

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

Департамент магистратуры (бизнес-программ)

(наименование)

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Государственное и муниципальное управление

(направленность (профиль))

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему: «Повышение эффективности управления системой охраны общественного порядка г.о. Тольятти (на примере МКУ «Центр профилактики правонарушений»)»

Студент

Д.Д. Стрижко

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный
руководитель

к.э.н, доцент А.А. Шерстобитова

(ученая степень, звание И.О. Фамилия)



Тольятти 2020



Росдистант
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические аспекты эффективности управления системой общественного порядка территорий	8
1.1 Сущность и основные принципы управления системой общественного порядка территорий	8
1.2 Особенности функционирования муниципального учреждения и его управленческой деятельности.....	35
1.3 Эффективность управления муниципальным учреждением: основные показатели и направления ее повышения	45
2 Анализ эффективности управления МКУ «Центр профилактики правонарушений».....	48
2.1 Организационно-экономическая характеристика учреждения	48
2.2 Оценка эффективности управленческой деятельности учреждения.....	61
3 Повышение эффективности управления в МКУ «Центр профилактики правонарушений».....	74
3.1 Разработка мероприятий по повышению эффективности управленческой деятельности.....	74
3.2. Модель повышения эффективности управленческой деятельности	80
3.3. Расчет социально-экономической эффективности предложенных мероприятий	84
Заключение	87
Список используемой литературы	90
Приложение А Задачи и мероприятия муниципальной программы «профилактика терроризма, экстремизма и иных правонарушений на территории городского округа Тольятти на 2020 - 2024 годы»	97
Приложение Б Структура Администрации городского округа Тольятти	100

Введение

Актуальность темы исследования. На сегодняшний день в Российской Федерации и во всем мире, продолжает создаваться напряженная обстановка, которая связана с угрозой проявления терроризма и экстремизма.

Мы наблюдаем напряженные отношения между странами на Ближнем Востоке. Последствия терроризма и экстремизма могут привести к причинению значительного имущественного ущерба, либо наступления иных тяжких последствий, подрыва деятельности органов власти или органов местного самоуправления, либо воздействия на принятие ими решений, а также угроза совершения указанных действий, а также причинения тяжкого вреда здоровью или гибели людей.

События последнего времени показывают, что во всем мире участились случаи террористических актов, случаи экстремистских проявлений, организуются устойчивые террористические группировки и организации.

Совершенствование системы управления охраны общественного порядка должно быть направлено на обеспечение реализации полномочий органов местного самоуправления в сфере участия в профилактике терроризма и экстремизма, а также в минимизации и (или) ликвидации последствий проявлений терроризма и экстремизма в границах городского округа Тольятти; создания условий для деятельности добровольных формирований населения по охране общественного порядка.

Обеспечение требуемого уровня общественной безопасности на объектах социальной сферы создает условия не только для сохранения здоровья населения, частной и муниципальной собственности, но способствует социально-экономическому развитию городского округа Тольятти.

Следовательно, тема данной диссертационной работы является актуальной в наши дни. Повышение эффективности управления системой охраны общественного порядка г.о. Тольятти поможет принять меры по минимизации или ликвидации последствий проявлений терроризма и экстремизма в границах городского округа.

Степень разработанности проблемы. Теоретические основы управления муниципальным учреждением рассматриваются в работах Мескона М.Х., Виханского О.С., Наумова А.И., Воронина А.Г., Васильева А.А. и других ученых.

Проблемы и вопросы совершенствования управления муниципальным учреждением исследованы в работах Кизиля Е.В., Абчука В.А., Пикулькина А.В. и других.

Указанные выше авторы заложили основу для дальнейших исследований отдельных аспектов эффективности управления муниципальным учреждением на основе организационных и информационно-технических направлений.

Таким образом, актуальностью рассматриваемой проблемы, является недостаточная изученность проблем управления муниципальным учреждением на основе организационных и информационно-технических направлений, что и обусловило выбор темы диссертационного исследования, постановку его цели и задач.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационной работы является разработка методических положений и практических предложений по повышению эффективности системы управления муниципальным учреждением.

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические аспекты повышения эффективности управления системой охраны общественного порядка г.о. Тольятти;
2. Провести анализ эффективности управления системой охраны общественного порядка г.о. Тольятти;

3 Рассмотреть пути повышения эффективности управленческой деятельности в МКУ «Центр профилактики правонарушений» .

Объектом исследования является Муниципальное казенное учреждение «Центр профилактики правонарушений».

Предметом исследования система управления МКУ «Центр профилактики правонарушений».

Теоретической основой диссертационной работы явились научные работы зарубежных и отечественных учёных в международных базах научного цитирования Scopus, Web of science в которых рассмотрены проблемы инновационного управления в государственном и муниципальном учреждении.

При выполнении магистерской диссертации применялась совокупность общенаучных и экономических методов познания, использованная в соответствии с поставленными задачами и особенностями объекта исследования. Для изучения рассматриваемой в диссертации проблемы задействованы экономико-статистический, аналитический, сравнительный и экспертный методы.

Эмпирическая база исследования, позволившая получить и обосновать достоверные результаты, основывается на данных Федеральной службы государственной статистики, Администрации городского округа Тольятти, Подведомственных учреждений городского округа Тольятти.

Результаты исследования заключаются в разработке комплекса методических положений и практических предложений по повышению эффективности системы управления муниципальным учреждением на основе инновационных подходов и направлений, что будет отражено в следующих положениях, выносимых на защиту:

1. Дать авторское определение понятию «Муниципальное управление – это деятельность органов местного самоуправления, которая, используя свои полномочия в сфере социально-экономического развития,

направлена на повышение уровня и качества жизни населения путем обеспечения охраны общественного порядка».

2. Предложить модель системы управления МКУ «Центр профилактики правонарушений».

Теоретическая и практическая значимость работы. В проведенном исследовании получены для дальнейшего развития, существующие в современной экономической науке теоретические и методологические основы решения проблемы оценки и повышения эффективности управления муниципальным учреждением на основе информационных технологий. Представленные в диссертации теоретические выводы, методические подходы и практические предложения направлены на совершенствование методов оценки эффективности управления муниципальным учреждением на основе информационных технологий.

Разработанная автором методика может использоваться органами государственной власти для повышения эффективности управления муниципальным учреждением, при разработке программ социально-экономического развития территорий Российской Федерации.

Предложенные в ходе исследования рекомендации могут быть внедрены в практику управления МКУ «Центр профилактики правонарушений г.о. Тольятти с целью совершенствования системы управления.

Предложенные разработки и рекомендации автора могут использоваться в образовательной деятельности вузов, специализирующихся в области подготовки менеджеров и экономистов при чтении курсов дисциплин по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление».

Апробация результатов исследования. Основные положения и выводы диссертационного исследования изложены в научной статье, опубликованной в научном журнале.

Структура диссертации определена на основе цели и задач, поставленных в диссертации. Работа изложена на 99 листах и будет состоять из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

1. Теоретические аспекты эффективности управления системой общественного порядка территорий

1.1 Сущность и основные принципы управления системой общественного порядка территорий

Без достижения инновационного и технологического научного лидерства невозможно получение государством главенствующих ролей на мировом политическом рейтинге. Ключевую роль в переходе государства к инновационной модели развития играет государственная поддержка инновационной деятельности. Государственная поддержка помогает координировать и стимулировать инновационную работу, развивать экономику и повышать уровень научного и технологического развития.

Контролирующие и регулирующие функции государства:

1. Аккумуляция и грамотное распределение денежных средств на развитие инновационных научных исследований.
2. Координация инновационной деятельности.
3. Региональное регулирование.
4. Управление инновациями.
5. Контроль.
6. Стимулирование научных изысканий, конкуренции в инновационной сфере.
7. Законодательная защита прав субъектов и их деятельности, создание правовой базы. Один из методов защиты — патенты и охрана интеллектуальной собственности.
8. Реализация эффективного взаимодействия в процессе возникновения финансовых отношений субъектов инновационной деятельности.

9. Обеспечение инновационной деятельности необходимых правовых, организационных и экономических условий.

10. Кадровое обеспечение.

11. Поддержание экологической и социальной направленности инновационной деятельности.

12. Повышение общественного статуса инновационной деятельности.

13. Регулирование международных аспектов инновационной деятельности.

Государственная поддержка может выражаться как прямое влияние, так и как опосредованное воздействие через различные управленческие инструменты.

Прямое влияние — финансирование в виде займов, гарантий, ассигнований, грантов, субсидий, беспроцентных ссуд. Органы власти проводят экспертизу проектов, реализуют поддержку лучших изобретателей.

Опосредованное воздействие:

1. Создание венчурных фондов.
2. Снижение пошлины на патенты.
3. Реализация возможности ускоренной амортизации оборудования.
4. Создание научных кластеров, технополисов, технопарков.
5. Обеспечение инновационной деятельности информационно, методологически, нормативной документацией.
6. Налоговые кредиты и налоговые льготы.

Основное отличие налоговых кредитов и налоговых льгот:

1. Налоговые льготы. Предприятиям, вкладывающим средства на реализацию научных разработок, разрешается вычесть расходы на научные разработки из налогооблагаемого дохода и прибыли.

2. Налоговый кредит. Предприятиям, вкладывающим средства на исследования и разработки, разрешается вычесть процент затрат на научные исследования и разработки из налогооблагаемого дохода или налога на прибыль.

Таким образом, величина налоговых льгот находится в прямой зависимости от нормы прибыли и доходности, в отличие от налогового кредита. Неиспользованные налоговые льготы могут переходить в следующий период и компенсироваться налогами будущего периода.

Источниками опосредованной государственной поддержки могут быть средства частных инвесторов, льготное налогообложение, кредитование, финансовый лизинг.

Федеральный фонд производственных инноваций осуществляет поддержку проектов по основным направлениям научно-технического прогресса.

Основной закон, регулирующий отношения в области поддержки государством инновационной деятельности — Федеральный Закон «О науке и государственной научно-технической политике». Документ формирует цели, принципы, субъекты, формы финансирования поддержки инноваций государством. Определены полномочия федеральных и региональных органов власти.

Стратегия инновационного развития РФ определяет основные направления и цели поддержки НИОКР.

Главные направления инновационной поддержки государством:

1. Поддержка повышения инновационной активности.
2. Обеспечение поддержки спроса на инновационную продукцию.
3. Поддержка основных инноваций, составляющих основу технологического уклада современной экономики.
4. Снижение уровня затрат и риска реализации инновационных проектов.

5. Поддержка инноваций в регионах, развитие международного инвестиционного сотрудничества.

Основные принципы оценки бюджетной эффективности использования государственных средств перечислены в Постановлении Правительства РФ от 31.03.2018 года № 392.

Рассмотрим их подробнее.

а) В достижении показателей эффективности государственной поддержки необходим учет последовательности.

б) Необходим учет запланированных и фактически достигнутых значений эффективности государственной программы.

в) учет изменения выручки от реализации товаров, услуг, предприятием с государственной поддержкой.

г) принцип интегральности, то есть комплексный подход к оценке.

д) принцип ретроспективности. Оценке подлежат результаты на всех этапах реализации инновационного проекта, в том числе промежуточные показатели.

е) принцип учета особо высокой степени рискованности инновационной деятельности.

ж) Периодичность осуществления оценки (обычно — ежегодно).

Формы отчетности устанавливаются в специальном порядке.

Большинство эффективных мер государственной поддержки инновационной деятельности обладает финансовым характером. Между тем, субъекты инновационной деятельности из разных регионов отличаются необходимыми видами государственной поддержки. Это зависит от различного типа инновационного развития регионов.

Отсутствие полноценной, многокомпонентной методики оценки бюджетной эффективности вложений в инновации становится причиной низкой её эффективности. Так как цель оценки бюджетной эффективности состоит не только в наблюдении за показателями исполнения намеченного плана, но и в выборе оптимального направления вложения и составления

программы. При оценке эффективности государственной поддержки берется во внимание показатель налоговых поступлений в бюджеты всех уровней государства, количество созданных рабочих мест. При таком подходе отсутствует связь полученных показателей с направлениями государственной поддержки [90, с. 194].

Государственное инвестирование инновационной деятельности реализуется по различным направлениям. Отличие проявляется в механизме, структуре, источниках, объектах, субъектах поддержки. Инвестирование может реализовываться на различных этапах деятельности или быть единовременным. Оптимальная поддержка для российской практики — использование прямых методов и программ (что и реализуется в Самарской области).

Бюджетная эффективность инновационных проектов в виде программ финансирования имеет разные подходы к оценке. Одно направление использует стандартную оценку бюджетной эффективности инвестиционной деятельности. Второй подход учитывает количество налоговых поступлений в результате реализации инновационного проекта.

Недостаток второго подхода в том, что показатели не отражают степень достижения целей программы. Если проводить оценку эффективности расходов средств бюджета по этим двух методам, можно сделать вывод, что эффективность средств, которые были направлены на поддержку сферы малого бизнеса выше эффективности поддержки инновационной деятельности. При таком подходе отрицается необходимость государственной поддержки инновационной деятельности. При этом необходимо понимать, что долгосрочные результаты реализации инновационного проекта за счет эффекта мультипликатора больше.

Основная задача политики регионов на сегодняшний день — создание максимально комфортных условий для разработки и внедрения инновационных проектов. Для этого необходима всесторонняя поддержка

инновационных проектов, в том числе создание благоприятной законодательной базы.

Оптимально использовать при оценки бюджетной поддержки инновационной деятельности комплексный метод оценки. Метод включает в себя несколько составляющих — ресурсную, статистическую, результативную, количественную.

Рассмотрим признаки современной сферы деятельности предприятия на текущий момент:

- перманентное изменение социальной, экономической, политической, правовой обстановки;

- существенная неопределенность внешних и внутренних процессов, подвижность внешней среды;

- большое количество информационных источников, наличие возможности принятия нескольких вариантов решений, направлений технологического обновления;

- повышенный уровень конкурентоспособности;

- взаимосвязанность факторов внешней среды;

- законодательно-регулятивные факторы, изменчивость законодательной базы.

Чтобы обеспечить устойчивое развитие предприятия, необходим непрерывный процесс управления инновационной деятельностью. Чтобы реализовать инновационный процесс в таком виде, необходима инновационная стратегия предприятия. Для планирования и выбора инновационной стратегии и её реализации первоначально определяется оценка ресурсного потенциала предприятия, который выражается в количественной и качественной составляющей процесса.

На всех этапах реализации исполнения инновационной стратегии необходим контроль. Осуществление контроля невозможно без оценки ресурсной и результативной составляющей инновационной деятельности организации.

Статистическая оценка инновационной деятельности помогает контролировать реализацию государственной инновационной политики, рассчитывать и оценивать эффективность бюджетных расходов, анализировать их эффективность в динамике поддержки инновационного проекта.

Проведем анализ методик оценки предлагаемые ведущими учеными. Негативный элемент методик состоит в том, что они не оценивают изменчивость характера инновационного процесса, оценивают только эффект от внедрённых на производство новшеств. Минус других методик в том, что они не берут во внимание регулярность и эффективность использования инновационных ресурсов. Кроме этого, стоит обратить внимание на сложность применения этих методик, они становятся непривлекательны для современных предприятий по этой причине.

Ученые В.П. Баранчеев, Н.П. Масленникова и В.М. Мишин придерживаются методики оценки ресурсной составляющей инновационной деятельности.

Исследователь Р.А. Фатхутдинов к вышеописанной методике по оценке ресурсных составляющих предлагает добавить оценку некоторых результатных групп исследованного понятия. Результатные показатели инновационной деятельности — это так называемая «скорость действия», остальные показатели относятся к разряду количественных, качественных и ресурсных. При таком подходе основная часть показателей (экономический, социальный) не рассчитываются.

Но показатель мобилизации инновационного потенциала и другие показатели очень сложны для расчёта и трудно реализуемы. Другая группа показателей достаточно противоречива. Существует необходимость в создании методики оценки инновационной деятельности предприятия в комплексе, с учётом результатов, статистики и ресурсов. Оптимально оценивать каждый показатель со значением показателя-лидера в отрасли.

Это позволит в сравнении определить, насколько предприятие приближено к лидеру.

Каждому элементу инновационного потенциала можно дать характеристику по ряду критериев. Рассмотрим критерии подробнее.

1. Производственно-технологический потенциал инновационной организации. Он включает в себя материально-производственные ресурсы, уровень состояния основных производственных фондов, уровень оснащённости оборудованием, научно-технические ресурсы, компьютерное и IT-сопровождение, существующую систему контроля качества.

При оценке данного показателя потенциала можно предположить технический уровень будущей инновационной продукции.

Показатели для оценки производственно-технического потенциала:

- коэффициент прогрессивности, износа, модернизации ОПФ;
- удельный вес оборудования, обладающего сроком использования ниже 10 лет;
- количество реализованных мероприятий, направленных на повышение эффективности инновационного производства.

2. Состав и численность кадрового обеспечения предприятия характеризует его кадровый потенциал. Именно оптимально подобранный сотрудники помогут реализации инновационных целей предприятия. Он отражает уровень развития инновационного процесса разработки, производства, внедрения, реализации новой продукции, выход на новые рынки, новой продукции, включает в себя учёт возраста и квалификации.

3. Информационный потенциал инновационного предприятия должен характеризоваться как:

- достоверный, точный во времени, надежный;
- оценивающий ситуацию в комплексе, легкодоступный;
- точный, корректный в правовом поле, актуальный.

Руководители предприятия должны помнить о возможности «утечки информации» со стороны конкурентов. Важно не забывать о комплексной и надежной системе защиты информации на предприятии. Для этого необходимо обеспечение соответствующими кадрами и внедрение соответствующих систем поддержки.

1. Финансовый потенциал предприятия можно оценить в два этапа:

1 этап – предварительный. Состоит из:

- расходов предприятия на приобретение необходимых средств для производства инновационной продукции;

- покупка нового оборудования для инновационного производства, зданий, сооружений, IT-обеспечение.

- начальный оборотный капитал, необходимый для старта;

- затраты на создание и полный инновационный процесс до выхода на рынок инновационной продукции;

- иные виды доходов.

1 этап – проведение оценки финансово-экономического состояния организации. Состоит из двух видов оценки:

- рентабельность инноваций;

- рентабельность собственного капитала.

При этом рентабельность собственного капитала отражает дополнительный потенциал развития инновационного предприятия.

Организация может реализовывать разные виды стратегий: наступательную, с заменой на подобное инновационное оборудование или оборонительную. Выбор стратегии зависит от типа внедряемых нововведений. В связи с этим можно выделить несколько типов рисков, связанных с реализацией инновации:

- по занимаемому сегменту рынка;

- по разновидности выпускаемого инновационного продукта;

- по виду технологии.

Наиболее рискованный фактор — расширение, сопровождающееся выходом на новые рынки.

5. Научно-технический потенциал предприятия находит отражение в изобретениях, ноу-хау, новых инновационных программах, товарных знаках.

Научно-технический потенциал предприятия может определяться как объем и количество новых инновационных товаров, продукции, работ, услуг, которые используются фактически в практической области.

Для успешной реализации инноваций организации должны постоянно заниматься разработкой нового товара, искать пути совершенствования производства, тесно сотрудничать с изобретательскими и научно-исследовательскими центрами. Только небольшой процент изобретений, по статистике, становится инновацией и выходит на рынок. Также предприятие практически несет цель использования инновационной продукции на производстве.

Эффективность реализации инновационного потенциала предприятия можно определить в зависимости от числа научно-технических разработок, применяющихся практически, к общему количеству разработок. Универсальным показателем становится период времени, который затрачен на инновационный процесс.

Здесь возникает перед предприятием непростой момент: необходимо выделить время, когда качественно новшество становится инновацией. Дата может быть разной в зависимости от того, предприятие ли это производственного назначения или потребительского сектора. Для предприятий производственного назначения можно определить эту дату как время начала промышленной эксплуатации, для организаций потребительского сектора — дата продажи первой партии товара. Период ввода нововведений в производство продукции в любом случае необходимо сокращать, поэтому анализ данного показателя необходимо

постоянно проводить, это характеризует инновационную деятельность предприятия.

При этом нужно учитывать:

- процент инноваций в общем объеме производства;
- направления реализации опытно-конструкторских и исследовательских работ;

Возможно реализуемые направления развития предприятия или организации:

- Научные и исследовательские организации, с которыми предприятие взаимодействует.
- реализация тактического и стратегического планирования, определение основных направлений решения задач, средств и методов контроля, выбор системы коммуникаций и маркетинга и продажи продукции;

Чтобы реализовать структурную и организационную составляющую, необходимо дать оценку и рассмотреть следующие индикаторы:

- определение структуры управления, выбор сферы её применения;
- определение взаимосвязей, направления связей;
- передача ответственности и прав по уровням управления.

Управленческий потенциал состоит:

- выбор эффективной системы управления;
- реализация новейших форм управления;
- внедрение плановой системы организации;
- внесение необходимых запланированных изменений;
- создание и введение системы контроля.

8. Способность сотрудников организации принимать полученные новшества, помогать внедрять их в производство, адаптироваться к изменениям характеризует инновационную культуру организации. К показателям, характеризующим её, можно отнести:

– систему технического характера, которая включает технические и другие средства для успешной реализации коммуникативного процесса в организации ;

- организации системы помощи в адаптации новым сотрудникам;
- нефинансовая и финансовая мотивации;
- принятие сотрудником ценностей инновационной организации.

Способность реализовывать инновации, готовность к созданию новых инновационных идей, разработка их во всех направлениях отражает степень инновационной культуры. Потребители инноваций (физические и юридические лица) регулируют существенную часть инновационного потенциала. На этом этапе оценивается необходимость инновационного товара.

Основные показатели инновационного потребительского потенциала:

- количество реализации продукции;
- главные подрядчики;
- потребители инновационных продуктов;
- рынки сбыта инновационной продукции;
- присутствие и объемы готовой инновационной продукции;
- цена максимальная и минимальная готовой к выпуску инновационной продукции.

Рассмотрим индикатор качественной составляющей компоненты ресурсов. Его можно рассчитать по формуле:

$$\text{ИДрес.кач.} = \sum_{i=1}^3 k_i \sum_{j=2}^{2 \dots 5} k_j a_j. \quad (1)$$

Значение рассчитанное показателя может варьироваться от «0» до «1». Индикатор позволяет оценить динамику инновационного процесса, а также полученные эффекты: итоговые результаты, принимаемые потребителями, и полезные эффекты для самого предприятия.

Рассмотрим результативный индикатор. Индикатор результата может принимать значение от «0» до «1», определить его можно по данной формуле:

$$\text{ИДрез.} = \sum_{i=1}^8 k_i \sum_{j=2}^{2..5} k_j a_j. \quad (2)$$

Статистический блок индикаторов определяет общий уровень инновационной активности. Рассчитывается он по формуле:

$$\text{ИДстат.} = \sum_{i=1}^2 k_i a_i. \quad (3)$$

Уровень статистической компоненты инновационной активности может принимать значение от «0» до «1».

Мы рассмотрели комплексную оценку эффективности инновационного предприятия. Оценка эффективности выделяет основные аспекты стратегической основы инновационной активности предприятия — статистическую, ресурсную, результативную компоненты.

Итог использования данной системы — показатель оценки каждой составляющей инновационной деятельности, а также общее значение, которое показывает степень лидерства инновационного предприятия в анализируемой отрасли.

Сама по себе оценка эффективности программы инновационной деятельности поможет увеличить её эффективность, подобрать оптимальную структуру программы, определить слабые места в программе, такие как большое количество проектов, повышенный уровень требований для выбора проекта для включения в программу.

Австралийский ученый И. Шумпетер выделяет как главную функцию инновационной деятельности функцию изменения, в которой выделяются следующие виды преобразований:

1. Применение новых технологических процессов, новой техники.
2. Введение для использования продукции, обладающей новыми свойствами.
3. Применение нового вида сырья.

4. Организация материально-технического обеспечения и производства по-новому.

5. Возникновение новых рынков сбыта.

Кроме этого, инновационная деятельность включает в себя следующие стадии:

1. Поиск инновационных идей.
2. Отбор среди данных идей перспективных направлений.
3. Определение того, насколько выбранное направление реализуемо.
4. Составление плана для бизнеса.
5. Проведение оценки составленного плана.
6. Введение в производство экспериментального инновационного товара.
7. Внесение корректировок в систему производства.
8. Продвижение инновации.
9. Организация массового производства [29, с. 11].

Инновационная деятельности основывается на системном подходе, раскрывающемся через принципы:

1. Обеспечение взаимосвязи всех мероприятий и работ в единстве экономических, социальных, информационных связей.
2. Все составляющие части инновационной деятельности должны быть направлены на реализацию единой цели, сформированной на основе анализа потребностей.
3. Необходимо обеспечение единства управления, взаимосвязи прогнозирования, планирования и оперативного управления.
4. Реализация деятельности в области инноваций должна быть комплексного характера, цели должны быть связаны с ресурсами.

Проект-проект – это главная составная часть инновационной деятельности. Она включает в себя работы, направленные на внедрение инновационной деятельности, учитывая её производственный цикл для

создания инновации определенного вида. Создание «проект-проекта» обычно предполагает целенаправленные изменения или внедрение новейшей технической, социально-экономической систем.

Момент выбора инновационного проекта является основным в инновационном процессе. Он имеет следующие характеристики:

1. Результаты, которые будут получены, не могут изначально предопределены.
2. Высокая степень изменчивости деятельности в области инноваций.
3. Длительный процесс от начала выбора инновационного проекта, соответствующих условий его реализации до получения итогового инновационного продукта, продвижения и получения его потребителями.
4. Коммерческий успех не гарантирован, в связи с этим наблюдается высокая вероятность коммерческих рисков.
5. Достаточно высокие денежные вложения.
6. При достижении высоких показателей возможна повышенная доходность.
7. Инновационные процессы циклично развиваются [11, с. 3].

Инновация – конечный результат деятельности инновационной, реализованной в виде нового, усовершенствованного продукта, внедрившегося на рынок, нового или улучшенного технологического процесса, нового подхода к социальным услугам.

В основе характеристик инноваций находится возможность применить в производстве результаты инновационных разработок и новшество в научно-технической среде [27, с. 200].

Кроме прочего, инновации обладают следующими функциями:

1. воспроизводственная функциональность,
2. инвестиционная составляющая,
3. мотивирующая.

Многие ученые давали термину «инновация» собственные определения, некоторые из них можно увидеть в таблице 1.1.

Таблица 1.1 — Определение термина «инновация»

№	Автор	Определение «инновация»
1.	Ф. Никсон	Совокупность технических, коммерческих, производственных мероприятий, которые приводят к возникновению на рынке новых и модернизированных процессов и оборудования.
2.	Б. Санто	Общественно-экономический процесс, приводящий через использование идей и изобретений на практике к созданию изделий, технологий, лучших по своим свойствам. Если инновация направлена на экономическую выгоду, то её возникновение на рынке может принести доход в виде добавочной стоимости.
3.	Й. Шумпетер	Новая, организованная научно взаимосвязь факторов производства, вдохновляемая предпринимательским духом
4.	Д.В. Соколов, А.Б. Титов, М.М. Шабанова	Итог реализации, внедрения нового или измененного средства (новшества), который удовлетворяет непосредственные потребности общества и выявляет социально-экономический, научный эффекты.
5.	Ю.П. Морозов	Прибыльное применение инноваций в качестве новых видов продукции, новых технологий, организационно-технологических изменений финансового, коммерческого и другого характера.
6.	А.И. Пригожин	Развитие техники, управления на стадиях их зарождения, технологии, освоения, внедрения на других объектах.
7.	П.Н. Завалин, А.К. Казанцев, Л.Э. Миндели	Использование в какой-либо сфере общества результатов интеллектуальной, научной деятельности, которые направлены на улучшение процесса деятельности и полученных результатов.

По нашему мнению, понятие инновации можно сформулировать как превращение научно-технического прогресса в реальный, реализованный в новых технологиях и продукции, применить его можно ко всем новшествам в организационной, производственной областях деятельности предприятия, к любым усовершенствованиям, которые обеспечивают снижение расходов и получение экономического, социального, экологического, научно-технического или другого вида эффекта.

Инновации можно классифицировать на основе различных признаков.

В России существует следующая система классификации субъектов деятельности в области инноваций (таблица 1.2).

Таблица 1.2 — Классификация субъектов деятельности в области инноваций

Сектор	Структуры
Государственный	Организации ведомств, министерств, обеспечивающих управление процессами инноваций и удовлетворение общественных потребностей в целом. Бесприбыльные организации, которые практически полностью финансируются и контролируются правительством.
Предпринимательский	Такие предприятия и организации, деятельность которых связана с созданием услуг в целях продажи или производством продукции.
Высшее образование	Университеты, институты, иные высшие учебные заведения. От правового статуса и источников финансирования не зависит. Организации, которые обслуживают систему высшего образования. Научно-исследовательские институты
Частный неприбыльный	Такие организации, которые не ставят целью получение прибыли. Также частные некоммерческие организации, кроме того частные организации индивидуального характера.

Вопрос значения инноваций в области увеличения экономического роста рассматривал Б. Санто - венгерский ученый.

Значение инновационной деятельности для организаций:

1. Повышение конкурентоспособности
2. Повышение качества продукции, что ведет к росту потребления, создает экономические выгоды.
3. Экономия производственных затрат, повышение эффективности труда и производства.
4. Реализация стабильного экономического роста, наращивание объемов выпуска продукции.
5. Создание условий для дальнейшего экономического роста.

Значение инновационной деятельности для экономики страны важно, как и условия, которые создаются государством для улучшения показателей инноваций.

Значение инновационной деятельности можем сформулировать таким образом:

— под влиянием инновационной деятельности изменяется структура экономики страны: из-за роста эффективности использования ресурсов некоторая их часть высвобождается, после этого происходит перераспределение в другие сферы деятельности. Пример: процент занятых в торговле уменьшается, а в промышленном секторе — увеличивается. Также инновации — непосредственная причина возникновения новейших производств, новых отраслей и постепенного исчезновения уже существующих на настоящий момент;

— инновационная деятельность меняет организацию экономики общества, так как возникают новейшие хозяйствующие субъекты, общественные институты, и изменяется суть их взаимодействия. Кроме того, происходят изменения в структуре собственности. Улучшаются технологии управления: вертикальные воздействия дополняются и изменяются на горизонтальные. Происходят изменения в содержании управления экономикой со стороны государства [57, с.200].

— Рост в экономике позволяет повысить уровень жизни населения, помогает в решении проблем занятости за счет реализации новых рабочих мест, которые высоко оплачиваются, улучшение уровня здравоохранения и образования.

Муниципальное учреждение – это организация, созданная органом местного самоуправления для выполнения управленческих, социально-культурных и других функций некоммерческого характера и финансируемая им полностью или частично. Примерами таких организаций являются учреждения образования и просвещения,

социальной защиты, культуры и спорта, а также органы государственного и муниципального управления [11].

Главной целью муниципального учреждения является предоставление услуг населению. Целью конкретного муниципального учреждения является выполнение заданной отрасли задач.

Получение прибыли не является главной целью муниципального учреждения, но такая возможность не исключается. Если главной задачей муниципального учреждения будет получение дохода, то оно будет называться муниципальным предприятием [19].

Все муниципальные учреждения имеют одинаковые характерные признаки. Сотрудники таких организаций не являются собственниками — они служащие. Особенности, которыми обладают муниципальные учреждения, представлены на рисунке 1.1.

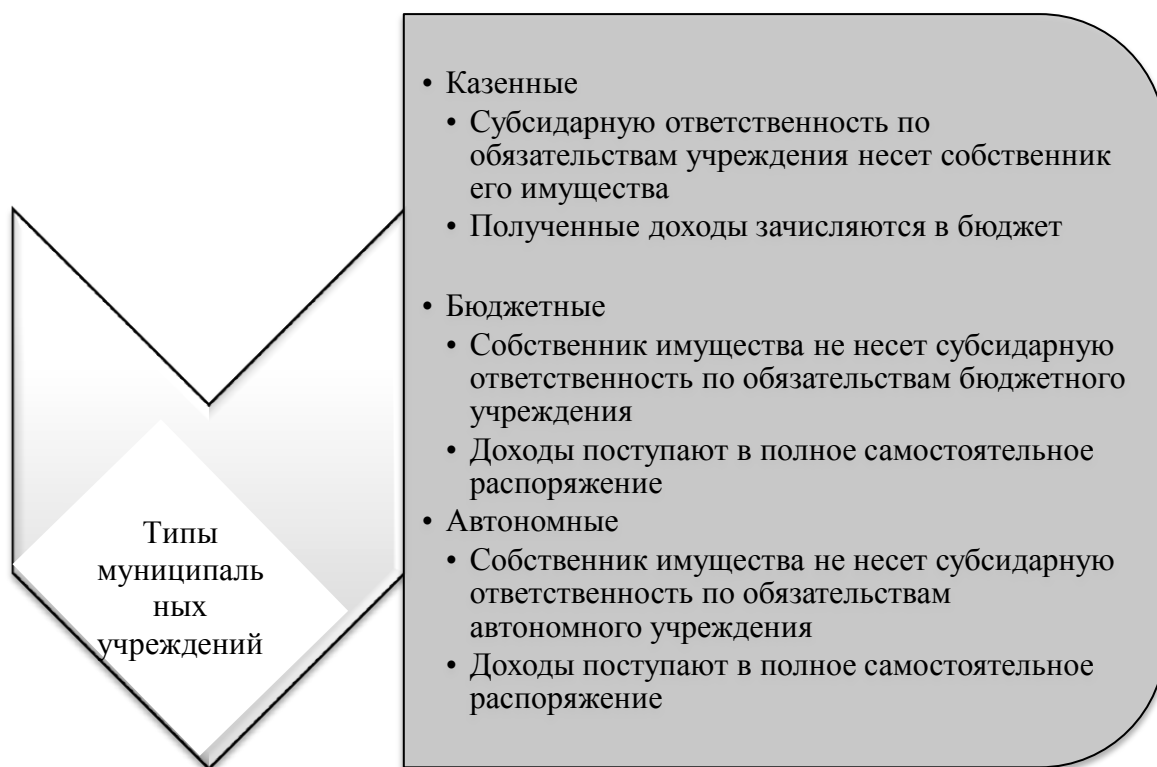


Рисунок 1.1 – Типы муниципальных учреждений

Создание различных видов муниципальных учреждений и их деятельность регулируется федеральными законами и приказами Министерства Финансов РФ. Ни одно из муниципальных учреждений не вправе утверждать приказы, нормативные акты и другие документы, противоречащие вышестоящим федеральным законам.

Рассмотрим отличительные характеристики типов муниципальных учреждений. Казенные учреждения несут ответственность за находящимися в их распоряжении денежными средствами, а если средств недостаточно, то ответственность возлагается на собственника имущества. Казенные учреждения могут создаваться в любых сферах деятельности, для них нет ограничений, как и для бюджетных учреждений.

Бюджетные учреждения несут ответственность за имущество (кроме недвижимого и особо ценного движимого), которое находится у них на праве пользования [40].

Автономные и бюджетные учреждения финансируются за счет субсидий из соответствующего бюджета [34].

Казенные учреждения имеют право заниматься деятельностью, которая будет приносить доход, но данный доход будет поступать в бюджет бюджетной системы [40].

В отличие от казенных и бюджетных учреждений, автономные учреждения имеют право открывать счета в кредитных учреждениях, а так же размещать на депозиты свои денежные средства в данных учреждениях и совершать сделки с ценными бумагами.

Бюджетное учреждение не вправе размещать денежные средства на депозитах в кредитных организациях, а также совершать сделки с ценными бумагами, если иное не предусмотрено федеральными законами.

Так как муниципальное учреждение организовывается конкретным территориальным субъектом, то не государство становится учредителем.

Главным участником муниципального учреждения признается район, край или область создаваемой организации.

Функции учредителя в любом муниципальном учреждении выполняет муниципалитет или назначенное вышестоящее ведомство [30]. Личных прав собственности не имеет ни один сотрудник учреждения.

Для автономных муниципальных учреждений есть особые исключения — они вправе использовать полученные доходы на своих нужд, в частности на выплаты премий или улучшение условий работы. При этом даже автономное муниципальное учреждение не может распоряжаться недвижимостью, земельными участками и другим дорогостоящим имуществом, предоставленным ему в пользование конкретным территориальным субъектом.

Создание муниципального учреждения возможно двумя способами: учреждение новой организации или реорганизации другого некоммерческого ведомства. Эти способы различны, но для каждого из них требуется сходный пакет документов (рисунок 1.3) [20]:

- Предложение о создании.
- Решение о создании.
- Утверждение учредителя.
- Проект распоряжения о создании.
- Пояснительная записка.

На этапе письменного предложения о создании, инициатор должен обосновать необходимость этого муниципального учреждения в данном территориальном образовании. При этом в уставе будущего учреждения указываются цели деятельности, особенности имущественных отношений и все необходимые данные.

Вся деятельность муниципального учреждения полностью или частично финансируется муниципалитетом. Казенные и бюджетные учреждения практически работают за счет этих средств, автономные организации также получают субсидии, но полученные доходы могут расходовать по своему усмотрению.

Деятельность, направленная на любую прибыль, должна быть прописана в главном документе организации — уставе. В нем отражены вид учреждения, его месторасположения, основные цели, учредители, полное наименование и другие данные.

Особо выделены в уставе условия предоставления в безвозмездное пользование имущества для деятельности муниципального учреждения — оно не подлежит дарению, продаже или передаче частным лицам или компаниям. Это имущество формирует капитал муниципального учреждения при его создании и является собственностью муниципалитета [20].

Так как муниципальные учреждения были созданы с целью исполнения компетенций органов власти, которые предусмотрены законодательством Российской Федерации, то учреждения должны заниматься деятельностью, в результате которой они осуществляют изначально поставленных задач.

Согласно пункту 3 статьи 14 Федерального Закона №7-ФЗ и части 2 статьи 7 Федерального Закона №174-ФЗ «Об автономных учреждениях» полный список видов деятельности определяется в уставе организации. К тому же, виды деятельности и цели, для которых муниципальные учреждения были созданы, соотносятся с [65]:

- задачами, решение которых согласно законодательству Российской Федерации, приурочено к полномочиям учредителя организации;
- властью органов управления, которые осуществляют функции и полномочия учредителя организации.

При несоответствии муниципальных учреждений компетенциям, которое возложено на публично-правовое образование - то есть их учредителя, а так же профилю органа власти, которые осуществляют функции и полномочия учредителя организации, рационально принятие решения об их прекращении, либо передачи другим органам управления.

Несмотря на свои основные виды деятельности, муниципальные учреждения имеют право выполнять другие виды деятельности, которые не являются основными, только в связи с тем, что другие виды деятельности будут способствовать достижению целей, для которых они были созданы. А так же при условии, что другие виды деятельности будут указаны в их учредительных документах.

Помимо устава организации, одним из важных документов, в которых отражаются основные виды деятельности муниципальных учреждений, является план финансово-хозяйственной деятельности.

Согласно п. 3.3 ст. 32 Федерального закона N7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (ред. от 29.07.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2019) обязательство самостоятельного установления порядка составления и утверждения плана финансово-хозяйственной деятельности подвластных учреждения возлагается на органы, которые осуществляют функции и полномочия автономных и бюджетных учреждений в соответствии с Общими требованиями, определенными приказом Министерства финансов Российской Федерации от 28.07.2013 N 81н [63].

Полномочиями учредителя в сфере управления муниципальным учреждением являются [13]:

- формирование для муниципального учреждения задания, а также утверждение разрешения для возможности изменения данного задания;
- обеспечение муниципального учреждения финансовыми средствами для выполнения муниципального задания;
- утверждение устава муниципального учреждения, внесение в него изменений;
- утверждение решения о выдвижении на должность руководителя муниципального учреждения согласно заключению трудового договора, и завершении деятельности руководителя, путем прекращения трудового договора;

– выполнение наблюдения за деятельностью муниципального учреждения, вследствие чего составление отчетности согласно типу государственного статистического наблюдения, который утвержден законодательством Российской Федерации;

– изучение и утверждение рекомендаций руководителя муниципального учреждения по основанию и уничтожению филиалов муниципального учреждения и его представительств;

Полномочиями собственника имущества являются [15]:

– утверждение устава муниципального учреждения и введение корректировок в него;

– оперативное управление имуществом, закрепленным за муниципальным учреждением;

– принятие решения:

1. об устранении объектов, которые закреплены за муниципальным учреждением, из числа ценного движимого имущества;

2. об утверждении операции с недвижимым и ценным движимым имуществом, которые находятся в оперативном пользовании муниципального учреждения;

3. о решении предоставления имущества муниципального учреждения, помимо особо ценного движимого имущества, которое закреплено за муниципальным учреждением или которое выделено для закупки данного имущества, в том числе недвижимого имущества, некоммерческим организациям в роли их учредителя;

4. об устранении имущества, которое не используется или используется не по назначению, и которое закреплено за муниципальным учреждением, или купленного муниципальным учреждением за средства, которые выделены учредителем на закупку этого имущества;

5. о последующей эксплуатации имущества муниципального учреждения, которое осталось после угодения условий кредиторов, в том

числе имущества, согласно с федеральными законами которое нельзя взыскать по обязательствам муниципального учреждения;

- исполнение наблюдения за деятельностью муниципального учреждения согласно своим полномочиям.

Функции и обязанности руководителя муниципального учреждения по обеспечению деятельности муниципального учреждения следующие [18]:

- руководитель работает без доверенности от муниципального учреждения, выступает с его интересами в государственных и муниципальных организациях;

- устанавливает важные направления деятельности муниципального учреждения согласно своей компетенции для того, чтобы добиться целей, согласно которым было создано муниципальное учреждение, и принципов становления и эксплуатации имущества муниципального учреждения;

- составляет план финансово-хозяйственной деятельности муниципального учреждения и представляет его на одобрение учредителю;

- одобряет отчет об итогах деятельности муниципального учреждения и об эксплуатации отведенного за учреждением муниципального имущества и отдает его учредителю на подтверждение;

- одобряет бухгалтерский баланс муниципального учреждения за год;

- управляет имуществом муниципального учреждения, согласно установленным законодательством Российской Федерации и уставом, а также подписывает договоры, предоставляет доверенности;

- составляет и одобряет штатное расписание муниципального учреждения;

- основывает структуру органа власти, составы численности, квалификации и штата персонала, назначает и снимает с работы сотрудников, подписывает с ними трудовые договоры, а также прибегает к дисциплинарным взысканиям или поощрениям работников;

– выпускает локально-нормативные акты, распоряжения, приказы и выдвигает указания, согласно своим полномочиям, которые обязательны для выполнения работниками муниципального учреждения.



Рисунок 1.2 – Функции и обязанности руководителя муниципального учреждения

Прежде чем подвести итоги данного параграфа, рассмотрим несколько определений муниципального управления различных авторов, и на их основе сформулируем новое свое определение к данному понятию.

Итак, для того, чтобы сформулировать свое определение к понятию термина «муниципальное управление», представим вышеизложенные определения различных авторов на рисунке 1.7.



Рисунок 1.3 – Определение понятия «муниципальное управления» в различных трактовках

Рассмотрев трактовки различных авторов понятия «муниципальное управление», сформулируем определение, являющееся на наш взгляд, наиболее полным и содержательным в рамках настоящего исследования:

«Муниципальное управление – это деятельность органов местного самоуправления, которая, используя свои полномочия в сфере социально-экономического развития, направлена на повышение уровня и качества жизни населения путем обеспечения охраны общественного порядка».

В результате проведенного исследования, можно сделать следующие выводы:

1) Муниципальное учреждение – это организация, которая создана органом местного самоуправления для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера и финансируемая им полностью или частично.

2) Целью муниципального учреждения не является получение прибыли, хотя и не исключает такую возможность.

3) Муниципальные учреждения делятся на три типа: автономные, бюджетные и казенные.

4) Создание муниципального учреждения возможно двумя способами: учреждение новой организации или реорганизации другого некоммерческого ведомства.

5) В том числе в данном параграфе сформулировано авторское определение понятию «Муниципальное управление – это деятельность органов местного самоуправления, которая, используя свои полномочия в сфере социально-экономического развития, направлена на повышение уровня и качества жизни населения путем обеспечения охраны общественного порядка».

1.2 Особенности функционирования муниципального учреждения и его управленческой деятельности

Согласно п. 3 ст. 9.1 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», функции и полномочия учредителя в отношении государственного учреждения, созданного Российской Федерацией или субъектом Российской Федерации, муниципального учреждения, созданного муниципальным образованием, в случае, если иное не установлено федеральными законами, нормативными правовыми актами Президента Российской Федерации или Правительства Российской Федерации, осуществляются соответственно уполномоченным федеральным органом исполнительной власти, органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации, органом местного самоуправления [63].

В соответствии с п. 1 ст. 9.2 Федерального закона N 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», бюджетным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации

предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий соответственно органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах [63].

В п. 6 ст. 9.2 Федерального закона № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», сказано, что финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания бюджетным учреждением осуществляется в виде субсидий из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации [63].

Согласно п. 1 ст. 10 Федерального закона № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» автономной некоммерческой организацией признается не имеющая членства некоммерческая организация, созданная в целях предоставления услуг в сфере образования, здравоохранения, культуры, науки, права, физической культуры и спорта и иных сферах.

Подводя итоги вышесказанного, выделим два признака государственных учреждений, которые установлены гражданским законодательством. Первым признаком является то, что получение прибыли не является главной целью деятельности некоммерческих организаций.

Как мы уже выяснили, деятельность, направленная на получение прибыли допускается, в том случае, если она не действует в ущерб основной деятельности, а также она направлена на осуществление целей, установленных учредительным документов организации, о чем свидетельствует п. 4 ст. 50 Гражданского кодекса «Коммерческие и некоммерческие организации» [22].

Вторым признаком является тот факт, что полученную прибыль не распределяют между участниками. Так как государственные учреждения финансируются учредившим их собственником, то есть Российской Федерацией или органом местного самоуправления из соответствующего

бюджета, то полученная прибыль применяется на достижение целей, которые определены собственником и которые установлены в учредительных документах. Вследствие чего, данная прибыль не может быть разделена между участниками хозяйственной деятельности.

Согласно ст. 48 Гражданского Кодекса «Понятие юридического лица» юридические лица в зависимости от прав учредителей юридического лица на его имущество, делятся на три группы [22]:

В первую группу входят юридические лица, которые обладают правом собственности на имущество, учредители которых имеют обязательственные права требования. Например, такое требование как передача части имущества, которое причитается на их долю. К ним в основном относятся все коммерческие организации, а также некоторые некоммерческие организации: потребительские кооперативы, некоммерческие партнерства.

Во вторую группу входят юридические лица, которые не обладают правом собственности на имущество организации, а учредители в свою очередь имеют право собственности на имущество организации. К ним относятся унитарные предприятия и учреждения. Если такое юридическое лицо будет ликвидировано, то остаток имущества получит учредитель.

В третью группу входят юридические лица, которые обладают правом собственности в отношении переданного им имущества, учредители которых не имеют никаких прав по отношению к имуществу организации.

К ним в свою очередь относят в основном все некоммерческие организации: общественные, религиозные организации, фонды и некоторые другие. Если такое юридическое лицо будет ликвидировано, то учредитель не получает никаких прав на имущество.

Признаки муниципальных учреждений отражены на рисунке 1.4.



Рисунок 1.4 – Признаки муниципальных учреждений

В Федеральном Законе «О некоммерческих организациях» определен их правовой статус, последовательность создания, перестройки и ликвидации, а также формирование и использование имущества некоммерческих организаций, права и обязанности их учредителей (участников), основы управления некоммерческими организациями и возможные формы их поддержки органами государственной власти и органами местного самоуправления [63].

Далее для сравнения изучим зарубежный опыт в области муниципального управления.

Необходимым атрибутом современного общества является местное самоуправление. В зарубежном управлении существует большое количество различных типов местного самоуправления, разнообразие которых зависит от ряда факторов: политического режима, который доминирует в стране; идеи организации власти и управления на местах;

государственного устройства и административно-территориального деления государства; национальных традиций и так далее [43].

Англосаксонская модель не предусматривает наличия на местах каких-либо чиновников, которые назначены из центра для наблюдения за органами самоуправления. Местные советы решают вопросы, которые не отнесены к полномочиям центральных органов, в соответствии с законом и обычаями.

Наблюдение за органами местного самоуправления осуществляется с помощью финансирования их деятельности, путем инспекционных проверок, которые проводятся отраслевыми министерствами, а также посредством принятия законов адаптации.

Отличительными признаками данной модели являются:

- 1) сочетание местного самоуправления и государственного управления на местах, выборности и назначаемости;
- 2) определенная иерархия системы местного самоуправления, подчиненность нижестоящих звеньев вышестоящим;
- 3) наличие на местном уровне специального представителя центральной власти, полномочного осуществлять государственный контроль за деятельностью органов местного самоуправления.

Континентальная модель зародилась во Франции. Для Франции высокая степень централизации местного управления и самоуправления является исторически традиционной. В этой стране длительное время имело место быть система многоуровневой организации власти на местах. При этой власти деятельность нижестоящих органов полностью зависит от деятельности вышестоящих органов управления [43, 30].

На сегодняшний момент во Франции одним из важных звеньев местного самоуправления выступают коммуны, то есть муниципальные образования, которые создаются жителями маленьких городов и населенных пунктов. В качестве представительного органа каждой коммуны выступают совет и мэр, который избирается среди депутатов

совета и выступает одновременно и в роли госслужащего и главы местного самоуправления.

Мэр и депутаты муниципального совета, которые работают на постоянной основе, образуют муниципалитет. Контроль за деятельностью муниципалитета осуществляет муниципальный совет и комиссар Республики, который следит за законностью принимаемых коммунной решений и в случае необходимости обращается в суд за их отменой.

Французский вариант управления является ярким примером для континентальной модели местного самоуправления.

Если сравнить англосаксонскую и континентальную модели местного самоуправления, можно сделать вывод о том, что они не имеют принципиально различных характеристик. В современной интерпретации некогда абсолютно разные модели позволяют говорить об определённо сходных характеристиках.

В соответствии с рассмотренными моделями, можно выделить третью модель – смешанную, которая вобрала в себя черты вышеупомянутых моделей, но при этом имеет собственные специфические признаки. К смешанным моделям относится местное самоуправление таких стран, как: Германия, Австрия, Япония. Характерными признаками смешанной модели считаются сочетание автономного местного самоуправления на низком уровне и государственного управления на более высоком.

Принципиальным отличием от вышеупомянутых моделей обладает советская модель местного самоуправления. Данная модель получила широкое распространение в развивающихся странах просоциалистического образца. В настоящее время она имеет место быть в некоторых странах, которые сохранили социалистическую ориентацию (Китай, Куба, КНДР), а также в некоторых государствах, которые образовались из бывших республик СССР (Беларусь, Узбекистан) [5, 43, 30].

Признаки советской модели следующие:

- 1) единовластие представительных органов снизу доверху;
- 2) жесткая централизация системы представительных и исполнительных органов;
- 3) иерархическая соподчиненность всех ее звеньев.

Перечисленные четыре модели местного самоуправления не являются исключительными. В том числе существуют такие специфичные модели, как кочевое племя или род, вожди единолично и в составе советов старейшин, советов вождей продолжают выполнять управленческие функции. В ряде стран вожди входят в состав органов местного самоуправления, особенно на низовом уровне. К таким странам относятся: Малави, Свазиленд, Сьерра-Леоне, Папуа-Новая Гвинея и другие.

Исключительной моделью местного самоуправления является киббуц в Израиле. Киббуц - трудовая коммуна сельскохозяйственного профиля, которая построена на принципах добровольности членства, совместного владения имуществом и средствами производства, относительного равенства в труде и потреблении.

Общее собрание членов является высшим органом власти в киббуце. На данном собрании принимают законодательные нормы, утверждают бюджет, решают вопросы жизни коммуны. Членами киббуца являются совершеннолетние, каждый из которых имеет право голоса и может повлиять на результат при принятии решений.

Рассмотрев модели местного самоуправления, стоит отметить, что существует многообразие форм организации власти и управления на местах даже в масштабах одного государства, например в США.

При построении муниципальной системы, влияние имеют следующие факторы: административно-территориальное деление государства, исторические, географические, демографические особенности, политический режим и реализуемая правовая система.

Коммуны, общины, муниципалитеты, которые образуются на территориях отдельных населенных пунктов, являются первичной ячейкой местного самоуправления в странах Зарубежья. К тому же, территориями местного самоуправления могут выступать села или деревни, городские районы и кварталы.

Практика Зарубежного опыта показывает, что есть возможность объединения общин и коммун. Примером могут служить синдикаты в Испании. А в других странах могут создаваться небольшие территориальные ячейки местного самоуправления, например: хутора, приходы, посады и тому подобное. Они предназначены для выполнения мелких услуг на местном уровне.

Далее рассмотрим виды органов местного самоуправления. Видами на низовом уровне являются старосты сел, деревень и городских кварталов. Избираются они открытым голосованием во время сходки жителей. Старосту выбирают из числа депутатов, которые проживают в данной деревне. В данном случае примером служит страна Болгария.

В других странах старосты утверждаются районными администраторами (Тайланд), или городскими администраторами (Индонезия).

Сельские сходы и собрание деревень созываются по надобности, или с определённой частотой. Например, в Индии они созываются два раза в год.

На сходах и собраниях решаются принципиальные вопросы местной жизни: использование сельскохозяйственных угодий, строительство и ремонт дорог, открытие школ, медицинское обслуживание, сбор средств для решения социальных проблем и другое.

В основном советы являются представительными органами местного самоуправления. В различных странах они имеют своим названия: в Македонии, Чешской республике и некоторых других странах -

муниципальные ассамблеи, в Бразилии - муниципальные палаты, в Киргизии - кенешы, в Туркмении - генгешы и тому подобное.

Представительные органы обычно избираются населением более крупных административно-территориальных единиц (поселков, городов, районов, провинций). Срок правления представительных органов 2-4 года. Они выполняют законодательные функции и являются важнейшей составной частью местного самоуправления. Основной формой их работы являются очередные и внеочередные сессии. Согласно своим полномочиям представительные органы могут образовывать постоянные и временные комиссии, которые выполняют функции подготовки и контроля в отдельных отраслях муниципальной деятельности. В таких странах, как Великобритания, США, Германия комиссии наделяются и некоторыми распорядительными функциями [30].

Также в системах муниципального управления в зарубежных странах немаловажную роль играют исполнительные органы, которые отвечают за повседневное управление местными делами, реализацию решений представительных органов. В качестве местной администрации выступают должностные лица (мэры, бургомистры), исполнительные советы, комитеты, управления, департаменты и прочее. В ряде случаев мэры, бургомистры являются председателями коммун, главами муниципалитетов. Они могут также быть руководителями аппарата исполнительного органа - мэрии, правления, администрации. Есть и коллегиальные исполнительные органы: джунта в Италии, магистрат в некоторых землях Германии [30].

Масштаб полномочий исполнительного органа во многом определяется способом его формирования. Среди таких способов наиболее популярными являются: избрание непосредственно населением, избрание депутатами представительного органа из своего числа, назначение главой государства, назначение исполнительного директора (управляющего), нанятого муниципалитетом по контракту. Важным положением в системе

местного самоуправления обладает исполнительный орган, который сформирован по первому варианту.

Часто исполнительный орган имеет двойственное значение, который одновременно является и органом местного самоуправления и представителем правительства, который выполняет функции государственного управления. В качестве примера можно привести мэра во Франции, Италии, Японии и ряде других стран. Практика работы зарубежных органов муниципальной власти постоянно совершенствуется, вырабатывая новые модели, формы, типы организации местного самоуправления. Изменения в экономике, политике и идеологии современных государств вызывают необходимость приспособлять существующие системы местного самоуправления к новым реалиям. Начавшийся в 60-х годах нашего столетия и не закончившийся до сих пор процесс реформирования власти на местах - одно из наиболее заметных явлений в государственном устройстве стран мирового сообщества. Общая тенденция этого процесса - развитие самоуправленческих начал и децентрализация власти.

Таким образом, необходимо подвести итоги:

1) Виды государственных учреждений зависят от: формы владения; объема и важности своей работы; направления деятельности.

2) Основным учредительным документом любого государственного учреждения является устав, в котором указываются: наименование и тип учреждения; информация о собственнике; общий список видов деятельности; сведения о структуре и компетенции административных органов учреждения, порядке их создания, продолжительности полномочий, правилах функционирования.

3) Главными признаками муниципального учреждения являются: основной целью не является получение прибыли, и отсутствие распределения прибыли между участниками.

4) Модели местного самоуправления: англосаксонская, континентальная, смешанная и советская.

1.3 Эффективность управления муниципальным учреждением: основные показатели и направления ее повышения

Таким образом, изучив материал первой главы данной диссертационной работы, подведем итоги изученной информации:

Муниципальным учреждением является организация, созданная органом местного самоуправления для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера и финансируемая им полностью или частично.

Целью муниципального учреждения не является получение прибыли, а сотрудники организации не являются собственниками, собственником муниципального учреждения является муниципальное образование.

Муниципальное учреждение делится на типы: казенная, автономная, бюджетная.

Основным учредительным документом любого государственного учреждения является устав

Основными направлениями совершенствования системы управления муниципальным учреждением являются: организационное, информационно-техническое и правовое. Для того чтобы совершенствование систем управления государственного и муниципального был эффективным, необходимо данные три направления объединить в комплексное совершенствование управления на основе системного подхода

Комплексное совершенствование осуществляется на основании разработки нормативной модели государственного или муниципального управления - оргпроекта.

И, наконец, в данном параграфе сформулировано авторское определение понятию «Муниципальное управление – это деятельность органов местного самоуправления, которая, используя свои полномочия в сфере социально-экономического развития, направлена на повышение уровня и качества жизни населения путем обеспечения охраны общественного порядка».

Эффективность – это интегрированный показатель взаимодействия всех элементов управления, то есть результат функционирования системы и процесса управления. Эффективность отражается в реализации цели и достижении запланированных результатов. Эффективность управления проявляется в эффективности производства и составляет часть эффективности производства. Результаты действия, соотносятся с целью и затратами, поэтому рассматривается как эффективность и является экономической категорией.

Мы можем оценивать эффективность деятельности органов местного самоуправления муниципальных образований по следующим критериям:

- 1) уровень экономического развития муниципального образования;
- 2) уровень и рост доходов населения;
- 3) качество услуг, предоставленных населению в сферах здравоохранения и образования;
- 4) количество, качество состояния, доступ населения к объектам физической культуры и спорта;
- 5) качество услуг, состояние имущества в сфере жилищно-коммунального хозяйства. Законодательно качество управления муниципальным имуществом нигде не закреплено.

Практика показывает, что эффективное управление муниципальным имуществом возможно лишь при одновременном и комплексном решении ряда задач: – законодательное закрепление критериев и показателей оценки эффективности и качества управления муниципальным имуществом; – совершенствование системы учета и управления

муниципальной собственностью; – укрепление собственной финансовой базы муниципального образования, то есть то имущество, от которого поступает доход в бюджет города [12, с. 24].

2 Анализ эффективности управления МКУ «Центр профилактики правонарушений»

2.1 Организационно-экономическая характеристика учреждения

Муниципальное бюджетное учреждение городского округа Тольятти «Центр профилактики правонарушений» (далее – МКУ «ЦПП») создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «О некоммерческих организациях» и распоряжением мэра г. Тольятти от 27.02.2003г. № 522-1/р «Об учреждении муниципального учреждения г. Тольятти «Центр профилактики правонарушений», путем его учреждения. Руководителем муниципального учреждения является Ладейщиков Сергей Михайлович [2].

Начальник Территориального отдела № 1: ул Свердлова, 51 (Автозаводский район): Сорокин Андрей Владимирович.

Начальник Территориального отдела № 2: ул.Громовой 26 (Комсомольский район): Ларионов Евгений Анатольевич.

Начальник Территориального отдела № 3: ул. Белорусская,33 (Центральный район): Колесников Василий Иванович.

Адрес юридический: 445026, г. Тольятти, ул. Свердлова, 51, Тел: 79-09-06.

МКУ «ЦПП» - некоммерческая организация, которая создана для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов местного самоуправления в сфере участия в профилактике терроризма и экстремизма, создания условий для деятельности добровольных формирований населения по охране общественного порядка.

Учредителем МКУ «ЦПП» является муниципальное образование - городской округ Тольятти в лице администрации городского округа Тольятти.

Данное учреждение осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом и целями деятельности, определенными в соответствии с Федеральными Законами, иными нормативными правовыми актами, муниципальными правовыми актами и Уставом [2].

Предметом деятельности МКУ «ЦПП» является: участие в профилактике терроризма и экстремизма, а также в минимизации и (или) ликвидации последствий проявлений терроризма и экстремизма в границах городского округа; создание условий для деятельности добровольных формирований населения по охране общественного порядка.

Основными целями деятельности МКУ «ЦПП» является обеспечение реализации полномочий органов местного самоуправления в сфере участия в профилактике терроризма и экстремизма, а также в минимизации и (или) ликвидации последствий проявлений терроризма и экстремизма в границах городского округа; создания условий для деятельности добровольных формирований населения по охране общественного порядка.

Для достижения поставленных целей учреждение осуществляет следующие виды деятельности [2]:

- проверку выполнения минимальных обязательных требований по обеспечению антитеррористической защищенности объектов жизнеобеспечения населения, в жилом массиве, при проведении массовых мероприятий, в учреждениях здравоохранения, в детских, дошкольных и образовательных учреждениях, в учреждениях культуры, при проведении спортивных, зрелищных и иных мероприятий с массовым пребыванием людей, в торговых центрах, на рынках, ярмарках, в иных общественных местах и местах с потенциальной террористической опасностью;

- организацию допуска посетителей на объекты администрации городского округа Тольятти и муниципальные учреждения городского округа Тольятти (административная функция);

- контроль за соблюдением стандартов охраняемыми организациями на объектах муниципальной собственности городского округа Тольятти;

- анализ состояния террористической защищенности муниципальных и иных объектов, расположенных на территории городского округа Тольятти, выявление объектов с потенциальной террористической опасностью, разработка предложений органам местного самоуправления и организациям по повышению террористической защищенности муниципальных и иных объектов;

- выявление причин и условий, способствующих проявлению терроризма и экстремизма на территории городского округа Тольятти, разработка предложений органам местного самоуправления и организациям по их устранению;

- взаимодействие с правоохранительными органами, иными органами охраны правопорядка, территориальными органами самоуправления, административными комиссиями, советами профилактики правонарушений, муниципальными учреждениями и предприятиями, иными организациями по вопросам профилактики терроризма и экстремизма и обеспечения общественной безопасности;

- эксплуатацию Центрального диспетчерского пункта (ситуационного центра) «Интеллектуальной системы безопасности, основанной на системе видеонаблюдения в городском округе Тольятти», руководство его деятельностью;

- установку технических средств видеонаблюдения, систем контроля и сбора информации, тревожных систем (включая системы оповещения), а также подключения существующих систем к ресурсам Центрального диспетчерского пункта (ситуационного центра) на территории городского округа Тольятти;

– сбор, обработка, хранение и предоставление информации, получаемой посредством Центрального диспетчерского пункта (ситуационного центра) «Интеллектуальной системы безопасности, основанной на системе видеонаблюдения в городском округе Тольятти», а также ее предоставление в соответствии с действующим законодательством РФ;

– осуществление совместно с представителями правоохранительных органов, иных органов охраны правопорядка патрулирования улиц городского округа Тольятти в целях профилактики терроризма и экстремизма и обеспечения общественной безопасности;

– осуществление совместно с представителями федеральной противопожарной службы патрулирования лесных массивов;

– разработку предложений органам местного самоуправления по организации деятельности добровольных формирований населения по охране общественного порядка;

– участие в совместных мероприятиях с правоохранительными органами, иными органами охраны правопорядка, муниципальными учреждениями и предприятиями, иными организациями по профилактике терроризма и экстремизма, обеспечению общественной безопасности и охране общественного порядка на территории городского округа Тольятти;

– организация работы с гражданами по месту жительства, учащимися, воспитанниками и студентами по месту учебы, с целью профилактики терроризма и экстремизма и нарушений общественного порядка;

– материально-техническое оснащение деятельности добровольных формирований населения по охране общественного порядка.

Исходя из структуры администрации городского округа Тольятти (Приложение В), мы видим, что муниципальное казенное учреждение «Центр профилактики правонарушений» относится к подразделению

«Департамент общественного порядка». Структура данного подразделения представлена на рисунке 2.1 [2].

Основными задачами подразделения «Департамента общественного порядка» являются:

- Организация и осуществление мероприятий по обеспечению общественной безопасности в городском округе Тольятти;
- Организация и осуществление мероприятий по гражданской обороне и защите населения и территории городского округа Тольятти от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера;
- Организация и осуществление мероприятий по обеспечению первичных мер пожарной безопасности в границах городского округа Тольятти;
- Организация финансово-экономической деятельности курируемых муниципальных учреждений.
- Открытие и ведение лицевых счетов главного распорядителя получателя средств бюджета.

Далее подробнее рассмотрим функции и задачи, которые выполняет каждый из отделов, представленных на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1 – Структура Департамента общественной безопасности

Основной целью деятельности «Управления по делам гражданской обороны, чрезвычайных ситуаций и пожарной безопасности» является обеспечение исполнения полномочий органов местного самоуправления городского округа Тольятти по решению вопросов местного значения городского округа, а также иных полномочий органов местного самоуправления в области гражданской обороны, защиты населения, участия в предупреждении и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера в границах городского округа Тольятти, обеспечения первичных мер пожарной безопасности в границах городского округа Тольятти и безопасности людей на водных объектах.

Для достижения поставленной цели Управлению необходимо решение следующих задач, которые представлены на рисунке 2.2.

Задачи отдела управления по делам ГО и ЧС			
Организация мероприятий по ГО в г.о. Тольятти	Организация мероприятий по защите населения г.о.Тольятти от ЧС природного и техногенного характера	Организация и осуществление мероприятий по ПБ в г.о.Тольятти	Организация по обеспечению безопасности людей на водных объектах, охране их жизни и здоровья

Рисунок 2.2 – Задачи отдела управления по делам ГО, ЧС и ПБ

Функции данного отдела представлены на рисунке 2.3.

Как мы видим из рисунка 2.1, в структуру Управления входят следующие структурные подразделения:

- 1) Отдел гражданской обороны и чрезвычайных ситуаций;
- 2) Сектор обеспечения первичных мер пожарной безопасности.

Основной целью деятельности «Отдела гражданской обороны и чрезвычайных ситуаций» является обеспечение исполнения по решению вопросов местного значения городского округа, а также иных полномочий

органов местного самоуправления в области гражданской обороны, защиты населения, участие в предупреждении и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера в границах городского округа Тольятти, обеспечения безопасности людей на водных объектах.

Функции отдела управления по делам ГО и ЧС	Разработка проектов по вопросам ГО
	Разработка планов и контроль за выполнением мероприятий по ГО
	Разработка проектов по вопросам защиты населения и территории г.о.Тольятти от ЧС природного и техногенного характера
	Подготовка предложений по введению режима повышенной готовности к предупреждению и ликвидации ЧС
	Выполнение мероприятий по участию в создании, эксплуатации и развитии системы обеспечения вызова экстренных оперативных служб по единому номеру «112»
	Планирование, осуществление и контроль выполнения мероприятий по обеспечению первичных мер по ПБ

Рисунок 2.3 – Функции отдела управления по делам ГО, ЧС и ПБ

Для достижения поставленной цели Отдела необходимо решение следующих задач, которые представлены на рисунке 2.4.

Задачи отдела ГО и ЧС		
Организация и осуществление мероприятий по ГО	Организация и осуществление мероприятий по защите населения от ЧС природного и техногенного характера, предупреждению и ликвидации последствий ЧС	Организация и осуществление мероприятий по обеспечению безопасности людей на водных объектах, охране их жизни и здоровья

Рисунок 2.4 – Задачи отдела ГО и ЧС

Основной целью деятельности «Сектора обеспечения первичных мер пожарной безопасности» является обеспечение исполнения полномочий органов местного самоуправления городского округа Тольятти по решению вопросов местного значения городского округа, а также иных полномочий органов местного самоуправления в области пожарной безопасности на территории городского округа Тольятти.

Основной целью деятельности «Отдела обеспечения общественной безопасности» является обеспечение исполнения полномочий органов местного самоуправления городского округа Тольятти по решению вопросов местного значения городского округа, а также иных полномочий органов местного самоуправления в области обеспечения общественной безопасности на территории городского округа Тольятти.

Для достижения поставленной цели Отделу необходимо решение следующей основной задачи:

– Организация и осуществление мероприятий по обеспечению общественной безопасности в городском округе Тольятти.

Изучив цели, задачи, виды деятельности и структуру учреждения, проведем анализ кадров, которые работают в МКУ «Центр профилактики правонарушений».

Рассмотрим, как изменялось количество работающих на МКУ «Центр профилактики правонарушений» за последние три года (таблица 2.1) [2].

Таблица 2.1 – Количество сотрудников МКУ «ЦПП» за 2017-2019гг.

Сотрудники	2017г.	2018г.	2019г.
Работники на начало года (чел.)	208	202	186
Работники на конец года (чел.)	202	186	180

Исходя из таблицы 2.1, очевидно, что с 2017 по 2019 гг. в учреждении количество сотрудников сократилось на 28 человек.

Проведем анализ причин сокращения сотрудник в МКУ «ЦПП».

Таблица 2.2 – Причины увольнений сотрудников из МКУ «Центр профилактики правонарушений»

Причины увольнений	Количество человек	% соотношение
Слишком далеко добираться	0	0
Слабое общение с менеджментом	2	1
Высокий уровень стресса на работе	12	6,5
Небезопасная работа	1	0,5
Невозможность дальнейшего профессионального развития	3	1,6
Маленькие премии и соцпакеты	14	7,5
Скучная работа	5	2,7
Неравные возможности в карьере	2	1
Снижение заработной платы	102	54,9

Проведенный анализ в таблице 2.2. показывает, что основной причиной увольнения является низкая заработная плата. Изменения средней заработной платы мы рассмотрим в следующей таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Средняя заработная плата сотрудников МКУ «ЦПП» за 2017-2019гг.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Средняя заработная плата сотрудников (руб./мес.)	17.892	17.798	16.547

Как показано в таблице 2.3 , средняя заработная плата с каждым годом снижается, с чем связано, как мы уже выяснили, сокращение численности работающих сотрудников.

Следующий анализ был проведен по половому признаку сотрудников учреждения (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Количество сотрудников МКУ «ЦПП» по половому признаку за 2017-2019гг.

	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Мужчин (чел.)	141	135	123
Женщин (чел.)	67	67	62

Как мы видим из таблицы 2.4, количество сотрудников мужского пола за 3 года сократилось на 18 человек, а женского – на 5 человек. Нагляднее данный анализ представим на диаграмме (рисунок 2.5).

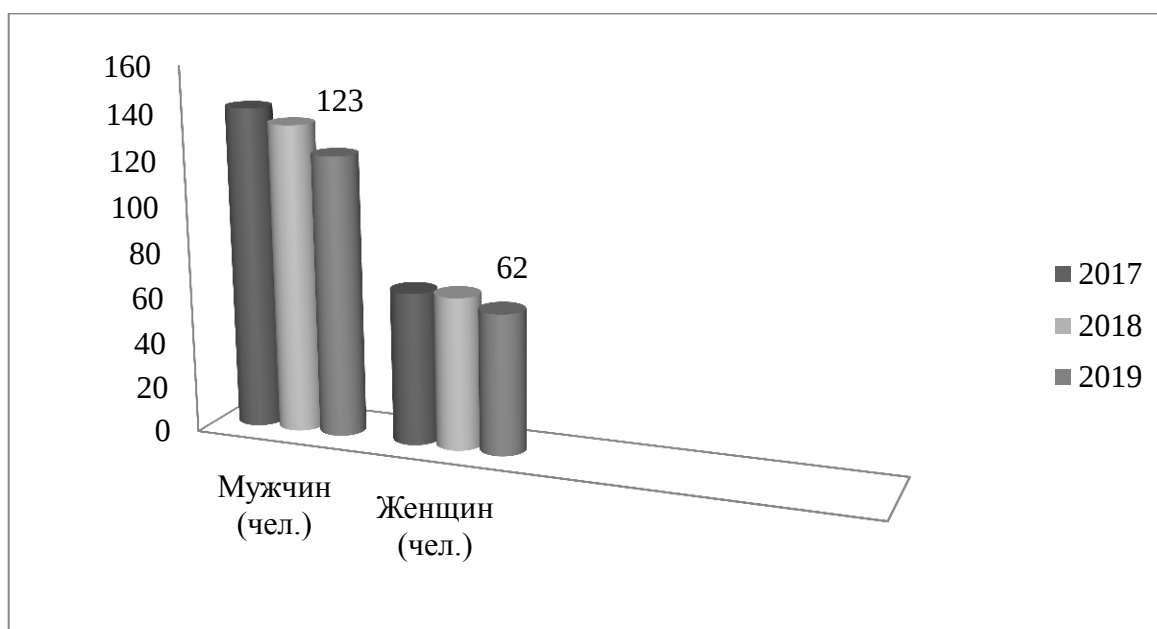


Рисунок 2.5 – Количество сотрудников МКУ «ЦПП» по половому признаку за 2017-2019 гг.

Исходя из данной диаграммы, можно сделать вывод о том, что количество сотрудников на МКУ «Центр профилактики правонарушений» мужского пола увольняются больше, чем женского. Как было выявлено ранее в процессе беседы с работниками, основной причиной увольнений является низкая заработная плата, что имеет важное значение для работников мужчин - глав своих семей.

В следующей таблице 2.5 представлены результаты данных проведенного анализа по возрастной категории сотрудников МКУ «ЦПП».

Таблица 2.5 – Количество сотрудников МКУ «ЦПП» по возрастной категории за 2017-2019гг.

	2017 г.	2018 г.	2019 г.
От 20 до 30 (лет)	29	26	20
От 30 до 40 (лет)	45	43	37
От 40 до 50 (лет)	91	91	89
Старше 50 (лет)	43	42	40

По данным таблицы 2.5 можно сделать вывод о том, что основное сокращение сотрудников приходится на возраст от 20 до 40 лет. Следовательно, недовольство оплатой труда больше выражают молодые сотрудники организации. И, наконец, последний анализ был проведен по образовательной структуре персонала (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Количество сотрудников МКУ «ЦПП» по образовательному признаку за 2017-2019гг.

	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Неполное высшее образование	22	20	17
Высшее образование	186	182	169

По результатам анализа, представленного в таблице 2.6, видно, что сотрудники организации имеют высшее образование или находятся на стадии получения высшего образования, то есть в МКУ «ЦПП» не работают сотрудники со средним и ниже образованием.

Далее проведем анализ финансовых показателей МКУ «Центр профилактики правонарушений» за 2017-2019 гг. [2].

Таблица 2.7 – Организационно-экономические показатели МКУ «Центр профилактики правонарушений» за 2017-2019 гг.

Показатели	2017г.	2018г.	2019г.	Изменения			
				2018-2017гг.		2019-2018гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Тем п при рост а, %	Абс. изм. (+/-)	Тем п при рост а, %
Расходы (руб.)	55.168 868	49.074 964	47.053 630	-6.093 904	-11	-2.021 334	-4,1
Доходы (руб.)	55.168 872	49.074 969	47.053 634	-6.093 903	-11	-2.021 335	-4,1
Из них:							
– Субсидии	0	0	0	0	0	0	0
– Целевые субсидии	0	0	0	0	0	0	0
– Бюджетные инвестиции	55.168 872	49.074 969	47.053 634	-6.093.903	-11	-2.021 335	-4,1
– Платные услуги и иная деятельность	0	0	0	0	0	0	0
Недвижимое имущество (руб.)	2.348 710	2.348 710	1.293 754	0	0	-1.054 956	-45
Движимое имущество (руб.)	35.147 745	27.985 544	28.828 863	-7.162 201	-20	843 319	3
Площадь недвижимого имущества (м2)	1.206	1. 206	873	0	0	-333	- 27,6
Доход от имущества (руб.)	0	0	0	0	0	0	0
Расходы бюджета (руб.):							
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	49.368 344	45.455 299	43.238 255	-3.913 045	-7,9	-2.217 044	-4,9
Услуги связи	214 959	210 068	209 325	-4 891	-2,3	-743	-0,3
Транспортные услуги	0	0	0	0	0	0	0
Коммунальные услуги	831 543	865 410	776 505	33 867	4	-88 905	- 10,3
Арендная плата за пользование имуществом	0	0	0	0	0	0	0

Работы, услуги по содержанию имущества	1.998 757	548 167	398 998	-1.450 590	- 72,6	-149 169	- 27,2
Увеличение стоимости основных средств	793 364	208 998	200 555	-584 366	- 73,6	-8 443	-4
Увеличение стоимости нематериальных активов	0	0	0	0	0	0	0
Увеличение стоимости материальных запасов	950 645	809 563	803 500	-141 082	- 14,8	-6 063	-0,7
Прочие расходы	1.011 256	977 459	909 603	-33 797	-3,3	-67 856	-6,9

Из данной таблицы мы видим, что, по сравнению с 2017 годом, в 2019 году почти втрое сократились расходы по содержанию имущества, уменьшилась стоимость основных средств, а так же в 2019 году сократилась площадь недвижимого имущества, что связано с уменьшением бюджетных инвестиций и сокращением количества сотрудников. Так же из проведенного анализа видно, что доходы равны расходам, и данное учреждение не имеет дохода от платных услуг и иной деятельности.

Из проведенных анализов показателей численности, средней заработной платы, причины увольнений сотрудников и организационно-экономических показателей на МКУ «Центр профилактики правонарушений» можно сделать вывод о том, что основной причиной сокращения количества сотрудников на МКУ «ЦПП» является низкая заработная плата. Это связано с тем, что с каждым годом сокращаются бюджетные инвестиции. Для того чтобы увеличить среднюю заработную плату сотрудников, на МКУ «ЦПП» предлагается внедрить платные услуги или иные виды деятельности, которые будут приносить организации дополнительный доход.

2.2 Оценка эффективности управленческой деятельности учреждения

Внешней средой организации специалисты в области управления называют условия и факторы, которые, независимо от ее деятельности, возникают и оказывают прямое воздействие на нее.

Согласно мнению специалистов в области управления организациями, менеджмента, факторы внешней среды можно сгруппировать следующим образом:

Первое – это фактор среды прямого воздействия. К среде прямого воздействия относятся факторы, которые непосредственно влияют на операции организации и испытывают на себе прямое влияние операций организации.

Второе – это фактор среды косвенного воздействия. К среде косвенного воздействия относятся факторы, которые могут не оказывать прямого немедленного воздействия на операции, но, тем не менее, сказываются на них [71].

Что же относится к средам прямого и косвенного воздействия, мы видим на рисунке 2.7 [61].

Итак, на основе приведенных на рисунке 2.7 факторов внешней среды, проведем анализ факторов внешней среды непосредственно на МКУ «Центр профилактики правонарушений».

Как мы уже выяснили ранее, одним из факторов прямого воздействия на деятельность организации являются поставщики. Изучив ежедневный отчет по закупкам МКУ «Центр профилактики правонарушений», можно сделать вывод, что основными поставщиками данной организации являются [24]:

- АО «Тольятти Телеком» - поставщики связи;
- Филиал «Самарский» публичного акционерного общества «Т Плюс» - поставка тепловой энергии;

- ОАО «Тольяттинская энергосбытовая компания» - поставка электрической энергии.
- ОАО «Тевис» - поставка водоотведения и холодного водоснабжения;
- ООО «Ректол» - изготовление и размещение антинаркотической рекламы на рекламных конструкциях;
- ООО «Пожстройсервис» - оказание услуг по техническому обслуживанию и ремонту системы видеонаблюдения;
- ООО «Поволжье Транзит Кард» - бензин автомобильный АИ-92;
- ООО УК «Тольятти Сервис» - содержание нежилых помещений;
- ООО «Профспецзащита» - поставка спецодежды;
- ООО «Управляющая компания №1 жилищно-коммунального хозяйства» - услуги по управлению многоквартирными домами;
- ООО «БалансСофт Проекты» - программное обеспечение;
- ПАО «Мегафон» - услуги по предоставлению доступа к сети Интернет;
- ООО «Издат-Принт» - услуги по изготовлению буклетов, листовок

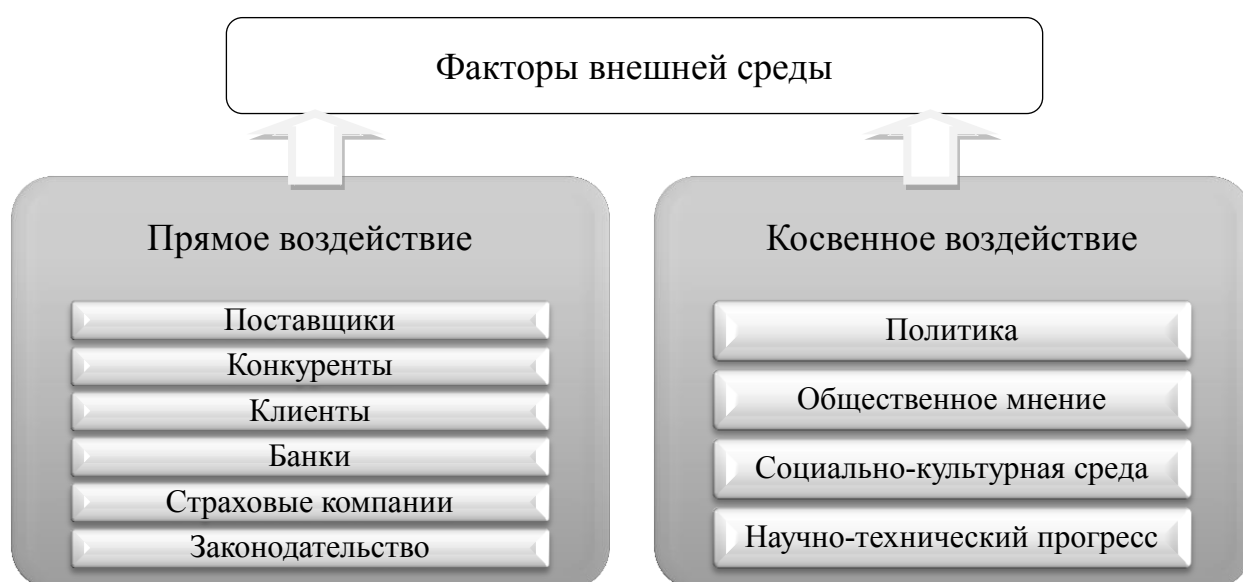


Рисунок 2.6– Факторы внешней среды организации

Так же на сайте МКУ «Центр профилактики правонарушений» существует утвержденный мэром городского округа Тольятти список

состава комиссии по оказанию безопасности жизнедеятельности населения. В данный список входят такие партнеры учреждения, как [2]:

- Заместитель начальника полиции Управления МВД России по г. Тольятти. Министерство Внутренних Дел (МВД) - федеральный орган исполнительной власти, который осуществляет функции по реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере внутренних дел, в сфере контроля за оборотом наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров, а также в сфере миграции;

- Добровольная народная дружина (ДНД) - общественные объединения и организации, уставные цели которых предусматривают оказание содействия органам внутренних дел, органам местного самоуправления городского округа Тольятти в охране общественного порядка. В настоящее время создана и функционирует Добровольная народная дружина городского округа Тольятти. Общая численность ДНД - 1484 человека;

- Администрация городского округа Тольятти, которая непосредственно является учредителем МКУ «Центр профилактики правонарушений»;

- Начальник отдела надзорной деятельности и профилактической работы городских округов Тольятти, Жигулевск и муниципального района Ставропольский управления надзорной деятельности Главного управления МЧС России по Самарской области;

- Начальник территориального отдела Управления Роспотребнадзора по Самарской области в г. Тольятти;

- Старший Государственный инспектор Тольяттинского отделения ФКУ «Центр ГИМС МЧС РФ по Самарской области».

Клиентами МКУ «Центр профилактики правонарушений» являются непосредственно население городского округа Тольятти, которые

нуждаются в обеспечении общественной безопасности и защите от терроризма и экстремизма.

Еженедельно на официальном сайте МКУ «Центр профилактики правонарушений» выставляются отчеты с результатами и показателями деятельности организации. Пример отчета представлен в приложении В.

Из данного отчета видно, что, несмотря на все программы общественной безопасности, в городе все равно присутствует высокий показатель преступности и несчастных случаев [2].

МКУ «Центр профилактики правонарушений» не имеет прямых конкурентов, так как выступает от имени Администрации городского округа Тольятти. Но, в качестве примера, можно привести частные охранные предприятия (ЧОП). ЧОП - организация, специально учрежденная для оказания охранных услуг, зарегистрированная в установленном законом порядке и имеющая лицензию на осуществление частной охранной деятельности. Но, в отличие от муниципального казенного учреждения, ЧОП является коммерческой организацией.

Как было уже неоднократно сказано, Муниципальное Казенное Учреждение «Центр профилактики правонарушений» создано и осуществляет свою деятельность согласно Гражданскому кодексу Российской Федерации, Федеральным законом «О некоммерческих организациях» и распоряжением мэра г. Тольятти от 27.02.2003г. № 522-1/р «Об учреждении муниципального учреждения г. Тольятти «Центр профилактики правонарушений». Так же сотрудники организации работают согласно Трудовому кодексу Российской Федерации. Организация руководствуется Федеральными законами [63, 64, 65, 66, 67]; Постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации [22]; Нормативно-правовыми актами, законодательными актами органов местного самоуправления городского округа Тольятти.

Систему безопасности образуют органы законодательной, исполнительной и судебной власти, государственные, общественные и

иные организации и объединения, граждане, принимающие участие в обеспечении безопасности согласно закону, а также законодательство, регламентирующее отношения в сфере безопасности. Не допускается создание органов обеспечения безопасности, не установленных законом.

Из проведенного анализа внешней среды МКУ «Центр профилактики правонарушений» следует, что организация согласно Федеральному закону «О некоммерческих организациях» и распоряжению мэра г. Тольятти от 27.02.2003г. № 522-1/р «Об учреждении муниципального учреждения г. Тольятти «Центр профилактики правонарушений» выполняет все поставленные перед ним задачи: проводит мероприятия по профилактике терроризма и экстремизма, а также в минимизации и (или) ликвидации последствий проявлений терроризма и экстремизма в границах городского округа; создает условия для деятельности добровольных формирований населения по охране общественного порядка. Но при этом, исходя из результатов приложения В, видно, что в городском округе Тольятти присутствует высокий показатель преступности и несчастных случаев. Связано это с недостаточным информированием населения об услугах МКУ «Центр профилактики правонарушений».

Управление муниципальным казенным учреждением «Центр профилактики правонарушений» осуществляется в соответствии с Федеральным законом «О некоммерческих организациях», а так же согласно Уставу данного учреждения на принципах единоначалия и самоуправления, обеспечивающих государственно – общественный характер управления [54].

Руководитель муниципального казенного учреждения является единоличным исполнительным органом. Руководитель муниципального казенного учреждения назначается на должность и освобождается от должности распоряжением администрации.

При назначении на должность руководителя муниципального казенного учреждения обязательным условием является заключение трудового договора. Трудовой договор с руководителем казенного учреждения подписывает глава администрации городского округа Тольятти в порядке, установленном трудовым законодательством Российской Федерации, муниципальными правовыми актами администрации городского округа Тольятти. Руководитель казенного учреждения подотчетен учредителю учреждения, то есть Администрации городского округа Тольятти. Срок полномочий руководителя казенного учреждения определяется трудовым договором.

Руководитель МКУ «Центр профилактики правонарушений» обладает такими компетенциями, как [2]:

- осуществляет общее руководство учреждением;
- выдает доверенности от имени учреждения;
- открывает лицевые счета в финансовом управлении администрации района, в порядке, предусмотренном действующим законодательством, расчетный и иные счета в банковских учреждениях;
- распоряжается имуществом и средствами учреждения в порядке и пределах, установленных действующим законодательством и уставом учреждения;
- утверждает структуру, штатное расписание казенного учреждения в пределах финансового обеспечения деятельности казенного учреждения;
- заключает договоры с физическими и юридическими лицами;
- издает приказы, инструкции и иные локальные акты по вопросам, входящим в компетенцию казенного учреждения, обязательные для выполнения всеми работниками учреждения;
- устанавливает форму, систему и размер оплаты труда работников муниципального казенного учреждения в соответствии с законодательством Российской Федерации, муниципальными правовыми актами администрации городского округа Тольятти об оплате труда

работников муниципальных учреждений, утвержденной бюджетной сметой расходов муниципального казенного учреждения;

- осуществляет прием на работу и увольнение с работы, осуществляет расстановку кадров муниципального казенного учреждения, заключает с работниками трудовые договоры, заключает коллективный договор, если решение о его заключении принято трудовым коллективом;

- принимает решение о поощрениях, дисциплинарных и материальных взысканиях к работникам муниципального казенного учреждения;

- устанавливает доплаты и другие выплаты в пределах имеющихся средств в соответствии с локальными актами муниципального казенного учреждения, с учетом мнения представительного органа работников учреждения;

- утверждает правила внутреннего трудового распорядка казенного учреждения;

- отвечает за организационно-техническое обеспечение деятельности муниципального казенного учреждения;

- обеспечивает соблюдение правил и нормативных требований охраны труда, противопожарной безопасности, санитарно-гигиенического и противоэпидемического режимов;

- представляет учредителю годовые планы (со сметами) и информацию о текущей деятельности муниципального казенного учреждения;

- представляет статистическую отчетность органам государственной статистики;

- несет ответственность в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации за нарушение норм трудового, гражданского, бюджетного и иного законодательства;

– осуществляет иные полномочия в соответствии с действующим законодательством и муниципальными правовыми актами администрации городского округа Тольятти.

Далее согласно «Проекту Приказа Минтруда России «Об утверждении профессионального стандарта руководителя коммерческой (некоммерческой) организации» был проведен опрос сотрудников о соответствии трудовых функций руководителя с функциями, входящими в профессиональный стандарт по 10 бальной шкале. Данные опроса представлены в приложении Г.

По результатам опроса, выявлено, что руководитель МКУ «ЦПП» неплохо справляется со своими обязанностями, что свидетельствует средние 8 баллов опроса по 10 балльной шкале. Но ниже приведем показатели, средний балл которых составил 5-6 (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Результаты опроса профессиональных стандартов руководителя МКУ «ЦПП»

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции <1>			
Код	Наименование	уровень квалификации	наименование	код	уровень (подуровень) квалификации	Сред. балл опроса
А	Управлять работами в подразделении организации (предприятия, общества)	4	Мотивация сотрудников на качественное выполнение работ (заданий)	А/20.4	4	5
В	Управлять технологиями в организации	5	Реализация системы мотивации сотрудников, способствующих повышению их лояльности к предприятию и руководству	В/17.5	5	5

			Руководство аттестацией и профессиональным обучением сотрудников	В/18.5	5	6
С	Управлять проектами/ процессами в организации	6	Утверждение и контроль работоспособности систем мотивации и стимулирования ключевых специалистов	С/17.6	6	6
			Управление конфликтами и развитие стрессоустойчивости	С/20.6	6	5

Результаты опроса, представленного в таблице 2.8, свидетельствуют о том, что в МКУ «ЦПП» слабо развита мотивация сотрудников на качественное выполнение работ со стороны руководителя. Так же по результатам в таблице видно, что руководителю стоит обратить внимание на климат в коллективе, то есть управлять возникшими конфликтами и развивать стрессоустойчивость сотрудников.

Как известно, субъектом муниципального управления является МКУ «Центр профилактики правонарушений» в лице руководителя, а объектом муниципального управления является население городского округа Тольятти, которое нуждается в обеспечении общественной безопасности и защите от терроризма и экстремизма.

Для этого в МКУ «Центр профилактики правонарушений» разработана и внедрена «Муниципальная программа «профилактика терроризма, экстремизма и иных правонарушений на территории городского округа Тольятти на 2020 - 2024 годы».

Целью данной программы является создание и совершенствование системы по участию муниципального образования в профилактике терроризма и экстремизма, а также минимизации и (или) ликвидации

последствий проявлений терроризма и экстремизма на территории городского округа Тольятти. Для достижения цели муниципальной программы необходимо решить задачи, которые представлены на рисунке 2.7.



Рисунок 2.7 – Задачи муниципальной программы «профилактика терроризма, экстремизма и иных правонарушений на территории городского округа Тольятти на 2020 - 2024 годы»

Мероприятия муниципальной программы «профилактика терроризма, экстремизма и иных правонарушений на территории городского округа Тольятти на 2020 - 2024 годы», проводимые для решения задач представлены в Приложении Д.

Изучив задачи и проводимые мероприятия муниципальной программы «профилактика терроризма, экстремизма и иных правонарушений на территории городского округа Тольятти на 2020 - 2024 годы», отметим, что данная программа требует некоторых дополнений для

большей эффективности при профилактике терроризма, экстремизма и иных правонарушений на территории г.о. Тольятти.

Все чаще в СМИ появляется информация о вербовке молодых людей и девушек в Игил из Российской Федерации и Зарубежья. Для того чтобы завербовать в Игил, с человеком, юношей или девушкой, входят в контакт с помощью социальных сетей для знакомства и общения. Предварительно, перед знакомством для последующей вербовки в Игил вербовщики могут исследовать странички в социальных сетях. Вербовщики – это специально обученные люди, которые при общении с потенциальным кандидатом изучает все слабые места, и управляют ими [58].

Следовательно, предлагается к задаче «Совершенствование системы информационного обеспечения» добавить следующие мероприятия:

- Организация и проведение тренингов среди молодежи, в ходе которых проводится обучение устойчивости к общественному давлению;
- Организация и проведение для молодежи курсов и тренингов, позволяющие им сформировать необходимые жизненные убеждения и навыки, которые позволят защититься от влияния негативных тенденций, развивающихся в обществе.
- Вовлечение подростков в деятельность, противоположную экстремистской. Например, организация мероприятий с преодолением препятствий, направление активности подростков в спортивную или творческую деятельность, создание групп для отстаивания активной гражданской позиции [60].

В том числе в первой задаче «Совершенствование системы информационного обеспечения» проводятся инструкции о действиях при угрозе экстремизма и терроризма в местах массового скопления, но никто не застрахован от того, что экстремистские действия будут проведены. Поэтому будет целесообразно к задачам и мероприятиям муниципальной программы добавить разработку и проведение инструкций о поведении при совершении экстремистских действий. Для наглядности

предложенные мероприятия муниципальной программы, проводимые для совершенствования системы информационного обеспечения представим на рисунке 2.8 [56].



Рисунок 2.8 – Предложенные мероприятия муниципальной программы «профилактика терроризма, экстремизма и иных правонарушений на территории городского округа Тольятти на 2020 - 2024 годы»

Проведя анализа системы управления МКУ «Центр профилактики правонарушений», было выявлено, что в МКУ «ЦПП» слабо развита мотивация сотрудников на качественное выполнение работ со стороны руководителя.

В том числе было выявлено, что в МКУ «ЦПП» царит неблагоприятный психологический климат в коллективе и низкие показатели стрессоустойчивости сотрудников.

Также в данном параграфе был проведен анализ муниципальной программы «профилактика терроризма, экстремизма и иных правонарушений на территории городского округа Тольятти на 2020 - 2024

годы», вследствие чего МКУ «ЦПП» были разработаны и предложены задачи и мероприятия муниципальной программы, которые следуют добавить в данную муниципальную программу.

Предложенные задачи и мероприятия заключаются в:

- Организации и проведении тренингов среди молодежи, в ходе которых проводится обучение устойчивости к общественному давлению;
- Организации и проведении для молодежи курсов и тренингов, позволяющие им сформировать необходимые жизненные убеждения и навыки, которые позволят защититься от влияния негативных тенденций, развивающихся в обществе.
- Вовлечении подростков в деятельность, противоположную экстремистской. Например, организация мероприятий с преодолением препятствий, направление активности подростков в спортивную или творческую деятельность, создание групп для отстаивания активной гражданской позиции

В том числе в первой задаче «Совершенствование системы информационного обеспечения» проводятся инструкции о действиях при угрозе экстремизма и терроризма в местах массового скопления, но никто не застрахован от того, что экстремистские действия будут проведены. Поэтому будет целесообразно к задачам и мероприятиям муниципальной программы добавить разработку и проведение инструкций о поведении при совершении экстремистских действий.

3 Повышение эффективности управления в МКУ «Центр профилактики правонарушений»

3.1 Разработка мероприятий по повышению эффективности управленческой деятельности

Проанализировав деятельность муниципального казенного учреждения «Центр профилактики правонарушений», был выявлен ряд проблем, который мешает работе организации быть совершенной.

Выявленными проблемами являются:

1. Снижение средней заработной платы, в результате чего сокращение количества сотрудников;
2. Недостаточное информирование населения об услугах МКУ «Центр профилактики правонарушений»;
3. Низкий показатель системы мотивации и стимулирования работающего персонала;
4. Неблагоприятный психологический климат в коллективе и низкие показатели стрессоустойчивости сотрудников.

Для того чтобы устранить данные проблемы, разработаем мероприятия по совершенствованию системы управления МКУ «Центр профилактики правонарушений».

Как было уже выявлено ранее, основной причиной сокращения количества сотрудников является низкая заработная плата. Это связано с тем, что с каждым годом сокращаются бюджетные инвестиции. Для того чтобы увеличить среднюю заработную плату сотрудников, на МКУ «ЦПП» предлагается внедрить платные услуги или иные виды деятельности, которые будут приносить организации дополнительный доход.

Согласно: 1) п.2 ст.24 ФЗ «О некоммерческих организациях»: некоммерческая организация может осуществлять предпринимательскую и

иную приносящую доход деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых она создана и соответствует указанным целям, при условии, что такая деятельность указана в его учредительных документах. Такой деятельностью признаются приносящее прибыль производство товаров и услуг, отвечающих целям создания некоммерческой организации, а также приобретение и реализация ценных бумаг, имущественных и неимущественных прав, участие в хозяйственных обществах и участие в товариществах на вере в качестве вкладчика.

2)п. 4 ст. 9.2 ФЗ «О некоммерческих организациях»: бюджетное учреждение вправе сверх установленного государственного (муниципального) задания, а также в случаях, определенных федеральными законами, в пределах установленного государственного (муниципального) задания выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основным видам деятельности, предусмотренным его учредительным документом, в сферах, указанных в пункте 1 настоящей статьи, для граждан и юридических лиц за плату и на одинаковых при оказании одних и тех же услуг условиях. Порядок определения указанной платы устанавливается соответствующим органом, осуществляющим функции и полномочия учредителя, если иное не предусмотрено федеральным законом. Для совершенствования данного показателя организации предлагается внедрить такое мероприятие, как продажа видеозаписей ДТП, которые фиксируются Центральным диспетчерским пунктом. На сайте ГИБДД имеется список видеокамер, установленных на 10 самых опасных перекрестках городского округа Тольятти, на которых чаще всего происходят ДТП. Данные видеозаписи ДТП, которые горожанам может предоставить МКУ «Центр профилактики правонарушений», поможет пострадавшей стороне в установлении невиновности, а также этот материал может стать доказательной базой при обращении невиновного в суд.

Следующей выявленной в данном исследовании проблемой, которая мешает системе управления МКУ «Центр профилактики правонарушений» быть совершенной, является недостаточное информирование населения об услугах МКУ «Центр профилактики правонарушений». Для того чтобы подобрать инструменты информирования населения городского округа Тольятти об услугах МКУ «Центр профилактики правонарушений», был изучен зарубежный опыт охраны общественного порядка с акцентом на предупреждение преступлений и принято решение внедрить данный опыт в МКУ «Центр профилактики правонарушений». Программа Block Watch – наблюдение с целью предупреждения опасных ситуаций и преступности, когда граждане сообщают обо всем, что может ассоциироваться с преступностью. Осуществляя эту программу, распространяют брошюру, в которой расписаны 35 различных ситуаций, которые представляют угрозу совершения преступлений. Чтобы предотвратить преступную ситуацию гражданину необходимо доложить об этом в органы полиции.

Перечень подобных ситуаций представлен на рисунке 3.1.

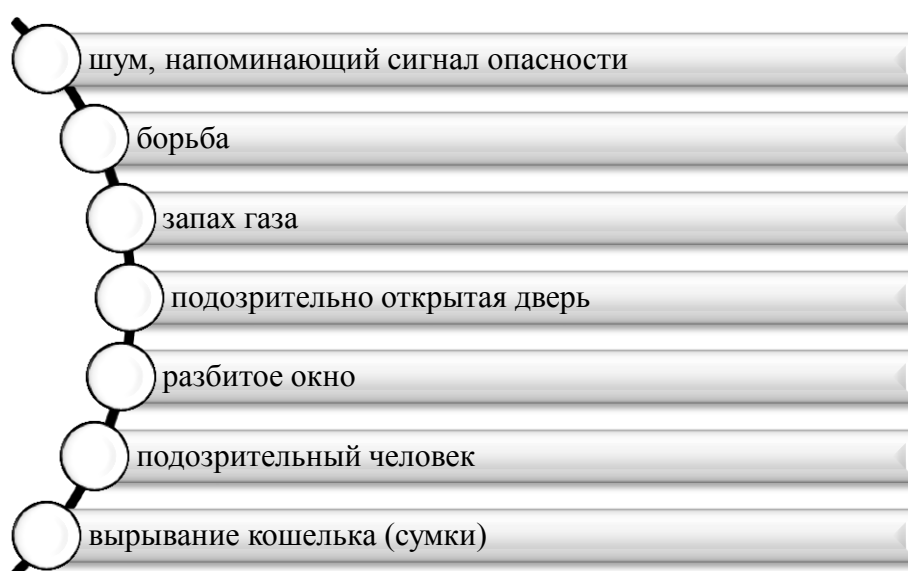


Рисунок 3.1 – Перечень ситуаций, в случае которые жители города должны обращаться к сотрудникам полиции

Внедрение данной программы поможет МКУ «Центр профилактики правонарушений» распространить информацию среди населения о том, как

и что необходимо предпринять при обнаружении совершения опасных ситуаций и преступления. Тем самым предупреждения опасных ситуаций и преступности с помощью граждан поможет МКУ «Центр профилактики правонарушений» оперативно среагировать на ситуацию, представляющую угрозу населению городского округа Тольятти.

Далее в МКУ «Центр профилактики правонарушений» было выявлено, что у сотрудников организации низкий показатель системы мотивации и стимулирования. Как известно, систему мотивации и стимулирования на сотрудников оказывает руководитель организации, поэтому для грамотного внедрения системы мотивации и стимулирования, руководителю необходимо пройти курс мотивации персонала.

Для выбора наиболее эффективного курса мотивации персонала, был проведен анализ работы различных бизнес-тренеров, результаты которых представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Анализ работы некоторых бизнес-тренеров в сфере мотивации персонала

Курс	«Платить или вдохновлять: мотивация персонала»	«Мотивация персонала»	«Организация системы стимулирования труда персонала»	«Мотивация персонала»
Преподаватели	Бормотов П. А. Краснова Н.В. Моторина С.В. Самоукина Н.В.	Курц А.М. Булатова Н.А.	Музыченко В.В.	Шульга Е.А. Ридигер Д.В.
Отзывы клиентов	Отзывы все положительные	Отзывы все положительные	Отзывы все положительные	В некоторых отзывах пишут, что курс интересный, но новых инструментов мотивации персонала они не узнали

Стаж работы преподавателей	Более 15 лет	Более 12 лет	Более 12 лет	Более 10 лет
Клиенты	Siemens, Кондитерский концерн «Бабаевский», ОАО «Сады Придонья», ООО «Паоло Конте», ЛУКОЙЛ,	Росгосстрах, Scarlett, Татнефть, Согаз, Консультант +, Alan Clinic, Philips, Русфинанс Банк и тд.	Samsung, Londa, Rexona, Омега, Альфа – Банк, ООО «Хохланд Руссланд», Из рук в руки, ООО «Фрегат-2000» и др.	ООО «Мой коммунальный стандарт», Инвестиционная группа «КапиталЪ», Миэль-недвижимость, ООО «Хохланд Руссланд»
Форма проведения	Очная, место проведения: г. Москва	Дистанционная	Дистанционная	Дистанционная
Цена курса	39 900	2 900	11 800	Бесплатно

Из таблицы мы видим, что наиболее привлекательным курсом является курс «Мотивация персонала», преподавателями которой являются Курц Алексей Михайлович и Булатова Наталья Александровна. Данный курс имеет положительную оценку по всем показателям.

Курс «Мотивация персонала» посвящен вопросам построения системы мотивации персонала, видам мотивации, поддержания дисциплины, повышения эффективности работы сотрудников с помощью различных программ, например, KPI и прочим вопросам, связанным с мотивацией.

Следовательно, руководителю подразделения МКУ «Центр профилактики правонарушений» предлагается пройти данный курс для повышения показателя системы мотивации и стимулирования работающего персонала.

И, наконец, изучив материал по улучшению психологического климата в коллективе, руководителю предлагается следовать схеме, которая представлена на рисунке 3.2.

Так как в организации нет штатного психолога, то рекомендуется пригласить специалиста со стороны, который будет проводить

специальные тренинги и игры, способствующие улучшению психологического климата в коллективе.

Согласно интернет-порталу «ВсеТренинги.ру в Тольятти» Михаил Петров является самым востребованным психолог-консультантом, специалистом в области оценки персонала, психологии межличностных отношений, социальной психологии. Михаил имеет опыт работы более 10 лет практической и консультационной работы в области оценки персонала. Он имеет опыт работы с персоналами таких крупных предприятий города Тольятти, как: ООО «Фабрика Качества», ОАО «Тевис», ООО «ТольяттиКаучук». Средняя стоимость одной встречи составляет 3500 рублей, работает Михаил до получения желаемого результата [35].

Контроль окружающей обстановки.

Так сотрудник становится свободнее, снижается и численность внутренних конфликтов в коллективе.

Работникам приятно понимать, что от них тоже кое-что зависит.

Нельзя заключать в жесткие рамки.

Общение между собой.

Создание дружественной атмосферы.

Расстановка рабочих мест так, чтобы все себя чувствовали в центре.

Никого не стоит выделять.

Неформальные мероприятия: тимбилдинги, корпоративные мероприятия и т.п.

Способствует сплоченности коллектива и проведение обучающих коллективных семинаров.

Рисунок 3.2 – Памятка руководителю по улучшению психологического климата в коллективе

Следовательно, для улучшения психологического климата в коллективе, МКУ «Центр профилактики правонарушений» следует пригласить психолога Михаила Петрова для проведения тренингов и игр для работающего персонала.

Из вышеперечисленного следует, что для совершенствования системы управления МКУ «Центр профилактики правонарушений», данной организации рекомендуется внедрить предложенные мероприятия. Алгоритм внедрения предложенных мероприятий мы рассмотрим в следующем параграфе.

3.2. Модель повышения эффективности управленческой деятельности

Первым предложенным мероприятием по совершенствованию системы управления является продажа видеозаписей ДТП, которые фиксируются Центральным диспетчерским пунктом.

Для внедрения данного мероприятия организации не придется выделять средства из бюджета, так как на основных перекрестках городского округа Тольятти уже установлены видеокамеры, которые фиксирует ДТП на данных участках. Населению предлагается покупать видеозаписи ДТП, которые фиксируются Центральным диспетчерским пунктом.

Данный опыт уже используется в некоторых городах Российской Федерации. Например, в Екатеринбурге видеозаписи ДТП продают за 1500 рублей, а в Нижнем Новгороде их можно приобрести за 1200 рублей, в Челябинске стоимость так же составляет 1500 рублей.

Следовательно, у автомобилистов города Тольятти будет возможность приобрести видеозапись с места ДТП, для подтверждения своей невиновности и использования данного материала при обращении в суд.

Так как средняя стоимость данного мероприятия в городах Российской Федерации, которые используют данный метод, составляет

1500 рублей, то МКУ «Центр профилактики правонарушений» рекомендуется установить именно такую стоимость продаж видеозаписей.

Проведя анализ внешней среды МКУ «Центр профилактики правонарушений», было выявлено, что в среднем за месяц в городском округе Тольятти совершается около 700 ДТП.

Следовательно, можно рассчитать максимальный доход от предложенного мероприятия:

$$\text{Макс. доход от мероприятия} = 700 (\text{ДТП}) * 1500 (\text{руб.}) = 1.050\,000 (\text{руб.})$$

Следующим мероприятием является внедрение программы Block Watch – наблюдение с целью предупреждения опасных ситуаций и преступности, когда граждане сообщают обо всем, что может ассоциироваться с преступностью.

Как известно, для осуществления этой программы, распространяют брошюры, где перечисляется более 35 ситуаций, в которых жители города должны обращаться к сотрудникам полиции.

Для того чтобы рассчитать примерные расходы при внедрении данного мероприятия, проведем следующий анализ.

Во-первых, город Тольятти делится на три административных района: Автозаводский, Центральный и Комсомольский, поэтому необходимо организовать проведение данного мероприятия как минимум на трех точках.

Во-вторых, организовать поиск и найм промоутеров для раздачи брошюр. Как таковых законов и инструкций по работе промоутеров не существует, поэтому был проведен анализ вакансий в городе Тольятти. В результате анализа выяснили, что средняя оплата труда промоутера составляет 150 рублей/час, а среднее время работы 4 часа/день.

Для того чтобы выяснить какое количество листовок раздают в час промоутеры, нами был проведен опрос промоутеров на различных точках города (ТРК «Парк Хаус», остановки, ТРК «Русь», центральный парк

города и тд.). В результате опроса выяснили, что среднее количество составляет 200 штук/час.

В-третьих, изучив внешнюю среду МКУ «Центр профилактики правонарушений», выяснили, что поставщиком по оказанию услуг печати буклетов, листовок и плакатов является ООО «Издат-Принт». Прайс на товар данной организации представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Прайс-лист на товар ООО «Издант-Принт»

Наименование товара	Цена (руб./ед.)	Цена при заказе от 10000 шт. (руб./ед.)	Скидка постоянным клиентам (%)
Буклеты	2,03	2,01	5
Листовки	2,8	2,5	5
Брошюры	3,1	2,9	5
Плакаты	7,49	7,35	5
Баннеры	11,49	11,3	5

Далее необходимо рассчитать какое количество брошюр необходимо напечатать. Для расчета известны такие показатели, как: 3 точки раздачи брошюр, длительность программы составляет 7 дней, время работы промоутера составляет 4 часа в день, количество брошюр, которое в час раздает каждый промоутер.

$$\text{Тираж} = 3 \text{ точки} * 7 \text{ дней} * 4 \text{ часа/день} * 200 \text{ брошюр/час} = 16\,800 \text{ шт.}$$

Следовательно, количество брошюр при внедрении данного мероприятия составит 16800 рублей. В таблице 3.2 указано, что при заказе более 10000 штук, стоимость печати одной брошюры будет составлять 2.9 рубля. Стоит еще учитывать тот факт, что МКУ «Центр профилактики правонарушений» является постоянным клиентом ООО «Издант-Принт», а значит при заказе брошюр МКУ «Центр профилактики правонарушений»

получит еще и скидку в размере 5%. Итак, итоговая сумма за одну брошюру будет составлять 2.755 рубля.

Последним шагом будет расчет суммы расходов при внедрении программы Block Watch.

$$\text{Расходы} = 2.755 \text{ руб./шт.} * 16800 \text{ шт.} = 46\,284 \text{ руб.}$$

Общая сумма от внедрения данного мероприятия составит: 46 284 рубля.

Для повышения показателей системы мотивации и стимулирования работающего персонала, руководителю МКУ «Центр профилактики правонарушений» было предложено пройти курс по мотивации персонала». Удобство данного курса состоит в том, что его можно пройти дистанционно, то есть руководитель может пройти курс непосредственно на своем рабочем месте. Стоимость курса составляет 2900 рублей.

После получения профессиональных знаний руководителю в области мотивации сотрудников и грамотного использования полученных инструментов, будет замечен положительный результат:

- Работники начинают ответственнее подходить к выполнению своих служебных обязанностей;
- Повышается качество и производительность труда;
- Производственные показатели улучшаются;
- У сотрудников появляется командный дух;
- Уменьшается «текучка» кадров;
- Компания начинает быстро развиваться

Помимо мотивации персонала, в коллективе МКУ «Центр профилактики правонарушений» необходимо настроить положительный климат для получения хороших результатов от деятельности сотрудников.

Ранее была разработана Памятка руководителю по улучшению психологического климата в коллективе. Данная памятка поможет

руководителю улучшить отношения со своими подчиненными. Но этого недостаточно. Для лучшего результата организации рекомендуется пригласить специалиста со стороны, который будет проводить специальные тренинги и игры, способствующие улучшению психологического климата в коллективе. В параграфе 3.1 был предложен кандидат на роль такого психолога – Михаил Петров. Стоимость его услуг составит 3500 рублей.

В следующем параграфе рассмотрим соотношение доходов к расходам от предложенных мероприятий по совершенствованию системы управления в МКУ «Центр профилактики правонарушений».

3.3. Расчет социально-экономической эффективности предложенных мероприятий

В предыдущих параграфах были предложены мероприятия по совершенствованию системы управления Муниципального казенного учреждения «Центр профилактики правонарушений», а так же рассчитаны доходы и расходы от внедрения данных мероприятий.

Представим расходы и доходы от предложенных мероприятий в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Расчет социально-экономической эффективности внедренных мероприятий по совершенствованию системы управления в МКУ «Центр профилактики правонарушений»

Мероприятия	Доходы (руб.)	Расходы (руб.)
1.Продажа видеозаписи ДТП	1. 050 000	-
2.Программа Block Watch	-	46 284
3.Курс «Мотивация персонала»	-	2 900
4.Проведение тренингов приглашенным специалистом	-	3 500
Итого:	1. 050 000	52 684

Из представленных расчетов в таблице 3.3 видно, что от внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию системы управления в МКУ «Центр профилактики правонарушений» доход будет составлять в разы больше расходов. То есть если предложенные мероприятия внедрять комплексно, то полученные доходы от мероприятия покроют все расходы, при этом у организации останется дополнительная прибыль. С помощью полученной прибыли увеличится средняя заработная плата сотрудников, что повлияет на снижение дальнейшей текучести кадров.

Как мы уже знаем, для того чтобы мероприятия по совершенствованию системы управления муниципального учреждения были эффективными, необходимо объединить их в комплексное совершенствование управления на основании разработки нормативной модели муниципального управления (рисунок 3.3).



Рисунок 3.3 - Модель системы управления МКУ «Центр профилактики правонарушений»

Заключение

Таким образом, подводя итог исследования нами были получены следующие результаты.

Муниципальным учреждением является организация, которая создана органом местного самоуправления для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера и финансируемая им полностью или частично.

Целью такой организации не является получение прибыли, а сотрудники организации не являются собственниками, собственником муниципального учреждения является муниципальное образование.

Муниципальное учреждение делится на типы: казенная, автономная, бюджетная.

Основным учредительным документом любого государственного учреждения является устав.

Основными направлениями совершенствования системы управления муниципальным учреждением являются: организационное, информационно-техническое и правовое. Для того чтобы совершенствование систем управления государственного и муниципального было эффективным, необходимо данные три направления объединить в комплексное совершенствование управления на основе системного подхода.

В ходе проведенного исследования, нами было сформулировано авторское определение понятию «Муниципальное управление – это деятельность органов местного самоуправления, которая, используя свои полномочия в сфере социально-экономического развития, направлена на повышение уровня и качества жизни населения путем обеспечения охраны общественного порядка».

Во второй главе магистерской диссертации были проведены анализы показателей численности, средней заработной платы, причины увольнений

сотрудников и организационно-экономических показателей на МКУ «Центр профилактики правонарушений», в результате которых выявлено, что основной причиной сокращения количества сотрудников учреждения является низкая заработная плата. Это связано с тем, что с каждым годом сокращаются бюджетные инвестиции. Для того чтобы увеличить среднюю заработную плату сотрудников, на МКУ «ЦПП» предлагается внедрить платные услуги или иные виды деятельности, которые будут приносить организации дополнительный доход.

Из проведенного анализа внешней среды МКУ «Центр профилактики правонарушений» следует, что организация согласно нормативным документам, выполняет все поставленные перед ним задачи: проводит мероприятия по профилактике терроризма и экстремизма, а также в минимизации и (или) ликвидации последствий проявлений терроризма и экстремизма в границах городского округа; создает условия для деятельности добровольных формирований населения по охране общественного порядка. Но при этом, в городском округе Тольятти присутствует высокий показатель преступности и несчастных случаев. Связано это с недостаточным информированием населения об услугах МКУ «Центр профилактики правонарушений».

Проведя анализ системы управления МКУ «Центр профилактики правонарушений», было выявлено, что в МКУ «ЦПП» слабо развита мотивация сотрудников на качественное выполнение работ со стороны руководителя.

В том числе было выявлено, что в МКУ «ЦПП» царит неблагоприятный психологический климат в коллективе и низкие показатели стрессоустойчивости сотрудников.

Также был проведен анализ муниципальной программы «профилактика терроризма, экстремизма и иных правонарушений на территории городского округа Тольятти на 2020 - 2024 годы», вследствие чего МКУ «ЦПП» были разработаны и предложены задачи и мероприятия

муниципальной программы, которые следует добавить в данную муниципальную программу.

Предложенные задачи и мероприятия заключаются в:

- Организации и проведении тренингов среди молодежи, в ходе которых проводится обучение устойчивости к общественному давлению;
- Организации и проведении для молодежи курсов и тренингов, позволяющие им сформировать необходимые жизненные убеждения и навыки, которые позволят защититься от влияния негативных тенденций, развивающихся в обществе.
- Вовлечении подростков в деятельность, противоположную экстремистской. Например, организация мероприятий с преодолением препятствий, направление активности подростков в спортивную или творческую деятельность, создание групп для отстаивания активной гражданской позиции
- Разработке и проведении инструкций о поведении при совершении экстремистских действий.

В третьей главе описаны мероприятия, которые необходимо внедрить, для того чтобы решить, выявленные во второй главе, проблемы. А также приведен алгоритм внедрения данных мероприятий и рассчитаны расходы и доходы от них.

В результате исследования была разработана модель системы управления МКУ «Центр профилактики правонарушений», в которой объединены все предложенные мероприятия и научная новизна по совершенствованию системы управления в МКУ «Центр профилактики правонарушений».

Список используемой литературы

1. Абчук В.А. Менеджмент: Учебник. – М: Издательства Михайлова В.А. 2015. – 461с.
2. Администрация городского округа Тольятти [Электронный ресурс].
[URL:http://www.tgl.ru/](http://www.tgl.ru/)
3. Арбузов С.В. Муниципальное право: учеб. для студентов ВУЗов, обучающихся по специальностям «Юриспруденция», «Государственное и Муниципальное Управление» / С.В. Арбузов [и др.]. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 791с.
4. Адериho Ю.А. Прогнозирование циклического общественно-экономического развития внутренней и внешней среды организации: монография/ Ю.А. Адериho, А.Ф. Крюков, А.А. Шеломенцов. – Красноярск, 2016. – 404с.
5. Акмалова А.А. Система государственного и муниципального управления: учеб.-методический комплекс/ А.А. Акмалова. – М.: Изд-во РАГС, 2015. – 116с.
6. Антонова Н.А. Правотворчество органов местного самоуправления: монография / Н.А. Антонова. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 167с.
7. Антонян Ю.М. Экстремизм и его причины/ Ю.М. Антонян, А.В. Ростокинский, Я.И. Гилинский [и др.]. – М.: 2017.-312с.
8. Бабун Р.В. Организация муниципального управления. – СПб.: Питер, 2015. – 234с.
9. Беженцев А.А. Центр профилактики правонарушений/ Беженцев А.А. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 300с.
10. Васильев А.А. Муниципальное управление и местное самоуправление: словарь/ А.А. Васильев. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 300с.
11. Василенко И.А. Государственное и муниципальное управление. – М.: Юрайт, 2016. – 496с.

12. Васютин А.В. Государственное и муниципальное управление: учеб. для магистров/ А.В. Васютин. – Люберцы: Юрайт, 2018. – 490с.
13. Васильев А.А. Основы территориального общественного самоуправления. – М., 2015. – 406с.
14. Воронин А.Г. Муниципальное хозяйство и управление. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 290с.
15. Воронин А.Г., Лапин В.А., Широков А.Н. Основы управления муниципальным хозяйством. – М.: 2015. – 198с.
16. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский А. И. Наумов. – М.: Экономистъ 2013. – 299с.
17. ВсеТренинги.ру [Электронный ресурс]. [URL:https://vsetreningi.ru/tlt/](https://vsetreningi.ru/tlt/)
18. Гафурова Г.Т. Финансы государственных (муниципальных) учреждений: учеб. пособие / Г.Т. Гафурова. – Казань: Изд-во «Познание», 2017. – 248с.
19. Гегедюш Н.С. Государственное и муниципальное управление: учеб. пособие для магистров / Н.С. Гегедюш, Е.В. Масленникова, М.М. Мокеев [и др.]. – Люберцы: Юрайт, 2019. – 238с.
20. Гимазова Ю.В. Государственное и муниципальное управление. – М.: Юрайт, 2017. – 464с.
21. Гибсон Дж.Л. Организации: поведение, структура, процессы. Дж.Л. Гибсон, Д.М. Иванцевич, Д.Х. Доннелли – мл.: пер. с англ. – М.: ИНФРА-М. 2015. 337с.
22. ГКРФ «Коммерческие и некоммерческие организации» (№51-ФЗ от 30.11.1994 с изм. и доп., вступ. в силу 29.12.2017)
23. Госавтоинспекция [Электронный ресурс]. [URL:https://гибдд.рф/](https://гибдд.рф/)
24. ГосЗатраты МКУ «Центр профилактики правонарушений» [Электронный ресурс]. [URL:https://clearspending.ru/](https://clearspending.ru/)
25. Данилина Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: Данилина Е.И. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 236с.

26. Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопад Н.Ю. Менеджмент: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 132с.
27. Еремин С.Г. Актуальные вопросы управления государственной и муниципальной собственностью: учеб. пособие / Еремин С.Г. – М.: Юстицинформ, 2017. – 235с.
28. Жуклинец И.И. Бухгалтерский учет в казенных учреждениях / И.И. Жуклинец, М.И. Попова. – М.: Юрайт, 2018. – 512с.
29. Захаров Н.И. Государственное и муниципальное управление: учебник для студентов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление» / Н.И. Захаров. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 288с.
30. Иванов В.В. Муниципальное управление: справочное пособие / В.В. Иванов, А.Н. Коробова. – М.:ИНФРА-М, 2016. – 718с.
31. Кабашов С.Ю. Организация общего и специального делопроизводства в органах местного самоуправления: учеб. пособие / С.Ю. Кабашов. –М.: ИНФРА-М. 2016. – 421с.
32. Кизиль Е.В. Основы государственного и муниципального управления: конспект лекций / Е.В. Кизиль. – Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2017. – 126с.
33. Кобилев А.Г., Кирнев А.Д., Рудой В.В. Муниципальное управление и социальное планирование в муниципальном хозяйстве. –М.: Феникс 2015. – 496с.
34. Костина О.В. Автономное учреждение: порядок создания и функционирования: учеб. пособие / О.В. Костина. – М.: Альфа-М, 2018. – 224с.
35. Консультант плюс [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/>
36. Кутафин О.Е., Фадеев В.И. Муниципальное право России. –М.: ТК Велби, 2018. – 672с.

37. Литвиненко И.Л. Система управления региональным развитием на основе инновационно-инвестиционной модели. –М.: ИНФРА-М, 2017. – 204с.
38. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. –М.: «Дело», 2009. – 201с.
39. Миргородская Т.В. Муниципальное управление / Т.В. Миргородская. –М.: КноРус, 2016. – 248с.
40. Моисеев А.Д. Муниципальное управление: учеб. пособие / А.Д. Моисеев, А.С. Шурупова, Л.В. Московцева. –М.: Юнити-Дана, 2018. – 159с.
41. Мухаев Р.Т. Система государственного и муниципального управления: учеб. для студентов, обучающихся на специальности «Государственное и муниципальное управление» / Р.Т. Мухаев. –М.: Юнити-Дана, 2018. – 687с.
42. Мухачев И.В. Местное самоуправление и муниципальное управление: учеб. для студентов, обучающихся на специальности «Государственное и муниципальное управление» / И.В. Мухачев. –М.: Юнити-Дан, 2018. – 399с.
43. Наумов С.Ю. Основы организации муниципального управления. – М.: Форум, 2015. – 351с.
44. Никонов В.А. Государственное управление имеет значение. –М.: Изд-во МГУ, 2015. – 355с.
45. Никифоров М. Н. Кадровый потенциал региона: проблемы формирования и развития / Предпринимательство. 2015. – 288с.
46. Орешин В.П. Система государственного и муниципального управления: учеб. пособие / В.П. Орешин. –М.: ИНФРА-М, 2016. – 320с.
47. Орчаков О.А. Теория организации: учеб. пособие. –М.: МИЭМП, 2015. – 99с.
48. Постановление администрации городского округа Тольятти №2579-п/1 от 26.09.2019 «Об утверждении муниципальной программы

«Профилактика терроризма, экстремизма и иных правонарушений на территории городского округа Тольятти на 2020 - 2024 годы»

49. Пешин Н.Л. Муниципальное право Российской Федерации. – М.: Юрайт, 2016. – 136с.

50. Пикулькин А.В. Экономика муниципального сектора: учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности «Государственное и Муниципальное Управление» / А.В. Пикулькин. – М.: Юнити-Дан, 2018. – 464с.

51. Пикулькин А.В. Система государственного управления: учебник для студентов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление». – М.: Юнити-Дана, 2018. 553с.

52. Прудников А.С. Местное самоуправление и муниципальное управление / А.С. Прудников, М.С. Трофимов. –М.: Юнити, 2019. – 556с.

53. Резник С.Д. Персональный менеджмент: учебник. С.Д. Бондаренко, В.В. Удалов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 590с.

54. Ричи Ш. Управление мотивацией: 12 факторов мотиваций: учеб. пособие. / Ричи Ш, Мартин П., Лалаян Е. –М.: Юнити-Дана, 2018.

55. Саакян Т.В. Характерные признаки казенного учреждения / Бюджетный учет, 2015. – 222с.

56. Самойлов В.Д. Государственное управление. Теория, механизмы, правовые основы. –М.: Юнити-Дана, 2016. – 321с.

57. Синякин И.И. Терроризм с использованием оружия массового уничтожения: международно-правовые вопросы оружия массового уничтожения. –М.: Норма, 2015. – 192с.

58. Скрипкин Г.Ф. Взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления: учеб. пособие / Г.Ф. Скрипкин. –М.: Юнити-Дана, 2015. – 176с.

59. Солодовников С.А. Терроризм и организованная преступность / Солодовников С.А. – М.: Юнити-Дана, 2018. – 247с.

60. Сычева Л. Государственное управление в России в 2000-2015гг. –М.: 2016. – 388с.
61. Тамаев Р.С. Экстремизм и национальная безопасность: правовые проблемы / Р.С. Тамаев. –М.: Юнити-Дана, 2015. – 263с.
62. Угурчиев О.Б. Основы государственного и муниципального управления: учеб. пособие /О.Б. Угурчиев. –М.: ИНФРА-М, 2019. – 378с.
63. Феклин С.И. Автономные, бюджетные и казенные образовательные учреждения / С.М. Феклин. –М.: Арсенал образования, 2019. – 160с.
64. ФЗ «О некоммерческих организациях» (N 7-ФЗ от 12.01.1996 с изм. и доп., вступ. в силу с 31.12.2017)
65. ФЗ «О внесении изменений в законодательные акты РФ» (N 122-ФЗ от 22.08.2004 с изм. и доп., вступ. в силу с 31.12.2017)
66. ФЗ «Об автономных учреждениях» (N 174-ФЗ от 03.11.2006 с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2018)
67. ФЗ «О бухгалтерском учете» (N 402-ФЗ от 06.12.2014 с изм. и доп., вступ. в силу с 31.12.2017)
68. ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (№ 131-ФЗ от 06.10.2003 с изм. и доп., вступ. в силу с 10.08.2017).
69. Шемякина Т.Ю. Система управления инновационной деятельностью предприятия: учеб. пособие / Т.Ю. Шемякина. – М.: Флинта, 2015. – 268с.
70. Широков А.Н. Муниципальное управления: учебник / А.Н. Широков, С.Н. Юркова. – М.: КноРус, 2016. – 244с.
71. Эриашвили Н.Д. Юридическая служба в государственных органах и на предприятиях: учеб. пособие / Н.Д. Эриашвили, Л.В. Щербачева, А.Л. Миронов. –М.: Юнити-Дана, 2016. – 287с.
72. Яновский В.В., Кирсанов С.А. Государственное и муниципальное управление. Введение в специальность. –М.: КноРус, 2016. – 200с.
73. Armstrong, M. Handbook of Human Resource Management. 12-th Edition. 2015.

74. Hidi S., Harackiewicz J.M. Motivating the corporately unmotivated: A critical issue for the 21st century / Review of Educational Research, №70 (2), 2016, p. 195.
75. Irvin Derek. The Role of Tangible vs. Intangible Rewards in Strategic Recognition. – CoM, MIT, 2015.
76. Shahnawaz Saqib. Impact of Tangible and Intangible Rewardson Organizational Commitment: Evidence from the Textile Sector of Pakistan / American Journal of Industrial and Business Management №5, 2018, p. 159.
77. Mosca M., Pastore F. Wage effects of recruitment methods / IZA Working Paper, 2016.
78. Yakubovich V. Weak Ties, Information, and Influence: How Workers Find Jobs in a Local Russian Labor Market /American Sociological Review June 2017, p. 550.
79. <https://tgl.ru/>

Приложение А

Задачи и мероприятия муниципальной программы «профилактика терроризма, экстремизма и иных правонарушений на территории городского округа Тольятти на 2020 - 2024 годы»

Наименование задач	Мероприятия муниципальной программы
Совершенствование системы информационного обеспечения в области профилактики терроризма и экстремизма на территории городского округа Тольятти	– Проведение лекций, классных часов в МБОУ по теме «Терроризм, экстремизм, ксенофобия», с разъяснением уголовной и административной ответственности за совершение противоправных действий террористической и экстремистской направленности – Размещение инструкций о действиях при угрозе экстремизма и терроризма в местах массового пребывания людей; - Организация работы по информированию населения по противодействию терроризму через кинотеатры городского округа Тольятти – Проведение обследований на территориях г.о. Тольятти на предмет выявления надписей экстремистского характера; - Размещение информационных материалов про профилактике терроризма и экстремизма на портале администрации и в СМИ; – Оказание содействия в обеспечении общественной безопасности при проведении; – Организация проведения городской выставки рисунков «Терроризм глазами детей»; - Разработка совместно с прокуратурой г.Тольятти (по согласованию), изготовление информационных буклетов, листовок, плакатов по антитеррористической пропаганде
Укрепление состояния антитеррористической защищенности муниципальных объектов городского округа Тольятти	– Организация работы по обследованию объектов городского округа Тольятти на антитеррористическую защищенность, работы по их категорированию и паспортизации; – Проведение обследований жилого массива на предмет установления открытых чердаков и подвалов; –Рассмотрение вопросов о состоянии антитеррористической защищенности объектов городского округа Тольятти на заседаниях антитеррористической комиссии городского округа Тольятти; – Ежегодная корректировка Перечня объектов вероятных террористических устремлений г.о. Тольятти в соответствии с рекомендациями антитеррористической комиссии и оперативного штаба Самарской области.

Продолжение Приложения А

Оснащение городского округа Тольятти системой видеонаблюдения, в т.ч. в рамках приоритетных проектов «Безопасный город» и «Умный город»	– Оборудование системой видеонаблюдения и подключение к системе «Безопасный город» – Установка видеокамер в местах массового скопления граждан; – Дооснащение «серверной» для обеспечения работоспособности вновь устанавливаемых камер; – Установка камер видеонаблюдения за транспортом, выезжающим в город; – Модернизация камер видеонаблюдения системы «Безопасный город».
Осуществление мер, направленных на укрепление межнационального и межконфессионального согласия, профилактику межнациональных (межэтнических) конфликтов	– Рассмотрение вопросов по укреплению межнационального и межконфессионального согласия на заседаниях Совета по вопросам межэтнического и межконфессионального взаимодействия, с участием религиозных и национальных организаций и объединений; – Проведение рабочих совещаний с участием представителей правоохранительных органов, осуществляющих мероприятия по противодействию экстремизму, по вопросам недопущения межнациональных конфликтов на территории г.о. Тольятти – Ежегодная корректировка Перечня религиозных организаций и объединений, действующих на территории г.о. Тольятти; – Проведений заседаний межведомственной рабочей группы по мониторингу миграционной ситуации и выработке мер по бесконфликтному взаимодействию коренного населения и мигрантов; – Информирование правоохранительных органов, осуществляющих мероприятия по противодействию экстремизму, о поступивших в администрацию г.о. Тольятти сведениях о проявлениях экстремизма и межнациональных конфликтах; - Рассмотрение на заседании Антитеррористической комиссии городского округа Тольятти вопроса «О реализации Комплексного плана противодействия идеологии терроризма в Российской Федерации на 2019-2023 годы и Стратегии противодействия экстремизму в Российской Федерации до 2025 года.

Продолжение Приложения А

Осуществление мер профилактики правонарушений и обеспечению общественной безопасности в городском округе Тольятти	– Реализация комплексных мер по участию населения в охране общественного порядка в форме ДНД; – Предоставление имущества, находящегося в муниципальной собственности г.о. Тольятти, Общественной организации «Добровольная народная дружина г.о. Тольятти»
Создание условий для выполнения мероприятий по профилактике терроризма, экстремизма и иных правонарушений на территории городского округа Тольятти	– Содержание МКУ городского округа Тольятти «Центр профилактики правонарушений» с целью обеспечения выполнения программных мероприятий.

Приложение Б

Структура Администрации городского округа Тольятти

