанностей;
- стабильность профессионального кадрового состава;
- равноценные условия оплаты труда;
- оценка показателей эффективности результатов профессиональной деятельности служащего;
- право на своевременное и в полном объеме получать денежное содержание;
- режим отдыха обеспечивается нормативным определением продолжительности рабочего и служебного времени, предоставление нерабочих праздничных и выходных дней, а также ежегодного оплачиваемого основного и дополнительного отпуска;
- предоставление в обязательном порядке медицинского страхования;
- предоставление обязательного государственного социального страхования;
- обеспечение выплат по обеспечению государственного страхования;
- возмещение командировочных расходов; государственное пенсионное обеспечение<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Истомина Н.Н. Особенности трудовой деятельности работников органов местного самоуправления в Российской Федерации // Молодой ученый. 2013. №11. С. 121.

Таким образом, подводя итог первого раздела, сделаем следующие выводы:

1. Организация труда муниципальных служащих один из важнейших факторов эффективной работы органов местного самоуправления. Однако ее значение зачастую недооценивается руководителями и специалистами администраций. Между тем, именно рациональная организация труда существенно влияет на методы и сроки внедрения различных технических и организационных нововведений, эффективность служебной деятельности.

2. Труд муниципальных служащих, являясь специфической областью человеческой деятельности, направлен на обеспечение поддержки конституционного строя, соблюдение Конституции РФ, реализацию норм правовых актов различных уровней, а также функций местного самоуправления в различных областях. Принципами построения эффективной системы организации условий труда в органах муниципальной власти являются: создание эффективного механизма выбора кадрового состава муниципальных служащих и работы с ним; повышение престижа муниципальной службы и авторитета муниципальных служащих; совершенствование текущих программ подготовки и активного профессионального развития работающих муниципальных служащих.

3. В ходе построения эффективной организации условий труда в органах муниципальной власти должны применяться современные технологии и кадровые механизмы при увеличении ответственности и роли кадровых служб муниципальных органов в области организации условий труда.



## **РАЗДЕЛ II. АНАЛИЗ УСЛОВИЙ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В АДМИНИСТРАЦИИ БЕЛГОРОДСКОГО РАЙОНА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

Муниципальное образование «Белгородский район» Белгородской области (далее – муниципальный район) в соответствии со статьей 2 закона Белгородской области от 20 декабря 2004 года № 159 «Об установлении границ муниципальных образований и наделении их статусом городского, сельского поселения, городского округа, муниципального района» обладает статусом муниципального района<sup>1</sup>.

Система органов местного самоуправления Белгородского района представлена Муниципальным советом района, главой района, исполняющим полномочия председателя Муниципального совета, администрацией района, а также контрольно-ревизионной комиссией.

Для достижения целей выпускной квалификационной работы для нас представляет интерес администрация района, возглавляемая на принципах единоначалия назначаемым по контракту главой администрации района. Положение администрации района в системе органов местного самоуправления, ее структура, порядок формирования и компетенция закреплены в уставе муниципального района.

Администрация Белгородского района осуществляет «организацию решения вопросов местного значения на подведомственной территории, исполнения переданных на основе соглашений полномочий органов местного самоуправления городских и сельских поселений района, а также исполнения отдельных государственных полномочий, переданных для осуществления органам местного самоуправления»<sup>2</sup>. Основной целью

---

<sup>1</sup> См.: Об установлении границ муниципальных образований и наделении их статусом городского, сельского поселения, городского округа, муниципального района: Закон Белгородской области от 20.12.2004 №159. URL: <https://belregion.ru/> (дата обращения: 20.01.2017)

<sup>2</sup> Устав муниципального района «Белгородский район» Белгородской области: принят решением совета депутатов Белгородского района от 31.07.2007 №309. URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 20.01.2017)

деятельности администрации муниципального района является обеспечение комплексного социально-экономического развития муниципального образования как основы экономического роста и повышения качества жизни населения района.

В соответствии с уставом муниципального района, утвержденным решением совета депутатов Белгородского района от 31 июля 2007 года № 309, в структуру администрации муниципального района входят аппарат главы администрации района и отраслевые (функциональные) органы администрации района, к которым относятся комитеты, управления, отделы и подотделы администрации района<sup>1</sup>.

Основное предназначение аппарата главы администрации района – обеспечение проведения единой муниципальной политики главой района, а также координация деятельности всех муниципальных органов администрации района. К полномочиям создаваемых в администрации комитетов относится осуществление управления в установленной сфере деятельности, в том числе посредством координации деятельности муниципальных органов. В полномочия управлений, отделов и подотделов администрации района входит функциональное регулирование деятельности администрации в определенной сфере.

По состоянию на 01 января 2017 года в администрации района функционирует 8 комитетов, 14 управлений и 42 отдела<sup>2</sup>.

Обеспечение исполнения полномочий структурных подразделений администрации осуществляют муниципальные служащие района. К муниципальным правовым актам Белгородского района, регламентирующим условия и порядок прохождения муниципальной службы, относятся следующие:

---

<sup>1</sup> Устав муниципального района «Белгородский район» Белгородской области: принят решением совета депутатов Белгородского района от 31.07.2007 №309. URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 20.01.2017)

<sup>2</sup> Информация официального сайта органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области. URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 01.01.2017)

- устав муниципального района «Белгородский район» Белгородской области;
- решение совета депутатов Белгородского района от 30 ноября 2007 года № 348 «О муниципальной службе муниципального района «Белгородский район» Белгородской области»;
- решение Муниципального совета Белгородского района от 09 января 2008 года № 29 «Об оплате труда, социальных гарантиях, мерах поощрения и ответственности работников органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области, замещающих должности муниципальной службы муниципального района» и другие<sup>1</sup>.

Считаем необходимым отобразить численность и состав муниципальных служащих администрации района. По состоянию на 01 января 2017 года по данным Федеральной службы государственной статистики численность работников, замещающих должности муниципальной службы в администрации муниципального района «Белгородский район» Белгородской области, составила 148 человек, из которых 41 мужчина, что составляет 27,7% от общего количества служащих, и 107 женщин – 72,3% соответственно<sup>2</sup>. Приведенные данные свидетельствуют о преобладании количества женщин среди муниципальных

---

<sup>1</sup> См.: Устав муниципального района «Белгородский район» Белгородской области: принят решением совета депутатов Белгородского района от 31.07.2007 №309. URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 20.01.2017); О муниципальной службе муниципального района «Белгородский район» Белгородской области: решение Совета депутатов Белгородского района от 30.11.2007 №348. URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 20.01.2017); Об оплате труда, социальных гарантиях, мерах поощрения и ответственности работников органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области, замещающих должности муниципальной службы муниципального района: решение Муниципального совета Белгородского района от 09.01.2008 №29 (ред. от 15.11.2016 №267). URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 15.03.2017)

<sup>2</sup> См.: Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Белгородской области / Раздел: Официальная статистика – Государство, общественные организации. URL: <http://belg.gks.ru/> (дата обращения: 20.11.2016)

служащих администрации района.

Стоит отметить, что большинство муниципальных служащих администрации района (51,3%) имеют опыт работы в органах власти от 5 до 10 лет. Почти у трети кадрового состава (29,1%) стаж превышает 10 лет. Процент муниципальных служащих со стажем работы менее 5 лет составил 19,6%.

Проанализировав сведения о возрастном составе муниципальных служащих, отметим, что самая многочисленная группа служащих представлена возрастной когортой 30-40 лет – 59 человек (39,9%), немногим меньше служащих в возрасте до 30 лет – 53 человека (35,8%). Самой малочисленной категорией выступили служащие в возрасте 51-60 лет – 9 человек (6,1%), и следует заметить полное отсутствие служащих в возрасте старше 60 лет.

По состоянию на 01 января 2017 года на должности муниципальной службы администрации Белгородского района назначено 15 человек, что составляет 10,1% от общего количества служащих. Но заметим, что за тот же период количество уволенных сотрудников составило – 24 человека (16,2%), что свидетельствует о наличии текучести кадров.

Осознавая свою ответственность перед государством, обществом и гражданами Белгородского района, муниципальные служащие администрации района призваны:

- соблюдать при исполнении своих должностных обязанностей права, свободы и законные интересы человека и гражданина независимо от расы, национальности, языка, отношения к религии и других обстоятельств, а также права и законные интересы организаций;
- добросовестно и на высоком профессиональном уровне исполнять служебные обязанности;
- охранять государственную или иную, охраняемую законом тайну, а также не разглашать сведения, касающиеся частной жизни и

здоровья граждан, ставшие ему известными в связи с исполнением служебных обязанностей;

- соблюдать ограничения и запреты, связанные с прохождением муниципальной службы;

- беречь муниципальное имущество, предоставленное для исполнения должностных обязанностей;

- соблюдать политическую нейтральность, исключающую возможность влияния на служебную деятельность решений политических партий или иных общественных объединений;

- исключать действия, связанные с влиянием личных, имущественных (финансовых) и иных интересов, препятствующих добросовестному исполнению должностных обязанностей;

- избегать конфликтных ситуаций, способных нанести ущерб репутации муниципального служащего или авторитету муниципальных органов;

- соблюдать нормы профессиональной этики и делового поведения<sup>1</sup>.

В соответствии с Правилами внутреннего трудового распорядка, утвержденными распоряжением администрации Белгородского района от 08 июля 2015 года № 267-к, муниципальные служащие обязаны:

- соблюдать дисциплину труда, своевременно и точно исполнять распоряжения и поручения руководителей;

- работать честно и добросовестно;

- содержать свое рабочее место, множительную и иную технику в порядке, чистоте, исправном состоянии, экономно и рационально расходовать материалы, электроэнергию;

- выполнять требования по охране труда, технике безопасности,

---

<sup>1</sup> См.: Об утверждении Правил внутреннего трудового распорядка в администрации Белгородского района: распоряжение администрации Белгородского района от 08.07.2015 №267-к. URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 20.01.2017)

производственной санитарии, гигиене труда и противопожарной охране, предусмотренной соответствующими правилами и инструкциями;

– бережно относиться к приборам отопления, водопровода, канализации, электросети, компьютерной сети, радиосети, телефонной сети здания администрации Белгородского района<sup>1</sup>.

На основании предложенной в первом разделе выпускной квалификационной работы структуры факторов, воздействующих на труд муниципальных служащих, проанализируем сложившиеся в настоящее время в администрации района условия их труда.

*Санитарно-гигиенические условия труда* предполагают оценку соблюдения следующих требований к помещению, в котором организовано рабочее место служащего:

1. Норматив площади рабочего места. Соблюдение данного требования предполагает необходимость учета «основных систем планировки помещений (кабинетная, зальная), которая осуществляется исходя из площади помещений, числа служащих, норматива площадей на одного служащего, наличия необходимой мебели и оборудования»<sup>2</sup>. Отметим, что в администрации Белгородского района преобладает кабинетная система помещений. По мнению С.Н. Баттаховой и У.С. Борисовой, для специалистов администрации норма площади размещения должна составлять 3-4 кв.м., для главных и ведущих специалистов – 8-12 кв.м, руководителей отделов – 8-24 кв.м., заместителей главы администрации – 12-35 кв.м., главы администрации – 24-55 кв.м.<sup>3</sup>. Взяв за основу данное требование, можно заключить, что в целом в администрации района нормы площадей для размещения муниципальных служащих соблюдены.

---

<sup>1</sup> См.: Об утверждении Правил внутреннего трудового распорядка в администрации Белгородского района: распоряжение администрации Белгородского района от 08.07.2015 №267-к. URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 20.01.2017)

<sup>2</sup> Баттахова С.Н., Борисова У.С. Повышение эффективности труда путем рационализации и оснастки рабочего места // Новое слово в науке: перспективы развития. 2014. №1 (1). С. 341.

<sup>3</sup> Там же.

2. Температурный режим. Необходимо отметить, что в администрации района требования по соблюдению температурного режима выполняются не в полной мере. Так, в частности, в летнее время, когда температура воздуха составляет  $+40^{\circ}\text{C}$ , в некоторых кабинетах администрации воздух прогревается более чем на  $29^{\circ}\text{C}$  при допустимых  $+23-25^{\circ}\text{C}$ . Проблема усугубляется также наличием устаревших кондиционеров, следствием чего становится падение работоспособности муниципальных служащих. Теоретически при температуре более плюс  $29^{\circ}$  рабочий день не должен превышать 3-6 часов (это как суммарное время, так и непрерывное), однако соблюдение таких правил отсутствует. В холодное время года температурный режим соответствует нормам и составляет  $+22-24^{\circ}\text{C}$ .

3. Освещение рабочего места служащего должно соответствовать требованиям, утвержденным ГОСТом 12.0.0.001-82. Показателями выполнения условий освещения являются острота зрения и длительность ясного видения. Для достижения нормальной остроты зрения необходима освещенность в 50-70 люкс, максимальной считается – 600-1000 люкс. Диапазон освещенности в помещениях администрации составляет 300-500 люкс, что соответствует требованиям.

4. Производственный шум представлен сочетанием различных по частоте и силе звуков, основная задача заключается в исключении неблагоприятно действующего на работника звука. Оценка воздействия шума на человека определяется уровнем звукового давления, характеризующемся громкостью или интенсивностью шума. Диапазон слухового восприятия человека составляет 130 децибел. Основное шумовое воздействие на труд муниципальных служащих оказывает звук работающей оргтехники и средств связи, который составляет не более 70 децибел (к примеру, обычный телефонный разговор – это порядка 62 децибел).

Таким образом, отметим, что в целом, несмотря сезонные отклонения соблюдения температурного режима, в администрации района созданы благоприятные санитарно-гигиенические условия обеспечения служебной

деятельности муниципальных служащих.

*Психофизиологические условия труда* определяются измерением физической динамической, статической и нервно-психической нагрузки на работника при осуществлении им трудовой деятельности. Создание благоприятных психофизиологических условий труда муниципальных служащих предполагает соблюдение режима работы и отдыха, что позволит избежать таких явлений, как производственное переутомление и тесно связанное с ним психологическое состояние человека – усталость. Одним из факторов эффективной организации труда муниципальных служащих является использование рабочего времени. Нормальная продолжительность рабочего времени – 40 часов в неделю. Продолжительность рабочего времени муниципальных служащих администрации района равна 40 часам в неделю. Начало работы - 09.00 ч. Окончание работы - 18.00 ч. Перерыв на обед - с 13.00 ч. до 14.00 ч. Выходные дни - суббота, воскресенье. Накануне праздничных дней продолжительность рабочего времени сокращается на один час. Отметим, что при установлении обеденного перерыва в работе служащих соблюдены все основные требования к нему: продолжительность его составляет один час, что позволяет работнику часть времени потратить на организацию приема пищи, а оставшуюся – на отдых; перерыв предусмотрен в середине рабочего дня, что способствует оптимальному распределению нагрузки на человека.

К числу проблем соблюдения психофизиологических условий труда служащих, на наш взгляд, следует отнести работу служащих в ненормированных условиях, обусловленную либо срочностью выполнения заданий, поставленных руководителем, либо большим объемом работы. Работа сверх установленной нормы рабочего времени не является сверхурочной и не оплачивается, и осуществляется с целью своевременного и качественного выполнения своих трудовых обязанностей.

Результаты проводимых исследований условий труда государственных и муниципальных служащих подтверждают наши выводы и свидетельствуют



о том, что «подавляющее большинство государственных муниципальных и служащих работает сверхурочно (до 90%); при этом основная часть муниципальных служащих (60%) выполняет эти работы постоянно; в ряде структурных подразделений их число достигает 77%, а среди руководителей управлений и отделов – до 86%»<sup>1</sup>. Несбалансированность рабочего времени и зачастую нечеткая структурированность задач приводят к неравному распределению рабочего времени служащих.

*Эстетические условия труда* определяют требования по внесению художественного начала в среду, в рамках которой осуществляется трудовая деятельность сотрудников, и призваны вызывать положительные эмоции и способствовать повышению работоспособности муниципальных служащих. Выполнение данных условий обеспечивается путем реализации двух направлений:

- организации интерьера, предполагающей соответствующее внешнее и внутреннее оформление здания администрации и включает в себя рациональную архитектуру фасада, кровель, стен и фундаментов, входов и подъездов к зданию; озеленение территории посредством обустройства газонов и клумб; цветовое оформление кабинетов сотрудников;
- соблюдением требований к внешнему виду муниципальных служащих.

Анализ созданных в администрации района эстетических условий показал, что внутренняя и внешняя территория администрации Белгородского района соответствует современным требованиям эстетики: во-первых, произведена реконструкция внешнего фасада здания администрации; во-вторых, обустроены удобные подходы и подъезды к зданию администрации посредством оформления пешеходных переходов и

---

<sup>1</sup> Иванченко О.С., Задорожня Ю.С. Совершенствование организации труда муниципальных служащих // Актуальные вопросы социально-экономического развития современного государства. Сборник научных статей по материалам II-й научно-практической конференции. Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова. 2015. С. 51.

организации стоянки для транспортных средств; в-третьих, оформлены газоны и клумбы возле здания администрации; в-четвертых, интерьер кабинетов служащих оформлен, исходя из требований безопасности труда и удобства рабочей позы.

Переходя рассмотрению вопросов внешнего вида муниципальных служащих администрации района, отметим, что деловой стиль их одежды необходим и безупречный внешний вид являются значительной составляющей, характеризующей уровень компетенции и культуры, подчеркивающей деловую атмосферу, свидетельствующий о степени надежности, респектабельности, уважительного отношения служащего к себе и окружающим, и необходимы для поддержания профессионального имиджа и репутации органа власти. Требования к внешнему виду служащих закреплены в Правилах внешнего вида работников администрации Белгородского района, утвержденных распоряжением администрации района от 20 июля 2015 г. № 286-к<sup>1</sup>. Согласно Правилам, внешний вид служащих должен соответствовать общепринятым в деловом мире нормам и правилам. Главное требование, предъявляемое к одежде специалистов, – опрятность и аккуратность, удобство и отсутствие экстравагантности, ухоженность, чувство меры, элегантность и уместность. Одежда должна соответствовать месту, времени и характеру деятельности работника администрации. Деловой стиль одежды предусматривает одежду для ежедневной работы (повседневная) и важных встреч (выходная). На официальных мероприятиях в рабочее время и важных встречах или совещаниях как мужчины, так и женщины должны быть в костюмах классического покроя (женщинам допускается платье делового стиля). На праздничных официальных мероприятиях женщинам допустимо платье в сдержанном стиле. При выполнении муниципальными служащими должностных обязанностей за

---

<sup>1</sup> Об утверждении правил внешнего вида работников администрации Белгородского района: распоряжение администрации Белгородского района Белгородской области от 20.07.2015 №286-к. URL: <http://belm.ru/> (дата обращения: 20.01.2017)

пределами административного здания – на строительных, спортивных или иных объектах допускается спортивная или любая удобная одежда опрятного вида.

Недопустимыми элементами внешнего вида муниципальных служащих администрации района являются:

- одежда и обувь спортивного и пляжного стиля, в том числе джинсовая и кожаная одежда, шорты, открытые сарафаны, тенниски, спортивные свитера, кроссовки;
- кожаные брюки, юбки, пиджаки, жилеты; обувь типа «сандалии» или «сандалеты»;
- одежда неоновых цветов, вызывающего, откровенного или вульгарного стиля, с изображением животных, портретом людей и т.п.;
- небрежная и неопрятная одежда;
- татуировки и пирсинги, не закрытые одеждой<sup>1</sup>.

*Социально-психологические условия труда* определяются кадровым составом и особенностями исследуемой организации (социально-демографическим составом, стилем руководства, интересами сотрудников и др.). Под действием указанных факторов формируется морально-психологический климат, выражающийся в уровне стабильности персонала, его сплоченности, характере взаимоотношений между группами сотрудников, настроениях, дисциплине труда, трудовой активности и творческой инициативе. Социально-психологические условия невозможно измерить количественными показателями, они не имеют норм и стандартов, но оказывают очень важное влияние на работу служащих.

Как справедливо утверждают И.А. Баринов и С.И. Маслова, «способности людей наиболее полно могут реализоваться, а производительность их труда резко повысится, если создан

---

<sup>1</sup> Об утверждении правил внешнего вида работников администрации Белгородского района: распоряжение администрации Белгородского района Белгородской области от 20.07.2015 №286-к. URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 20.01.2017)

производственный коллектив, где существует творческая обстановка, здоровый социально-психологический климат, взаимопомощь, подчинение установленному порядку»<sup>1</sup>.

Вместе с тем, необходимо отметить, что в России, в отличие от развитых зарубежных стран, социально-психологическим аспектам управления персоналом, включая муниципальный уровень, уделяется недостаточно внимания. В то время как успешное развитие на протяжении длительного периода экономики ряда зарубежных стран, например, Японии, показало, что в центре их концепции управления находится человек, который рассматривается как наивысшая ценность для организации.

Мы солидарны с мнением исследователей, которые утверждают, что от настроения, желания человека работать и от того, какая морально-психологическая обстановка сложилась в коллективе, производительность труда примерно в 1,5 раза может увеличиться или в несколько раз уменьшиться.

Создание благоприятных социально-психологических условий труда муниципальных служащих находится в компетенции руководителя как органа управления в целом, так и руководителей структурных подразделений, и предполагает осуществление управляющего воздействия. Необходимость использования в практике управления социально-психологических методов руководства очевидна, так как они позволяют своевременно учитывать мотивы деятельности и потребности работников, видеть перспективы изменения конкретной ситуации, принимать оптимальные управленческие решения. Социально-психологические методы управления направлены на управление социально-психологическими процессами в коллективе для достижения поставленной цели при условии

---

<sup>1</sup> Баринов И.А., Маслова С.И. Управление персоналом муниципальной службы // Проблемы формирования единого экономического пространства и социального развития в странах СНГ. Материалы Международной научно-практической конференции. 2013. С. 183.

сохранения здоровья работников и хорошего морально-психологического климата в коллективе, соблюдения законодательства и требований нормативных актов.

Использование социально-психологических методов означает создание равных возможностей для всех членов коллектива (вне зависимости от их должности и прочих заслуг) при получении различных социальных благ; организация и проведение социального планирования и регулирования, направленные на улучшение условий труда и отдыха членов трудового коллектива, повышение их производственной активности. практически это происходит через обмен опытом, распространение починов, новаторство, воспитание, убеждение, проведение различных праздников, торжественных вечеров, конкурсов и т.д.

Для обеспечения благоприятного морально-психологического климата в коллективе требуются специальные знания и умение руководителей. В качестве специальных мер следует использовать: научно обоснованный подбор кадров, обучение и периодическую аттестацию, формирование трудовых коллективов с учетом психологической совместимости сотрудников, социально-психологические методы, способствующие выработке у членов коллектива навыков взаимопонимания и взаимодействия, соответствующий стиль руководства.

Важным показателем созданных благоприятных социально-психологических условий труда выступает удовлетворенность муниципальных служащих отношениями в коллективе как между коллегами, так и при взаимодействии с руководством.

В целом, отметим, что социально-психологические условия труда муниципальных служащих администрации Белгородского района существенно отличаются в различных структурных подразделениях органа МСУ, и напрямую зависят от компетенции, профессионализма и позиции руководителя в отношении значимости и необходимости применения различных социально-психологических методов воздействия на коллектив.

*Экономические условия труда.* Как справедливо отмечают Е.А. Подолян и Н.Н. Истомина, «существующие особенности труда муниципальных служащих требуют сосредоточения внимания на тех условиях, которые обеспечили бы в процессе их деятельности соблюдение интересов субъекта и объекта управления посредством создания такой системы, комплекса мотивов и стимулов объекта управления, которые активизировали бы процесс достижения поставленной перед субъектом управления цели (социально-экономического и политического развития муниципального образования и региона в целом)»<sup>1</sup>. Такой системой является система стимулирования трудовой деятельности муниципальных служащих, состоящая из следующих основных элементов: материального денежного стимулирования, материального неденежного стимулирования и нематериального стимулирования служащих, а также системы наказаний.

Стимулирование трудовой деятельности муниципальных служащих предполагает построение в органах местного самоуправления такого механизма, при котором трудовая деятельность и ее результаты станут условием удовлетворения всех значимых потребностей муниципального служащего и формирования мотивов к труду.

Главная роль в организации экономических условий труда служащих принадлежит организации материального денежного стимулирования, которое включает в себя заработную плату муниципальных служащих, различные выплаты и материальную помощь.

Заработная плата муниципального служащего администрации района складывается из:

- должностного оклада;
- ежемесячных надбавок за классный чин;

---

<sup>1</sup> Подолян Е.А., Истомина Н.Н. Основные принципы построения эффективного механизма реализации муниципальной стратегии в аспекте стимулирования и мотивации труда муниципальных служащих // Вестник Самарского муниципального института управления. 2012. №11. С. 126.

- особых условий муниципальной службы;
- стажа муниципальной службы;
- ежемесячного денежного поощрения;
- ежеквартальной премии;
- единовременных выплат при предоставлении ежегодного оплачиваемого отпуска<sup>1</sup>.

За особые условия прохождения муниципальной службы служащему могут устанавливаться надбавки. Так, в частности, надбавки предусмотрены «при наличии одного из следующих оснований в деятельности служащего:

- участие в работе советов, комиссий совещательного и консультативного характера, созданных на постоянной основе с решением руководителя органа местного самоуправления;

- обладание опытом управленческой деятельности при наличии стажа работы по соответствующей должности, соответственно, для муниципальных служащих, замещающих высшие должности, – 5 лет, главные должности – 3 года;

- обладание навыками к принятию управленческих решений, наличие особых знаний, позволяющих муниципальному служащему успешно справляться с возложенными на него обязанностями по должности муниципальной службы, при условии замещения данной должности не менее трех лет;

- подготовка, организация и участие в проведении социально-значимых мероприятий;

- осуществление деятельности муниципальным служащим, в основные служебные обязанности которого входят проведение экспертизы

---

<sup>1</sup> См.: Об оплате труда, социальных гарантиях, мерах поощрения и ответственности работников органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области, замещающих должности муниципальной службы муниципального района: решение Муниципального совета Белгородского района от 09.01.2008 №29 (ред. от 15.11.2016 №267). URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 15.03.2017)

проектов правовых актов, подготовка и визирование их в качестве исполнителя»<sup>1</sup>.

Одним из критериев формирования благоприятных условий труда муниципальных служащих являются социальные гарантии. Материальная помощь выплачивается муниципальным служащим администрации района:

- к юбилейным датам (50 лет, 55 лет (для женщин), 60 и 65 лет) – в размере должностного оклада, но не менее 30 базовых сумм, установленных для исчисления социальных выплат;
- при уходе муниципального служащего на пенсию – в размере трех должностных окладов, при условии наличия стажа муниципальной службы не менее 5 лет;
- при вступлении в брак – 30 базовых сумм, установленных для исчисления социальных выплат;
- при рождении ребенка – 30 базовых сумм, установленных для исчисления социальных выплат (одному из родителей);
- в связи со смертью близких родственников (родители, супруги, дети) – 30 базовых сумм, установленных для исчисления социальных выплат;
- при тяжелом длительном заболевании, операции, пострадавшим от несчастных случаев, стихийных бедствий – 30 базовых сумм, установленных для исчисления социальных выплат;
- при погребении муниципального служащего, умершего (погибшего в связи с исполнением должностных обязанностей), или лица, умершего после прекращения муниципальной службы (имевшего стаж муниципальной службы 15 и более лет), родственникам, законному представителю умершего или иному лицу, взявшему на себя обязанность

---

<sup>1</sup> См.: Об оплате труда, социальных гарантиях, мерах поощрения и ответственности работников органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области, замещающих должности муниципальной службы муниципального района: решение Муниципального совета Белгородского района от 09.01.2008 №29 (ред. от 15.11.2016 №267). URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 15.03.2017)



осуществить погребение умершего, выдается материальная помощь в 20-кратном размере социального пособия на погребение, установленного федеральным законодательством<sup>1</sup>.

Материальное неденежное стимулирование сотрудников включает оплату транспортных расходов, организацию питания, обеспечение обучения служащих, реализацию программ жилищного строительства для сотрудников, страхование жизни, дополнительное медицинское обслуживание, льготы и компенсации, не связанные с результатами трудовой деятельности (компенсация в связи с уходом на пенсию, увольнением). Несмотря на то, что данный вид стимулирования в достаточной степени закреплен законодательно, на практике практически не реализуются программы жилищного строительства, дополнительно медицинского страхования, обучение сотрудников определяется, не исходя из их потребностей, а при условии наличия бюджетных средств и т.д. Все это в полной мере характерно и администрации Белгородского района.

К нематериальным методам стимулирования относятся меры мотивации и поощрения муниципальных служащих администрации Белгородского района, которые регламентируются распоряжением администрации Белгородского района от 08 июля 2015 г. №267-к. Согласно данному нормативному правовому акту, «за успешное и добросовестное исполнение своих должностных обязанностей, продолжительную и безупречную службу, выполнение заданий особой важности и сложности муниципальным служащим администрации района устанавливаются следующие виды поощрений:

– благодарственное письмо главы администрации Белгородского района;

---

<sup>1</sup> См.: Об оплате труда, социальных гарантиях, мерах поощрения и ответственности работников органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области, замещающих должности муниципальной службы муниципального района: решение Муниципального совета Белгородского района от 09.01.2008 №29 (ред. от 15.11.2016 №267). URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 15.03.2017)

- благодарность главы администрации Белгородского района;
- почетная грамота главы администрации Белгородского района;
- денежная премия;
- представление к награждению нагрудным знаком «Отличник муниципальной службы Белгородской области»;
- представление к наградам Белгородской области и Российской Федерации»<sup>1</sup>.

Необходимо также отметить наличие закрепленной в администрации района системы наказаний муниципальных служащих. Так, в частности, за неисполнение или ненадлежащее исполнение муниципальными служащими администрации Белгородского района своих должностных обязанностей, нарушение трудовой дисциплины к нему применяются меры дисциплинарного взыскания, таки как замечание, выговор, увольнение.

*Организационно-технические условия труда* предполагают наличие необходимого для осуществления трудовой деятельности оснащения рабочего места муниципального служащего. Отметим, что на одного муниципального служащего (на одно рабочее место) приходится: стол, стул, телефон, лампа настольная, компьютер со всем последующим оснащением, канцелярские принадлежности. В кабинетах также присутствуют принтер, сейф при необходимости, шкаф и кондиционер.

Обеспечение повышения эффективности деятельности муниципальных служащих требует создания благоприятных условий осуществления управленческого труда. Анализ созданных условий труда муниципальных служащих Белгородского района, показал, что несмотря на предпринимаемые руководством усилия в данной сфере, существует ряд нерешенных проблем, среди которых целесообразно выделить следующие:

---

<sup>1</sup> См.: Об утверждении Правил внутреннего трудового распорядка в администрации Белгородского района: распоряжение администрации Белгородского района от 08.07.2015 №267-к. URL: <http://belrn.ru/> (дата обращения: 20.01.2017)

- отсутствие нормативных правовых актов, регламентирующих проведение специальной оценки условий труда муниципальных служащих;
- ненормирование условий труда при возникновении большего объема работы;
- несоблюдение требований к организации некоторых условий труда, таких как температурный режим;
- недостаточный уровень применения социально-психологических методов управления для формирования благоприятного психологического климата;
- отсутствие системы мониторинга удовлетворенности муниципальных служащих условиями труда.

Таким образом, учитывая данные об имеющихся условиях труда и возможных проблемах их успешной реализации, сделаем следующие выводы по разделу:

1. Содержание и набор перечня функций муниципальных служащих в администрации Белгородского района Белгородской области проявляется в реализации полномочий органами местного самоуправления в решении соответствующих вопросов местного значения. Условия труда, созданные для служащих района, направлены на успешную реализацию ими должностных функций через создание определенных гарантий, стандартов и норм, которые должны способствовать росту качественного выполнения указанных задач в изменяющихся условиях.

2. Анализ условий труда муниципальных служащих администрации Белгородского района произведен на основе исследования санитарно-гигиенических, психофизиологических, эстетических, социально-психологических, экономических и организационно-технических факторов, оказывающих воздействие на труд служащих.

3. Проведенный анализ позволил выявить ряд проблем, среди которых отсутствие нормативных правовых актов, регламентирующих проведение специальной оценки условий труда муниципальных служащих;

ненормирование условий труда при возникновении большего объема работы; несоблюдение требований к организации некоторых условий труда, таких как температурный режим; недостаточный уровень применения социально-психологических методов управления для формирования благоприятного психологического климата; отсутствие системы мониторинга удовлетворенности муниципальных служащих условиями труда.

### **РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ В АДМИНИСТРАЦИИ БЕЛГОРОДСКОГО РАЙОНА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

Высокая социальная значимость результативности деятельности муниципальных служащих обусловлена характером их труда, направленным на удовлетворение потребностей населения и развитие территории муниципального образования. Повышение эффективности работы как администрации в целом, так и каждого отдельного муниципального служащего напрямую зависит от комфортных условий их трудовой деятельности.

В соответствии с требованиями международного стандарта «условия труда нельзя сводить только к производственной среде или рабочему месту, а следует рассматривать в едином комплексе с содержательными характеристиками трудовой деятельности, сложностью задач, степенью их вариантности, адресованности трудовых усилий тем или иным функциональным системам и структурам деятельности»<sup>1</sup>.

Решение вопроса рациональной организации труда муниципальных служащих является важнейшим фактором эффективной работы органов местного самоуправления. Однако, как показывает практика, ее значение зачастую недооценивается руководителями муниципальных органов власти. Вместе с тем, именно рациональная организация труда существенно влияет на методы и сроки внедрения различных технических и организационных нововведений, эффективность служебной деятельности служащих.

В настоящее время, из-за неравномерности развития технического прогресса, недостаточного финансирования мероприятий в области охраны труда, социально-экономических и других причин современные условия труда муниципальных служащих далеки от комфортности. Данный вывод подтверждают и результаты проведенного нами анализа условий труда

---

<sup>1</sup> Гончарова Л.И., Крахмалов А.Н. Концептуальные аспекты труда муниципальных служащих // Вестник Поволжского института управления. 2012. №2. С. 38.

муниципальных служащих в администрации Белгородского района Белгородской области. В целом, условия труда, созданные для обеспечения деятельности муниципальных служащих, в администрации Белгородского района оцениваются на качественном уровне и выражаются в динамике ряда показателей, отражающих результаты деятельности служащих. Несмотря на проводимую руководством администрации работу в сфере обеспечения безопасных и соответствующих современным требованиям рабочих мест сотрудников, нами выявлен ряд проблем, среди которых отсутствие нормативных правовых актов, регламентирующих проведение специальной оценки условий труда муниципальных служащих; ненормирование условий труда при возникновении большего объема работы; несоблюдение требований к организации некоторых условий труда, таких как температурный режим; недостаточный уровень применения социально-психологических методов управления для формирования благоприятного психологического климата; отсутствие системы мониторинга удовлетворенности муниципальных служащих условиями труда.

Таким образом, анализ сложившихся в администрации Белгородского района Белгородской области условий труда муниципальных служащих подтвердил необходимость их совершенствования. В этой связи актуальными становится реализация проекта *«Формирование благоприятных условий трудовой деятельности муниципальных служащих администрации Белгородского района Белгородской области»*, представляющего собой комплекс мероприятий, направленных на достижение поставленной цели, ограниченный во времени определенными сроками (Приложение 1).

Реализация указанного проекта позволит учесть системный характер оценки условий труда муниципальных служащих, исходящий из позиции определения муниципальной службы как подсистемы, неразрывно связанной с системой муниципального управления и показателями ее функционирования, что повышает ответственность отдельных должностных лиц органов местного самоуправления за сформированные условия труда и

сопряженность их с результатами конечной профессиональной деятельности.

**Цель и задачи внедрения проекта.** Основной целью предлагаемого нами проекта является повышение эффективности труда муниципальных служащих администрации Белгородского района посредством улучшения условий их деятельности.

Для достижения цели в рамках реализации проекта предполагается решение следующих **задач**:

- обеспечить проведение оценки условий труда муниципальных служащих администрации района;
- организовать проведение мониторинга удовлетворенности условиями труда муниципальных служащих администрации района;
- реализовать превентивные меры, направленные на улучшение условий труда сотрудников;
- организовать проведение тренингов для руководителей управлений и комитетов администрации района по применению методов социально-психологического воздействия на сотрудников.

**Сроки реализации проекта.** Проект, предлагаемый к реализации, относится к среднесрочным объектам планирования. Общий период от разработки концепции проекта до реализации его базовых мероприятий рассчитан на период с августа 2017 года по декабрь 2018 года.

Целевой группой участников проекта выступают муниципальные служащие и работники администрации Белгородского района Белгородской области.

**Перечень мероприятий проекта.** Представленные мероприятия направлены на реализацию цели и задач проекта и сгруппированы в три блока.

I. *Мероприятия, обеспечивающие проведение специальной оценки рабочих мест муниципальных служащих администрации района.*  
Поддержание в надлежащем состоянии рабочих мест муниципальных

служащих требует их периодической оценки и рационализации. Согласно Федеральному закону от 28 декабря 2013 года № 426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» (далее – федеральный закон № 426-ФЗ) с 1 января 2014 года вместо аттестации рабочих мест введена специальная оценка условий труда, представляющая собой «единый комплекс последовательно осуществляемых мероприятий по идентификации вредных и (или) опасных факторов производственной среды и трудового процесса и оценке уровня их воздействия на работника с учетом отклонения их фактических значений от установленных уполномоченным Правительством Российской Федерации федеральным органом исполнительной власти нормативов (гигиенических нормативов) условий труда и применения средств индивидуальной и коллективной защиты работников»<sup>1</sup>. Специальная оценка условий труда (СОУТ) включает также комплексную проверку рабочих мест муниципальных служащих на предмет соответствия техническим, экономическим, организационным и социальным требованиям. Субъектами такой проверки выступают организации или эксперты организаций, которые прошли аттестацию на право выполнения работ по специальной оценке условий труда.

Заключения организации, проводящей СОУТ муниципальных служащих, могут стать важным средством повышения эффективности их личного труда, снижения материальных и финансовых затрат на управление, экономии живого и овеществленного труда. Реализация их предписаний должна способствовать проведению рабочих мест в соответствие с техническими и социальными требованиями, оснащению их новейшими средствами оргтехники, повышению эффективности их использования, улучшению условий труда каждого служащего.

---

<sup>1</sup>О специальной оценке условий труда: федер. закон от 28.12.2013 №426-ФЗ (ред. от 01.05.2016 №136-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Версия Проф».



Пункт 4 статьи 3 федерального закона № 426-ФЗ определяет, что «проведение специальной оценки условий труда в отношении условий труда государственных гражданских служащих и муниципальных служащих регулируется федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации о государственной гражданской службе и о муниципальной службе»<sup>1</sup>. Вместе с тем, до настоящего времени указанные нормативные акты так и не были приняты.

Разъяснения по данному вопросу представлены в письме первого заместителя Министра труда и социальной защиты РФ С.Ф. Вельмьякина, где сказано, что «поскольку в настоящее время данными законодательными и нормативными правовыми актами порядок проведения СОУТ в отношении рабочих мест государственных гражданских и муниципальных служащих не установлен, проведение СОУТ в отношении указанных рабочих мест не требуется. При этом следует отметить, что на работников федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления, которые осуществляют свою деятельность по трудовому договору, распространяются требования трудового законодательства, в связи с чем на их рабочих местах должна быть проведена СОУТ»<sup>2</sup>.

Таким образом, в настоящее время проводить СОУТ пока невозможно из-за отсутствия необходимой нормативной базы, вместе с тем, задача органов власти, включая и муниципальные, – обеспечить подготовку к проведению СОУТ. Такая подготовка предполагает:

– разработать и принять соответствующее распоряжение о создании в администрации района комиссии по проведению СОУТ;

---

<sup>1</sup> О специальной оценке условий труда: федер. закон от 28.12.2013 №426-ФЗ (ред. от 01.05.2016 №136-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Версия Проф».

<sup>2</sup> Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ – Банк документов. URL: <http://www.rosmintrud.ru/docs/> (дата обращения: 03.06.2017)

- составить график работы комиссии;
- составить перечень рабочих мест, подлежащих проведению оценки с учетом требований методики, утвержденной приказом Минтруда России<sup>1</sup>.

В целом, наличие такой документации позволит провести качественную оценку условий труда муниципальных служащих и соответственно сделать поправки, обеспечить эти условия для эффективной работы сотрудников. А при проверке инспектирующими органами исполнения законодательства об охране труда, позволит не признать незаконным бездействие администрации в части обеспечения проведения специальной оценки условий труда без соответствующих последствий административного характера.

II. *Мероприятия, обеспечивающие проведение мониторинга удовлетворенности муниципальных служащих условиями своей трудовой деятельности.* Понимание и удовлетворение текущих и будущих ожиданий и потребностей работников является залогом долгосрочного успеха и процветания любой организации. В самом общем виде удовлетворенность можно определить как положительное переживание человеком своего отношения к наиболее значимым компонентам среды жизнедеятельности.

Мы солидарны с мнением П. Мучински, который определяет удовлетворенность трудом как «меру удовольствия, которое работник получает от своей работы, обращая внимание на существенный аспект: личностные особенности работника (его позитивная аффективность) и объективные условия труда, которые определяют интерпретацию условий работы, что проявляется в удовлетворенности»<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Об утверждении Методики проведения специальной оценки условий труда, классификатора вредных и (или) опасных производственных факторов, формы отчета о проведении специальной оценки условий труда и инструкции по ее заполнению: приказ Минтруда России от 24.01.2014 №33н (ред. от 14.11.2016 ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Версия Проф».

<sup>2</sup> Мучински П. Психология, профессия, карьера. СПб., 2004. С. 167.

Необходимо отметить, что изучение удовлетворенности трудовой деятельностью способствует поиску точек соприкосновения, позволяющих работодателю и работнику, управляющему и подчиненному находить взаимовыгодный компромисс.

Одним из важных показателей удовлетворенности трудовой деятельностью выступает удовлетворенность условиями труда. Выявление и оценка уровня удовлетворенности позволяют руководителю своевременно выявить проблемы, волнующие муниципальных служащих, и предпринять меры по их устранению. Оценка удовлетворенности служащих целесообразно проводить с помощью использования такого метода современной социологии как социологическое исследование. При этом, такая оценка должна проводиться регулярно с определенной периодичностью, что позволит в динамике изучить мнение сотрудников. А значит, предполагает проведение мониторинга удовлетворенности муниципальных служащих условиями своей трудовой деятельности.

Технологически реализация данного мероприятия включает в себя:

1. Определение структуры, ответственной за проведение мониторинга удовлетворенности условиями труда служащих. Таким подразделением вполне может стать отдел по труду комитета экономического развития администрации Белгородского района.
2. Принятие нормативных правовых актов администрации, регламентирующих порядок проведения указанного мониторинга.
3. Разработку инструментария – программы социологического исследования. Решение данной задачи предполагает привлечение к данной работе представителей научного сообщества в лице опытных социологов.
4. Организацию проведения опроса служащих.
5. Анализ и интерпретацию полученных в результате опроса данных.
6. Подготовку отчета и разработку практических рекомендаций по изменению той или иной ситуации.

III. *Мероприятия, обеспечивающие развитие условий трудовой деятельности муниципальных служащих администрации района.* Выявленные в ходе анализа условий труда муниципальных служащих администрации района несоблюдения отдельных требований, а также упущения и недостатки в области создания комфортных условий труда, считаем целесообразным предложить реализацию следующих мероприятий:

1. *Улучшение санитарно-гигиенических условий труда* предполагает приобретение и установку кондиционеров в кабинетах администрации района с целью соблюдения температурного режима на рабочем месте сотрудников.

2. *Улучшение психофизиологических условий труда* требует обеспечения рационального режима труда и отдыха служащих. Решение данной задачи включает в себя:

– совершенствование регламентов рабочего времени муниципальных служащих посредством введения регламентируемых перерывов в работе сотрудников администрации. Такие перерывы должны помочь снизить нагрузку на служащих. На наш взгляд, они более эффективны, чем, например, перерывы, возникающие нерегулярно, по усмотрению работника, и являются одним из факторов повышения эффективности трудовой деятельности. Необходимо отметить, что труд муниципальных служащих связан с интеллектуальной умственной деятельностью, а, следовательно, режим труда должен обеспечивать выполнение творческой работы в первой половине дня, решение организационных вопросов и взаимодействие с другими подразделениями и организациями – во второй половине дня.

Считается, что режим труда и отдыха работников должен включать в себя не только перерыв на обед, но и кратковременные перерывы на отдых. Кратковременные перерывы на отдых предназначены для уменьшения развивающегося в процессе труда утомления. В отличие от обеденного перерыва и перерывов на личные надобности они являются частью рабочего

времени и назначаются одновременно для всего коллектива. При их разработке предварительно необходимо в каждом случае решать следующие вопросы: общее время на регламентированные перерывы; длительность одного перерыва; время назначения перерывов; содержание отдыха (активный, пассивный, смешанный). Обычно количество и длительность кратковременных перерывов определяют, исходя из характера трудового процесса, степени интенсивности и тяжести труда. Ориентиром для установления начала перерывов на отдых служат моменты снижения работоспособности. Чтобы предупредить ее спад, перерыв на отдых принято назначать до наступления утомления организма.

С учетом условий труда муниципальных служащих администрации района считаем целесообразным апробацию практики введения двух регламентируемых перерывов в работе сотрудников длительностью по 20 минут: первый с 11:30, второй с 16 часов. Такие перерывы позволят не только обеспечить психологическую разгрузку для служащего посредством снижения нервно-эмоционального напряжения и устранения влияния гиподинамии (недостаточной мышечной активности), но и дадут ему возможность решить какие-либо важные личные вопросы. Одни служащие смогут использовать данное время для приема пищи, другие – для телефонных разговоров, третьи – для поиска необходимой информации в Интернете, четвертые – для общения с коллегами и т.д. В течение рабочего дня хорошей привычкой служащих также могут стать физкультминутки, проводимые не менее двух раз в день и предполагающие выполнение комплекса упражнений, выбор которых зависит от характера выполняемой сотрудниками работы. Ответственность за разработку и обеспечение проведения данных перерывов целесообразно возложить на руководителей структурных подразделений, при этом необходимо учесть тот факт, что упражнения требуют время от времени пересмотра и обновления.

– применение гибких графиков работы сотрудников в соответствии со спецификой подразделений (выездные мероприятия или поручения) и

характером выполняемой ими работы;

– организация места отдыха для служащих администрации предполагает: во-первых, принятие решения о создании зоны отдыха в администрации района; во-вторых, поиск соответствующего помещения; в-третьих, разработку дизайна интерьера; в-четвертых, закупку необходимой мебели; в-пятых, обустройство помещения. Комната отдыха сотрудников в офисе представляет собой комнату, обособленную от других помещений и оборудованную таким образом, при котором работники, зайдя в это помещение, могли бы отвлечься от работы и отдохнуть. Такая комната предназначена для кратковременного отдыха сотрудников, кофе-брейков, перерыва на обед, небольших неформальных вечеринок. Мы солидарны с мнением психологов, которые совершенно обосновано утверждают, что обед на рабочем месте не позволяет сотруднику отрешиться от производственных задач и сосредоточиться на приеме пищи, человек все равно отвлекается на телефонные звонки, смотрит на экран компьютера и прокручивает в голове предстоящие после обеда дела. В свою очередь, обед в комнате отдыха, например, позволит служащим лучше отдохнуть во время перерыва, что даст новый прилив сил для продолжения работы. Наличие комнаты отдыха для сотрудников крайне положительно сказывается на уровне сплоченности коллектива, что также является немаловажным, ведь трудовая деятельность характеризуется гораздо более высокими показателями, если она осуществляется в атмосфере единого командного духа.

В часы, свободные от обеда и кофе-брейков, комната отдыха персонала может использоваться для переговоров и совещаний, стать местом проведения неформальных собраний, мини-семинаров, мозговых штурмов и других мероприятий. Площадь, которую будет занимать комната отдыха, зависит от количества сотрудников. Считается, что одновременно в комнате отдыха будет собираться не весь коллектив, а только его часть. Поэтому обычно при расчете площади комнаты отдыха используют следующую формулу: общее количество сотрудников делится на 5, результат умножается

на 2 кв.м. Таким образом, рекомендуемая площадь комнаты отдыха для муниципальных служащих администрации района, составит 59,2 кв.м. (148:5\*2 кв.м).

*Улучшение эстетических условий труда.* Анализ данной группы условий, созданных в администрации Белгородского района, приводит нас к выводу, что совершенствования требует внутренний интерьер кабинетов и помещений администрации. Так, в частности, считаем возможным произвести озеленение кабинетов – обеспечить рабочее место каждого сотрудника небольшим комнатным растением, а также разместить в холле администрации аквариум. Реализация данных мер позволит одновременно обеспечить и соблюдение санитарно-гигиенических условий труда, и удовлетворить психологические потребности человека во время работы (психологически необходимо, чтобы на рабочем месте человек мог видеть внешнюю среду, природу и т.д.)

*Улучшение экономических условий труда* предполагает реализацию мероприятий, направленных, в первую очередь, на развитие нематериального стимулирования муниципальных служащих. Важной составляющей данного стимулирования являются морально-психологические стимулы, основанные на отношении к труду как высшей ценности, на признании трудовых заслуг как главных. Одной из перспективных форм такой мотивации служащих, на наш взгляд, является фиксирование общепризнанных достижений сотрудников.

*Улучшение социально-психологических условий труда* предполагает формирование и поддержание благоприятного для выполнения трудовой деятельности морально-психологического климата в коллективе. Не стоит забывать, что, каждый человек – это психологически сложная сущность, познать которую до конца вряд ли когда-либо удастся, несмотря на непрерывное развитие психологии, миссия которой – познание внутреннего мира человека. И тем не менее уже сейчас можно говорить об определенных достижениях психологов, используемых для создания механизма

управленческих воздействий и формирования дееспособных коллективов на основе подбора и расстановки кадров. Мы солидарны с мнением И.А. Барина и С.И. Масловой, которые утверждают, что «результаты труда во многом зависят от целого ряда психологических факторов, умение учитывать которые помогает руководителю посредством целенаправленного воздействия на отдельных работников сформировать коллектив с едиными целями и задачами»<sup>1</sup>. Учитывая тот факт, что в различных структурных подразделениях администрации сложились различные социально-психологические условия труда, считаем целесообразным организацию обучения руководителей комитетов и управлений администрации района современным методам социально-психологического воздействия на сотрудников, учитывающих, безусловно, специфику муниципальной службы. Реализация данного мероприятия предполагает: привлечение специалистов для проведения тренинга, определение места и времени проведения.

Таким образом, подчеркнем, что улучшение условий труда муниципальных служащих способствует, с одной стороны, повышению работоспособности и производительности труда, снижению текучести кадров, улучшению дисциплины в органах власти, с другой – сохранению здоровья служащих, совершенствованию их трудовых навыков. Применение всего комплекса мероприятий по созданию благоприятных условий труда муниципальных служащих повышает комфортность управленческого труда, делает его более привлекательным и престижным.

**Смета проекта.** Вопрос планирования потребности в ресурсах является одним из основных при управлении проектом. Планирование ресурсов предполагает оценку того, какие ресурсы и в каком количестве будут использованы в процессе реализации проекта. Реализация мероприятий проекта требует привлечения финансовых, кадровых и

---

<sup>1</sup>Барин И.А., Маслова С.И. Управление персоналом муниципальной службы // Проблемы формирования единого экономического пространства и социального развития в странах СНГ. Материалы Международной научно-практической конференции. 2013. С. 182.



материально-технических ресурсов. Общий объем ассигнований на реализацию проекта составит 259 тыс. руб. Денежным обеспечением выполнения принятых обязательств выступят средства районного бюджета.

Таблица 1

## Смета проекта

Статья расходов	Описание	Сумма (тыс. руб.)
Организация работы комиссии по проведению СОУТ	Расходы на проведение заседаний комиссии	1 тыс. руб. * 12 раз в год = 12 тыс. руб.
Разработка инструментария социологического исследования и интерпретация полученных данных	Оплата труда привлекаемых социологов	10 тыс. руб.
Улучшение санитарно-гигиенических условий труда	Расходы на приобретение и установку кондиционеров в кабинетах администрации района	15 тыс. руб. * 5 шт. = 75 тыс. руб.
Организация комнаты отдыха для муниципальных служащих	Оформление помещения (покраска стен, покупка люстр и т.д.) закупка необходимой мебели (3 кресла, диван, 2 стола) и аппаратуры (музыкальный центр) Предметы интерьера	20 тыс.руб.+ 80 тыс. руб.+ 5 тыс.руб.+ 7 тыс. руб. = 112 тыс. руб.
Улучшение эстетических условий труда	Покупка комнатных растений на рабочие места служащих установка в холле администрации аквариума	150 руб.* 100 шт.+ 5 тыс. руб. = 20 тыс. руб.
Улучшение социально-психологических условий труда	Оплата труда специалистов, проводящих тренинги для руководителей подразделений	15 тыс. руб. * 2 раз в год =30 тыс. руб.
<b>Итого:</b>		259 тыс. руб

**Планируемые результаты проекта.** Реализация мероприятий проекта позволит достичь следующих количественных и качественных результатов.

К количественным показателям относятся:

разработка не менее 2 нормативных правовых актов, регламентирующих порядок проведения специальной оценки условий труда муниципальных служащих;

- создание комиссии по оценке условий труда муниципальных служащих;
- проведение оценки условий труда не менее, чем 70 рабочих мест;
- проведение в рамках мониторинга удовлетворенности служащих условиями труда не менее 3 социологических опросов;
- установка не менее 5 кондиционеров в кабинетах администрации района;
- проведение не менее 2 тренингов для руководителей комитетов и управлений администрации района по вопросам формирования и поддержания благоприятного социально-психологического климата в коллективе;
- увеличение количества служащих, удовлетворенных условиями своего труда (до 80%).

Качественными показателями выступают:

- повышение работоспособности и мотивации муниципальных служащих администрации района к исполнению своих профессиональных обязанностей;
- улучшение социально-психологического климата в коллективе и повышение лояльности сотрудников;
- уменьшение текучести кадров в администрации района;
- повышение профессионализма руководителей комитетов и управлений администрации района.

Таким образом, проанализировав основные направления совершенствования условий труда муниципальных служащих администрации Белгородского района, можно сделать следующие выводы по третьему разделу выпускной квалификационной работы:

1. Для решения вопроса совершенствования условий труда муниципальных служащих предлагается реализация специального проекта – «Формирование благоприятных условий трудовой деятельности муниципальных служащих администрации Белгородского района Белгородской области», основной целью которого является повышение эффективности труда муниципальных служащих администрации района посредством улучшения условий их деятельности.

2. Проект предусматривает реализацию ряда мероприятий, сгруппированных в три блока: мероприятия, обеспечивающие проведение специальной оценки рабочих мест муниципальных служащих администрации района; мероприятия, обеспечивающие проведение мониторинга удовлетворенности муниципальных служащих условиями своей трудовой деятельности; мероприятия, обеспечивающие развитие условий труда муниципальных служащих администрации района.

3. Результатами реализации проекта будут являться: повышение работоспособности и мотивации муниципальных служащих администрации района к исполнению своих профессиональных обязанностей, улучшение социально-психологического климата в коллективе и повышение лояльности сотрудников, уменьшение текучести кадров в администрации района.

4. Необходимым условием выполнения мероприятий проекта является наличие необходимых ресурсов, к которым следует отнести финансовые, кадровые и организационно-технические ресурсы. Источником финансирования мероприятий проекта выступают средства районного бюджета. Реализация проекта оценивается в 259 тысяч рублей.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Условия труда занимают одно из центральных мест среди других аспектов трудовой деятельности. В узком смысле благоприятные условия труда способны поддерживать на высоком уровне работоспособность человека, сохранять его здоровье, в широком – обеспечивают реализацию принципа гуманизации труда и концепции качества трудовой жизни.

Условия труда – это достаточно сложное объективное общественное явление, в котором находят отражение правовые, экономические, организационные, социально-психологические аспекты трудовой деятельности. Условия труда оказывают влияние на формирование у человека отношения к труду, степень удовлетворенности им. Поэтому создание благоприятных условий труда – одна из важнейших задач рациональной организации труда.

Организация труда муниципальных служащих – один из важнейших факторов эффективной работы органов местного самоуправления. Однако ее значение зачастую недооценивается руководителями и специалистами администраций. Между тем, именно рациональная организация труда существенно влияет на методы и сроки внедрения различных технических и организационных нововведений, эффективность служебной деятельности. В ходе построения эффективной организации условий труда в органах муниципальной власти должны применяться современные технологии и кадровые механизмы при увеличении ответственности и роли кадровых служб муниципальных органов в области организации условий труда.

В рамках выпускной квалификационной работы под условиями труда муниципальных служащих мы понимаем совокупность факторов рабочей среды органов муниципальной власти, оказывающих влияние на здоровье и работоспособность их сотрудников в процессе осуществления своих служебных обязанностей. При этом, благоприятными считаются такие условия труда, при которых совокупность образующих их элементов не

оказывает отрицательного влияния на организм человека, а, напротив, способствует его духовному и физическому развитию, повышению интереса к работе, большей удовлетворенности трудом, развитию творческих способностей.

Изучение теоретических основ исследования условий труда муниципальных служащих позволило выявить комплекс факторов, оказывающих влияние на их трудовую деятельность, среди которых санитарно-гигиенические, психофизиологические, экономические, социально-психологические, эстетические и организационно-технические элементы.

Анализ практики организации условий труда муниципальных служащих в администрации Белгородского района Белгородской области позволил выявить ряд проблем, среди которых: отсутствие нормативных правовых актов, регламентирующих проведение специальной оценки условий труда муниципальных служащих; ненормирование условий труда при возникновении большего объема работы; несоблюдение требований к организации некоторых условий труда, таких как температурный режим; недостаточный уровень применения социально-психологических методов управления для формирования благоприятного психологического климата; отсутствие системы мониторинга удовлетворенности муниципальных служащих условиями труда.

Необходимость решения указанных проблем обусловила разработку проекта «Формирование благоприятных условий трудовой деятельности муниципальных служащих администрации Белгородского района Белгородской области», представляющего собой комплекс мероприятий, направленных на достижение поставленной цели, ограниченный во времени определенными сроками. Основной целью проекта является повышение эффективности труда муниципальных служащих администрации Белгородского района посредством улучшения условий их деятельности.

Предлагаемый к реализации проект относится к среднесрочным объектам планирования. Общий период от разработки концепции проекта до реализации его базовых мероприятий рассчитан на период с июня 2017 года по декабрь 2018 года.

К основным мероприятиям проекта относятся, во-первых, мероприятия, обеспечивающие проведение специальной оценки рабочих мест муниципальных служащих администрации района. Реализация данного мероприятия включает в себя разработку и принятие нормативных актов о создании в администрации района комиссии по проведению такой оценки, составление графика работы комиссии, определение перечня подлежащих оцениванию рабочих мест. Во-вторых, мероприятия, обеспечивающие проведение мониторинга удовлетворенности муниципальных служащих условиями своей трудовой деятельности, к числу которых относятся: определение структуры, ответственной за проведение мониторинга, принятие необходимых нормативных правовых актов, разработку программы социологического исследования, организацию проведения опроса служащих, анализ и интерпретация полученных данных, подготовка отчета. Условием успешной реализации данного блока мероприятий является необходимость привлечения к указанной работе социологов. В-третьих, мероприятия, обеспечивающие развитие всех групп условий трудовой деятельности муниципальных служащих администрации района таких, как санитарно-гигиенические, психофизиологические, экономические, социально-психологические, эстетические и организационно-технические условия.

В целом реализация проекта позволит: улучшить условия труда служащих, повысить их работоспособность и мотивацию к исполнению профессиональных обязанностей, улучшить социально-психологический климат в коллективе, уменьшить текучесть кадров, увеличить численность служащих, удовлетворенных условиями своего труда (до 80%).

Необходимым условием выполнения мероприятий проекта является наличие материальных и нематериальных ресурсов. Реализация мероприятий

проекта требует привлечения финансовых, кадровых и материально-технических ресурсов. Общий объем финансирования мероприятий проекта составит 259 тыс. руб. – средства районного бюджета.

Проведенное исследование позволяет сформулировать ряд рекомендаций в адрес руководства администрации Белгородского района Белгородской области по совершенствованию условий трудовой деятельности муниципальных служащих:

- создать и организовать работу комиссии по проведению специальной оценки труда муниципальных служащих;
- обеспечить проведение мониторинга удовлетворенности муниципальных служащих условиями труда;
- организовать комнату отдыха в администрации района;
- установить кондиционеры в кабинетах администрации района;
- обеспечить проведение тренингов для руководителей комитетов и управлений администрации района по вопросам формирования и поддержания благоприятного социально-психологического климата в коллективе;
- обеспечить введение регламентируемых перерывов на отдых в течение рабочего дня муниципальных служащих.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 г., с изменениями от 30 декабря 2008 г. [Текст] // Российская газета. – 2009. – № 7 (4831). – 21 января.
2. Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления [Электронный ресурс] : федер. закон от 9 февраля 2009 года № 8-ФЗ (ред. от 09.03.2016 г. № 66-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Версия Проф».
3. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ (ред. от 28.12.2016 г. № 501-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Версия Проф».
4. О муниципальной службе в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 02 марта 2007 года № 25-ФЗ (ред. от 01.05.2017 г. № 90-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Версия Проф».
5. О специальной оценке условий труда [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 28 декабря 2013 года № 426-ФЗ (ред. от 01.05.2016 г. № 136-ФЗ) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Версия Проф».
6. Об утверждении Методики проведения специальной оценки условий труда, классификатора вредных и (или) опасных производственных факторов, формы отчета о проведении специальной оценки условий труда и инструкции по ее заполнению [Электронный ресурс] : Приказ Минтруда России от 24 января 2014 года № 33н (ред. от 14.11.2016 г.) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Версия Проф».



7. Об особенностях организации муниципальной службы в Белгородской области [Электронный ресурс] : Закон Белгородской области от 24 сентября 2007 года № 150 (ред. от 29.12.2016 г. № 135) // Губернатор и Правительство Белгородской области: офиц. сайт : [сайт]. – Режим доступа: <https://belregion.ru/>

8. Об установлении границ муниципальных образований и наделении их статусом городского, сельского поселения, городского округа, муниципального района [Электронный ресурс] : Закон Белгородской области от 20 декабря 2004 года № 159 // Губернатор и Правительство Белгородской области: офиц. сайт : [сайт]. – Режим доступа: <https://belregion.ru/>

9. Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие кадровой политики Белгородской области на 2014-2020 годы» [Электронный ресурс] : Постановление правительства Белгородской области от 25 января 2010 года № 27-пп (ред. от 13.02.2017 г. № 53-пп) // Губернатор и Правительство Белгородской области: офиц. сайт : [сайт]. – Режим доступа: <https://belregion.ru/>

10. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года [Электронный ресурс] : Постановление правительства Белгородской области от 25 января 2010 года № 27-пп (ред. от 03.06.2013 г. № 206-пп) // Губернатор и Правительство Белгородской области: офиц. сайт : [сайт]. – Режим доступа: <https://belregion.ru/>

11. Устав муниципального района «Белгородский район» Белгородской области [Электронный ресурс] : принят Решением совета депутатов Белгородского района от 31 июля 2007 года № 309 // Официальный сайт органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области : [сайт]. – Режим доступа: <http://belrn.ru/>

12. О муниципальной службе муниципального района «Белгородский район» Белгородской области [Электронный ресурс] :

решение совета депутатов Белгородского района от 30 ноября 2007 года № 348 // Официальный сайт органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области : [сайт]. – Режим доступа: <http://belrn.ru/>

13. Об оплате труда, социальных гарантиях, мерах поощрения и ответственности работников органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области, замещающих должности муниципальной службы муниципального района [Электронный ресурс] : Решение Муниципального совета Белгородского района от 09 января 2008 года № 29 (ред. от 15.11.2016 г. № 267) // Официальный сайт органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области : [сайт]. – Режим доступа: <http://belrn.ru/>

14. О долгосрочной целевой программе «Формирование и развитие системы муниципальной кадровой политики» на 2011-2015 годы [Электронный ресурс] : Постановление администрации «Белгородского района» Белгородской области от 20 декабря 2010 года № 124 // Официальный сайт органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области : [сайт]. – Режим доступа: <http://belrn.ru/>

15. Об утверждении Правил внутреннего трудового распорядка в администрации Белгородского района [Электронный ресурс] : распоряжение администрации Белгородского района от 08 июля 2015 года №267-к // Официальный сайт органов местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области : [сайт]. – Режим доступа: <http://belrn.ru/>

16. Об утверждении правил внешнего вида работников администрации Белгородского района [Электронный ресурс] : Распоряжение администрации Белгородского района Белгородской области от 20 июля 2015 года №286-к // Официальный сайт органов местного самоуправления

муниципального района «Белгородский район» Белгородской области : [сайт]. – Режим доступа: <http://belrn.ru/>

17. Берталанфи, Л. Общая теория систем – критический обзор [Текст] / Л. фон. Берталанфи // Исследования по общей теории систем: Сборник переводов. – М.: Прогресс, 1969. – С. 23-82.

18. Атаманчук, Г.В. Система государственного и муниципального управления [Текст] / Г.В. Атаманчук. – М.: Москва, 2005. – 326 с.

19. Бабун, Р.В. Организация местного самоуправления [Текст] / Р.В. Бабун. – Новокузнецк: ИНТЕР, 2009. – 324 с.

20. Баринов, И.А. Управление персоналом муниципальной службы [Текст] / И.А. Баринов, С.И. Маслова // Проблемы формирования единого экономического пространства и социального развития в странах СНГ. материалы Международной научно-практической конференции. – М.: Прогресс, 2013. – С. 181-184.

21. Баттахова, С.Н. Повышение эффективности труда путем рационализации и оснастки рабочего места [Текст] / С.Н. Баттахова, У.С. Борисова // Новое слово в науке: перспективы развития. – 2014. – № 1 (1). – С. 341-342.

22. Боженков, С.А. Особенности целевого управления в органах муниципальной власти [Текст] / С.А. Боженков // Социально-гуманитарные знания. – 2012. – № 8. – С. 27-33.

23. Борова, А.М. Организация, нормирование и оплата труда [Текст] / А.М. Борова. – М.: ИНФРА, 2012. – 428 с.

24. Бурдые, П. Социология политики [Текст] / П. Бурдые. – М.: Мысль, 1993. – 334 с.

25. Вагина, Л.В. Оплата труда: государственная гражданская служба [Текст] / Л.В. Вагина. – М.: Интер, 2011. – 237 с.

26. Васильев, М.А. Некоторые вопросы муниципальной службы (принципы, организация, процесс) [Текст] / М.А. Васильев // Муниципальная служба. – 2014. – №3. – С.44-48.

27. Велихов, Л.А. Основы городского хозяйства [Текст] / Л.А. Велихов. – Обнинск: Орион, 2015. – 274 с.
28. Вилинова, И.В. Организация процесса управления муниципальных районов, городских и сельских поселений [Текст] / И.В. Вилинова. – М.: Интер, 2010. – 289 с.
29. Герш, М.В. Методы управления персоналом [Текст] / М.В. Герш // Отдел кадров коммерческой организации. – 2015. – № 12. – С.32-38.
30. Гончарова, Л.И. Концептуальные аспекты труда муниципальных служащих [Текст] / Л.И. Гончарова, А.Н. Крахмалов // Вестник Поволжского института управления. – 2012. – № 2. – С. 37-42.
31. Горкуша, А.В. Стимулирование труда муниципальных служащих в контексте реализации их креативного потенциала [Текст] / А.В. Горкуша // Альтернативы развития и инновации в педагогике, экономике, праве, культурологии и социологии Сборник научных статей по итогам Международной научно-практической конференции / Под редакцией И.Е. Бельских. – М.: Интер, 2015. – С. 54-59.
32. Данакин, Н.С. Совершенствование целевого управления в органах муниципальной власти [Текст] / Н.С. Данакин. – Белгород: обл. тип., 2012. – 183 с.
33. Дейнеко, О.А. Методические проблемы науки управления производством [Текст] / О.А. Дейнеко. – М.: ИНФРА, 2011. – 402 с.
34. Душков, Б.А. Энциклопедический словарь: Психология труда, рекламы, управления, инженерная психология и эргономика [Текст] / Б.А. Душков, А.В. Королев, Б.А. Смирнов. – Екатеринбург: Изд-во «Деловая книга», 2000. – 463 с.
35. Захаров, В.М. Механизмы развития потенциала государственного и муниципального управления в регионе (на материалах Белгородской области) [Текст] / В.М. Захаров // Среднерусский вестник общественных наук. – 2014. – № 2. – С. 46-53.

36. Захаров, В.М. Профессиональные ориентации и мотивы государственных и муниципальных служащих (по результатам социологического опроса) [Текст] / В.М. Захаров // Вестник ТГУ. – 2013. – № 8 (124). – С. 25-282.
37. Жариков, Е.С. Психология управления [Текст] / Е.С. Жариков. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 300 с.
38. Зубаревич, Н.В. Развитие регионов России: проблемы и тенденции переходного периода [Текст] / Н.В. Зубаревич. – М.: Изд-во ЛКИ, 2014. – 327с.
39. Иванченко, О.С. Совершенствование организации труда муниципальных служащих [Текст] / О.С. Иванченко, Ю.С. Задорожня // Актуальные вопросы социально-экономического развития современного государства: сборник научных статей по материалам II-й научно-практической конференции. Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова. – М.: Интер, 2015. – С. 49-52.
40. Истомина, Н.И. Развитие системы оплаты труда муниципальных служащих в органах местного самоуправления [Текст]: дисс... канд. экон. наук: 08.00.05 / Н.И. Истомина. – М. 2011. – 175 с.
41. Истомина, Н.И. Особенности трудовой деятельности работников органов местного самоуправления в Российской Федерации [Текст] / Н.И. Истомина // Молодой ученый. – 2013. – №11. – С. 118-123.
42. Капустин, Е.И. Качество труда и заработная плата [Текст] / Е.И. Капустин. – М.: ОТР, 2014. – 228 с.
43. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации. Учебник. 4-изд., доп. и перераб. [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 695 с.
44. Кобец, Е.А. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях отрасли [Текст] / Е.А. Кобец. – Таганрог: Метр, 2011. – 341 с.
45. Коваль, А.В. Анализ состояния организации рабочих мест муниципальных служащих в органах МСУ [Текст] / А.В. Коваль // Прошлое,

настоящее и будущее российской цивилизации: материалы всероссийской научно-практической конференции: – М.: [б.и.] 2015.– С. 129-133.

46. Костин, Л.А. Повышение эффективности труда в новых условиях хозяйствования [Текст] / Л.А. Костин. – М.: ИТР, 2011. – 297 с.

47. Крахмалов, А.Н. Теоретико-методологические аспекты развития и рационального использования трудового потенциала муниципальных служащих [Текст] / А.Н. Крахмалов // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2012. – № 3.– С. 38-40.

48. Крахмалов, А.Н. Оценка эффективности труда муниципальных служащих [Текст] / А.Н. Крахмалов // Вестник Поволжского института управления. – 2013. – № 1.– С. 113-118.

49. Лазукова, Е.А. Место работы глазами государственных и муниципальных служащих [Текст] / Е.А. Лазукова // Вестник Пермского государственного исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2015. – № 1. – С. 19-25.

50. Лупенко, А.А. Проблемы развития местного самоуправления в малых городах России [Текст] / А.А. Лупенко // Практика муниципального управления. – 2012. – № 3.– С. 20-24.

51. Магура, М. Эффективное управление людьми невозможно без современных персонал-технологий [Текст] / М. Магура // Человек и труд. – 2011. – №11. – С. 61-67.

52. Макареня, Т.А. Организация и планирование производства [Текст] / Т.А. Макареня. – Таганрог: Метр, 2011. – 320 с.

53. Медведев, Н.П. Проблемы оптимизации регионального и муниципального управления в современной России [Текст] /Н.П. Медведев. – М.: ИНФО, 2015. – 276 с.

54. Мучински, П. Психология, профессия, карьера [Текст] / П. Мичунски. – СПб.: Питер, 2004. – 212 с.

55. Новожилов, В.В. Проблемы измерения затрат и результатов при оптимальном планировании [Текст] / В.В. Новожилов. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 302 с.
56. Омаров, А.М. Управление социалистической экономикой [Текст] / А.М. Омаров. – М.: Интер, 2009. – 247 с.
57. Панкрухин, А.П. Муниципальное управление [Текст] / А.П. Панкрухин. – М.: Прогресс, 2012. – 226 с.
58. Плотинский, Ю.М. Модели социальных процессов [Текст] / Ю.М. Плотинский. – М.: ЛОГОС, 2001. – 293 с.
59. Подолян, Е.А. Основные принципы построения эффективного механизма реализации муниципальной стратегии в аспекте стимулирования и мотивации труда муниципальных служащих [Текст] / Е.А. Подолян, Н.Н. Истомина // Вестник Самарского муниципального института управления. 2012. – № 11. – С. 124-133.
60. Позаненко, А.А. Взаимодействие между властями муниципальных районов, городских и сельских поселений [Текст] / А.А. Позаненко // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2011. – № 2. – С. 64-73.
61. Попов, Г.Х. Проблемы теории управления [Текст] / Г.Х. Попов. – М.: Альтер, 2014. – 226 с.
62. Правдин, Д.И. Непроизводственная сфера: эффективность и стимулирование [Текст] / Д.И. Правдин. – М.: Интер, 2013. – 224 с.
63. Радченко, А.И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход [Текст] / А.И. Радченко. – Ростов н/Д.: Дон, 2011. – 387 с.
64. Романов, П.В. Социальные изменения и социальная политика [Текст] / П.В. Романов // Журнал исследований социальной политики. – 2013. – № 1. – С.45-67.
65. Рофе, А.И. Организация и нормирование труда [Текст] / А.И. Рофе. – М.: [б.и.], 2012. – 402 с.

66. Савченко, В.Н. Местное самоуправление и трудовой процесс [Текст] / В.Н. Савченко. – М.: ИНФРА, 2012. – 390 с.
67. Сергачёв, В.А. Кадры как мерило качества работы государства [Текст] / В.А. Сергачёв // Белгородское бизнес-обозрение. – 2013. – № 2. – С. 15-19.
68. Смурыгина, Е.А. Основные принципы организации труда в системе государственного и муниципального управления [Текст] / Е.А. Смурыгина, И.И. Какадий // Научный журнал «Дискурс». – 2017. – № 2 (4). – С. 127-132.
69. Столярова, В.А. Функции и оценка результатов труда работников аппарата управления в условиях рыночных отношений [Текст] / В.А. Столярова. – М.: [б.и.], 2015. – 270 с.
70. Турчинов, А.И. Человеческий капитал как фактор кадровой безопасности государства и общества [Текст] / А.И. Турчинов // Человеческий капитал. – 2012. – № 9. – С. 21-23.
71. Управление персоналом и человеческий капитал современной России: коллективная монография [Текст] / под ред. О.Я. Гелиха, В.П. Соломина, Г.Л. Тульчинского. – СПб.: ООО «Книжный дом», 2011. – 416 с.
72. Холопов, В.А. Муниципальное управление, ориентированное на результат [Текст] / В.А. Холопов. – Рязань: Академия наук социальных технологий и местного самоуправления, 2011. – 530 с.
73. Шапиро, С.А. Мотивация и стимулирование персонала [Текст] / С.А. Шапиро. – М.: Гросс медиа, 2005. – 223 с.
74. Якимец, В.Н. Власть и общество [Текст] / В.Н. Якимец. – М.: Интер, 2011. – 321 с.
75. Янченко, Е. Социально-трудовые отношения в развивающейся организации: перспективы управления [Текст] / Е. Янченко // Управление персоналом. – 2011. – №1 (251). С. 32-37.



**ПРИЛОЖЕНИЕ**

**Паспорт проекта**  
**«Формирование благоприятных условий трудовой деятельности**  
**муниципальных служащих администрации Белгородского района**  
**Белгородской области»**

<b>Цель проекта</b>	повышение эффективности труда муниципальных служащих администрации Белгородского района посредством улучшения условий их деятельности
<b>Задачи проекта</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обеспечить проведение оценки условий труда муниципальных служащих администрации района;</li> <li>– организовать проведение мониторинга удовлетворенности условиями труда муниципальных служащих администрации района;</li> <li>– реализовать превентивные меры, направленные на улучшение условий труда сотрудников;</li> <li>– организовать проведение тренингов для руководителей управлений и комитетов администрации района по применению методов социально-психологического воздействия на сотрудников</li> </ul>
<b>Способ достижения цели (мероприятия проекта)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мероприятия, обеспечивающие проведение специальной оценки рабочих мест муниципальных служащих администрации района.</li> <li>2. Мероприятия, обеспечивающие проведение мониторинга удовлетворенности муниципальных служащих условиями своей трудовой деятельности.</li> <li>3. Мероприятия, обеспечивающие развитие условий трудовой деятельности муниципальных служащих администрации района.</li> </ol>
<b>Результаты проекта</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– создание комиссии по оценке условий труда муниципальных служащих;</li> <li>– проведение оценки условий труда не менее, чем 70 рабочих мест;</li> <li>– проведение в рамках мониторинга удовлетворенности служащих условиями труда не менее 3 социологических опросов;</li> <li>– установка не менее 5 кондиционеров в кабинетах администрации района;</li> <li>– проведение не менее 2 тренингов для руководителей комитетов и управлений администрации района по вопросам формирования и поддержания благоприятного социально-психологического климата в коллективе;</li> <li>– увеличение количества служащих, удовлетворенных условиями своего труда (до 80%);</li> <li>– повышение работоспособности и мотивации муниципальных служащих администрации района к исполнению своих профессиональных обязанностей;</li> <li>– улучшение социально-психологического климата в коллективе и повышение лояльности сотрудников;</li> <li>– уменьшение текучести кадров в администрации района;</li> <li>– повышение профессионализма руководителей комитетов и управлений администрации района</li> </ul>
<b>Общий объем финансирования проекта</b>	259 тыс. руб.