СОЦИОЛОГИЯ МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ

ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ РЕФОРМЫ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

Горб В. Г.

доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры регионального и муниципального управления Уральского института управления – филиала, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия), 620990, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 марта, д. 66, viktor.gorb@uapa.ru

УДК 342.55
ББК 67.400.7

Цель. Апробация, разработанной автором, информационно-деятельностной методологии организации деятельности муниципальных служащих и оценки ее результативности, эффективности и качества в контексте решения задач реформы местного самоуправления на современном этапе

Методы. В процессе реализации цели использовался метод проектирования системного взаимодействия между структурными подразделениями администрации, информационно-деятельностный подход к нормированию времени для реализации полномочий администрации муниципального образования, а также системный подход к актуализации моделей деятельности по реализации муниципальных полномочий.

Результаты. На основе системного подхода и информациионно-деятельностной методологии разработана технология оптимизации организации деятельности администрации муниципального образования, позволяющая повысить социальную эффективность ее деятельности. Разработаны концептуальные основы модернизации системы финансового стимулирования муниципальных слжащих.

Научная новизна. Задачи оптимизации организации деятельности администрации муниципального образования решены на основе системного подхода и информационно-деятельностной методологии организации деятельности муниципальных служащих. Определены концептуальные позиции повышения гуманизации финансового стимулирования муниципальных служащих и методические основы организации их профессионального развития.

Ключевые слова: администрация муниципального образования, реформа местного самоуправления, методология организации деятельности муниципальных служащих.

OPTIMIZATION OF THE MUNICIPAL ADMINISTRATIONS' ACTIVITY WITHIN THE LOCAL GOVERNMENT REFORM

Gorb V. G.

Doctor of Education, Professor, of Regional and Municipal Management Department of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia), 66, 8 marta St., Yekaterinburg, 620990, viktor.gorb@uapa.ru

© Горб В. Г., 2015

Горб В. Г.

Purpose. Approbation of activity-related information methodology of activities organization of municipal employees, developed by the author, and evaluation of its effectiveness, efficiency and quality in the context of solving the problems of local government reform at the present stage.

Methods. In the process of achieving the purpose the author used the method of designing a system of interaction between the departments of administration, information and activity approach to time rationing of implementation of the municipal administrations' powers, as well as a systematic approach to updating the models of activity on realization of municipal powers.

Results. On the basis of the system approach and activity-related information methodology the author has developed a technology to optimize organization of activities of municipal administration, which allows to increase the efficiency of its social activities. The conceptual basis of modernization of the financial incentives of municipal employees has been developed.

Scientific novelty. Problems of optimization of organization of activities of municipal administration are decided on the basis of a systematic approach and activity-related information methodology and the organization of activities of municipal employees. Defined conceptual positions of financial incentives to increase the humanization of municipal employees and methodical bases of the organization of their professional development.

Key words: administration of the municipality, local government reform, the methodology of activities of municipal employees' organization.

К числу наиболее значимых путей повышение эффективности деятельности администраций муниципальных образований относится внедрение в управленческую практику научно-обоснованных методологий деятельности, обеспечивающих модернизацию административных процессов, создающих условия для динамичного развития, как органа муниципального управления, так и всех сфер его компетенции.

Особенно важной эта работа является в ходе проведения реформирования взаимодействия между различными уровнями публичной власти в стране. Практика показывает, что эффективность реформ находится в прямой зависимости от уровня методологической обеспеченности процессов, являющихся системообразующими факторами проводимых преобразований.

Современный этап реформы местного самоуправления был инициирован Президентом Российской Федерации В. В. Путиным. В своем послании Федеральному собранию 13 декабря 2013 года он отмечал: «Сегодня в системе местного самоуправления накопилось немало проблем. Объём ответственности и ресурсы муниципалитетов, к сожалению, и вы это хорошо знаете, не сбалансированы. Отсюда часто неразбериха с полномочиями. Они не только размыты, но и постоянно перекидываются с одного уровня власти на другой: из района в регион, с поселения на район и обратно» [1]. В рамках реализации политических решений Президента РФ была проведена интенсивная законотворческая деятельность, в которую были вовлечены все уровни публичной власти в стране, общественные палаты и общественные советы, другие социальные институты и граждане.

В результате 27 мая 2014 года был принят Федеральный закон № 136-ФЗ «О внесении изменений в статью 26.3 Федерального закона «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» и федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

К числу реформационных новел данного нормативно-правового акта относится, в том числе, положение, что «законами субъекта Российской Федерации может осуществляться перераспределение полномочий между органами местного самоуправления и органами государственной власти субъекта Российской Федерации» [2]. Во время, предшествующее реформе, происходило не перераспределение, а передача или делегирование государственных полномочий органам местного самоуправления, при этом, методики расчета ресурсного обеспечения этих полномочий, существуют лишь в случаях передачи полномочий по оказанию услуг населению, когда известно точное количество потребителей таких услуг.

Нельзя однозначно утверждать, что региональные власти всегда выделяли недостаточное количество ресурсов для реализации переданных или делегированных полномочий. Но мы согласны с мнением В. Г. Шустова, обратившего внимание на следующую тенденцию – «при реализации большого количества делегированных или переданных государственных полномочий, муниципальная власть не в состоянии обеспечить качество и эффективность в реализации собственных вопросов местного значения» [3].

Таким образом, для решения поставленной Президентом РФ проблемы необходимо не только

нормативное перераспределение полномочий в области определения вопросов ведения органов местного самоуправления, но и разработка методологических основ и технологий, обеспечивающих определение оптимальных ресурсов для реализации каждого вопроса ведения, входящего в компетенцию местной администрации. Эта задача носит многоаспектный характер и касается финансовых, экономических, кадровых, информационных ресурсов. В данной статье мы рассмотрим организацию обеспечения реализации вопроса ведения кадровыми ресурсами, а также технологии определения штатной численности администрации муниципального образования и технологии оптимизации организации ее деятельности.

В настоящее время в решении этих задач доминирует финансовый подход, когда численность муниципальных служащих соотносится с финансовыми ресурсами, выделяемыми для обеспечения работы администрации муниципального образования и зависит от численности населения муниципального образования [4]. Такой подход создает значительные проблемы в обеспечении развивающего потенциала кадрового ресурса местного самоуправления, так как интенсивность работы муниципальных служащих зависит не только от количества населения, но и от объема реализуемых полномочий. Мы согласны с мнением А. В. Бурова и М. А. Авакимяна, рассматривающих эту проблему в контексте государственной гражданской службы, о том, что данный «подход не способствует совершенствованию организации труда государственных гражданских служащих и повышению качества предоставления государственных услуг (выполнению функций)» [5].

Для решения проблемы определения оптимальной численности муниципальных служащих, качества и эффективности их деятельности мы использовали информационно-деятельностный подход. Значительное количество ученых и практиков рассматривают деятельность государственных и муниципальных служащих как информационную (Г. В. Атаманчук [6], И. А. Коноплева, Г. А. Титоренко, Б. Е. Одинцов [7], Ф. И. Шарков [8] и др.). Информационно-деятельностный подход предусматривает рассмотрение деятельности муниципальных служащих как процесса производства и реализации информационных продуктов. Мы выделили следующие виды информационных продуктов: нормативно-регулирующие, проектно-программные, административно-распорядительные, методически-организаторские, контрольно-аналитические, презентационные. Информационные продукты оцениваются по трем критериям: ресурсная эффективность, качество и результативность.

Ресурсная эффективность определяет соотношение затраченного времени на подготовку соответствующего информационного продукта с нормативно предусмотренными временными затратами. Определение нормативных временных затрат на подготовку информационных продуктов является значительной научно-практической проблемой. Подходы к ее решению будут представлены в технологической части данной статьи.

Качество информационного продукта зависит от того, насколько в процессе его разработки были соблюдены требования следующих принципов:

- принцип целесообразности информационного продукта;
- принцип полноты необходимых типов информации;
- принцип системности;
- принцип необходимой ресурсной обеспеченности реализации информационного продукта.

Принцип целесообразности информационного продукта предусматривает его оценку с точки зрения целевых задач органа местного самоуправления.

Принцип полноты необходимых типов информации предполагает оценку определенного вида информационного продукта с точки зрения подлинности и полноты используемой при его разработке профессионально направленной информации.

Принцип системности предусматривает следующие требования к информационному продукту:

- информационный продукт должен быть системно взаимосвязан с другими продуктами, находящимися в одном целеполагающем контексте;
- информационный продукт должен моделировать системный характер взаимодействия муниципальных служащих в процессе его реализации;
- информационный продукт должен обеспечивать условия для разработки исполнителями системных персональных технологий профессиональной деятельности.

Принцип необходимой ресурсной обеспеченности реализации информационного продукта предусматривает определение вида и объема ресурсов, необходимых для реализации информационного продукта в заданном целевом контексте. При этом сам информационный продукт выступает информационным ресурсом решения целевых задач органа местного самоуправления.

Поскольку для реализации продукта необходимы различные виды ресурсов, то и результативность его реализации будет являться показателем качества деятельности служащего только в том случае, если он обладает компетенцией (полномочиями) обеспечить полноту всех необходимых ресурсов. Если муниципальный служащий не может повлиять на ресурсное обеспечение информационного продукта, оценивать качество его деятельности можно только по качественным характеристикам самого информационного продукта [9].

Представленная информационно-деятельностная методология была реализована на технологическом уровне в администрации «городского округа Сухой Лог» Свердловской области в рамках решения вопросов определения интенсивности труда муниципальных служащих и оптимизации организации деятельности администрации. Инициатором этой работы явился Глава муниципального образования Станислав Константинович Суханов, а непосредственные задачи по апробации управленческой технологии, совместно с автором статьи, решали первый заместитель главы Роман Юрьевич Валов и руководитель аппарата администрации Иван Иванович Лихачев.

На первом этапе проекта мы провели систематизацию полномочий (вопросов ведения) местной администрации. Полномочия органам местного самоуправления предписаны в 9 кодексах, 62 федеральных и 17 областных законах. Все полномочия были распределены по двум группам: социально-направленные и функционально-обеспечивающие.

К ***социально-направленным*** мы отнесли полномочия в следующих сферах:

- градостроительная сфера;
- жилищно-коммунальная сфера;
- инфраструктура муниципального образования;
- обеспечение безопасности в муниципальном образовании;
- реализация форм местного самоуправления;
- социально-поддерживающая деятельность;
- социокультурная сфера;
- сфера здравоохранения;
- сфера образования;
- сфера потребительского рынка;
- сфера физической культуры и спорта;
- экологическая сфера.

К ***функционально-обеспечивающим*** мы отнесли полномочия в следующих видах деятельности:

- информационная деятельность;
- кадрово-развивающая деятельность;
- предоставление муниципальных услуг;
- управление развитием муниципального образования;
- финансовая деятельность;
- экономическая деятельность.

Рассмотрев полномочия органов местного самоуправления мы выделили следующие их функциональные характеристики: нормативное установление, контроль и регулирование; обеспечение; организация; планирование и реализация; контроль и регулирование; создание условий; участие.

Нормативное установление, контроль и регулирование реализуется в отношении полномочий, предусматривающих возможность нормативного определения целей, принципов, содержания, форм и методов их реализации.

Обеспечение предполагает императивный характер организации деятельности. Другими словами организационную, и даже персональную ответственность за ее результативность, эффективность и качество.

Организация предусматривает следующее функциональное содержание деятельности:

- определение субъектов деятельности;
- структурирование процесса деятельности;
- нормирование основных операций;
- организация взаимодействия субъектов деятельности;
- ресурсное обеспечение деятельности.

Функция планирования и реализации предусматривает непосредственное исполнение администрацией нормативно предписанных задач.

Контроль и регулирование реализуются как функция управленческой деятельности ОМС в отношении соответствующих полномочий.

В зависимости от объекта деятельности ОМС могут создавать следующие виды условий:

- нормативно-регулятивные;
- нормативно-методические;
- финансово-экономические;
- административно-организаторские;
- материально-технические;
- информационные.

Содержание деятельности, предусматривающее участие ОМС в реализации определенных полномочий, определяется соответствующими нормативно-правовыми документами субъекта РФ.

Количество полномочий по группам и функциональным характеристикам представлено в таблице 1.

На основе проведенной работы были разработаны предложения по оптимизации организационной структуры администрации муниципального округа и проведено уточнение полномочий каждого ее структурного подразделения. Следующим этапом работы явилась модернизация положений о структурных подразделениях администрации на основе системного подхода. В положениях были отражены государственные полномочия, переданные администрации для реализации, муниципальные полномочия в представленной выше функциональной направленности и внутриорганизационные полномочия, представленные в следующих видах деятельности: планово-организационная, административно-распорядительная, кадровая, организационно-развивающая, организационно-исполнительская.

С цель оптимизации организации деятельности администрации в положениях спроектировано

Таблица 1. **Количество полномочий органов местного самоуправления городского округа**

Функциональная характеристика полномочий	**Количество полномочий**		**Итого**
	социально-направленных	**функционально-обеспечивающих**	
Нормативное установление, контроль и регулирование	52	23	75
Обеспечение	22	3	25
Организация	26	6	32
Планирование и реализация	103	27	130
Контроль и регулирование	15	2	17
Создание условий	35	3	38
Участие	19	1	20
Всего	**272**	**65**	**337**

системно-деятельностное взаимодействие структурных подразделений, реализуемое на двух функциональных уровнях – содействие и участие.

Содействие предусматривается следующих видов: информационное, консультативно-правовое, методическое, финансово-экономическое, материально-техническое.

Информационное содействие предполагает предоставление отделу, реализующему полномочие, необходимой для его деятельности информации. Тематическое содержание, объем и периодичность предоставления информации согласовывалось в процессе модернизации положения об отделе, для которого эта информация предоставляется.

Консультативно-правовое содействие, как правило, осуществляется юридическим отделом администрации, а также структурными подразделениями в чьи полномочия входит реализация нормативно-правовых актов, определяющих задачи широкому спектру субъектов управленческой деятельности (например: федеральный закон от 05.04.2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и т.п.).

Методическое содействие предполагает предоставление исполнителю полномочия методических материалов разработанных в отделе или используемых в практике реализации своих полномочий методических материалов органов государственного управления.

Финансово-экономическое содействие предполагает оказание нормативно-методической помощи при разработке отделом финансово-экономической документации, необходимой для реализации конкретного полномочия.

Материально-техническое содействие предполагает создание материально-технических и эргономических условий для более качественной реализации полномочия. Материально техническое содействие может не конкретизироваться в отношении конкретного полномочия, а обобщаться до уровня вида деятельности, реализуемого отделом.

Функциональный уровень ***участия*** предполагает, что сотрудники отдела (как правило, это начальник отдела) участвуют в работе коллегиально-комиссионных органов местного самоуправления, в задачи которых входит рассмотрение хода и результатов реализации определенных полномочий органов местного самоуправления.

Проведенная работа создает условия для повышения конструктивности взаимодействия структурных подразделений в процессе решения профессиональных задач, что повышает эффективность организации деятельности администрации.

Как уже отмечалось выше, к наиболее сложным задачам проекта относилось нормирование времени на реализацию конкретного полномочия. Эта работа проводилась на основе информационно-деятельностной методологии и приказов Министерства труда и социальной защиты РФ от 31.05.2013 г. № 235 «Об утверждении методических рекомендаций для федеральных органов исполнительной власти по разработке типовых отраслевых норм труда» и от 30 сентября 2013 г. N 504 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке систем нормирования труда в государственных (муниципальных) учреждениях».

По каждому полномочию были разработаны модели деятельности, которые включали информационную деятельность и профессионально-функциональное взаимодействие. Информационная деятельность предполагает разработку информационных продуктов в зависимости от функциональной характеристики полномочия. Набор информационных продуктов уникален в отношении конкретного полномочия. В качестве примера, мы хотим привести формы информационных продуктов, которые разрабатывает управление образования в ходе реализации своих полномочий. Они включают:

- *нормативно-регулирующие*: проекты постановления Главы муниципального образования, договоры, положения, соглашения, правила, протоколы заседаний;
- *проектно-программные*: проект развития образовательной системы города, программа развития сети образовательных учреждений, программа комплексных ремонтов, реконструкций и строительства образовательных учреждений, планы работы, графики работы;
- *административно-распорядительные*: приказы, распоряжения, письма, служебные и докладные записки;

• *методически-организаторские*: методические пособия; программы проверок, обзоры передового опыта, научно-методические статьи;

• *контрольно-аналитические*: отчеты, доклады, аналитические справки, пояснительные записки;

• *презентационные:* интернет-сайты, пресс-релизы, презентации, статьи в периодической печати, интервью.

Время для подготовки определенного информационного продукта определяется исходя из уровня сложности и объема работы по его подготовке. Нами выделено три уровня сложности:

• разработка нового информационного продукта;

• модернизация существующего информационного продукта;

• подготовка информационного продукта по аналогии (по образцу).

Структура работы по подготовке информационного продукта состоит из следующих этапов:

• поиск (сбор) необходимой информации для подготовки продукта;

• изучение и анализ собранной информации;

• подготовка проекта информационного продукта;

• экспертиза руководителем структурного подразделения проекта информационного продукта.

В качестве единицы объема информации мы приняли 100 Кб текста, что составляет примерно 36 000 знаков и пробелов. Чтение этого объема информации занимает 25 минут. Это время мы положили в основу гипотетических предположений в процессе опытно-поисковой деятельности. Итак, если чтение информации указанного объема занимает 25 минут, то для ее понимания в процессе поиска и сбора необходимо 50 минут, а для анализа 75 минут на 36 000 знаков с пробелами.

Время для подготовки проекта информационного продукта зависит от его объема и сложности. В рамках проводимой работы мы апробировали следующие нормативы времени на подготовку проекта информационного продукта объемом 100 Кб:

• подготовка информационного продукта по аналогии (по образцу) – 150 минут;

• модернизация существующего информационного продукта – 300 минут;

• разработка нового информационного продукта – 600 минут.

Время на экспертизу руководителем структурного подразделения проекта информационного продукта определено нами в объеме 25% от времени подготовки проекта.

Время подготовки проекта информационного продукта является основанием для определения объема работ по содействию и участию других подразделений администрации в работе над данным продуктом. Содействие предусматривает 25%, а участи 10%.

Определив общие методологические ориентиры деятельности мы применили, как и предписывает приказ Министерства труда и социальной защиты, «аналитический метод нормирования труда» [10]. Он предполагал изучение практики подготовки соответствующих информационных продуктов и экспертное определение нормативных значений выполнения информационной деятельности. В качестве экспертов для муниципальных служащих выступали руководители структурных подразделений, для руководителей структурных подразделений – заместители главы муниципального образования, а заключительную экспертизу модели деятельности по реализации определенного полномочия осуществлял глава муниципального образования.

Объем трудозатрат в часах определялся с учетом количества информационных продуктов, которые производятся за один год. В часах определялась емкость профессионально-функционального взаимодействия, предполагающая как деятельность по реализации информационных продуктов, таки другие виды профессионального взаимодействия. Суммировав трудоемкость всех моделей деятельности по каждому отделу, с учетом его реальной штатной численности, на основе нормативного документа, мы определили интенсивность работы каждого структурного подразделения администрации. В 36% структурных подразделений администрации интенсивность оказалась выше 200%, в 18% – превысила 150%, 36% отделов работают с интенсивностью от 100 до 150%, и это без учета внеплановых заданий, которые, как известно, значительно влияют на интенсивность деятельности муниципальных служащих.

С нашей точки зрения, если интенсивность деятельности муниципального служащего превышает 150%, то он вынуждено снижает качество своей профессиональной деятельности, формализуя некоторые процедуры. Этот процесс влечет за собой и утрату развивающего потенциала администрации, что может деструктивно сказаться на социально-экономической ситуации в муниципальном образовании.

Необходимо отметить, что по результатам анализа интенсивности деятельности руководителями администрации были приняты меры по оптимизации численности структурных подразделений, определены задачи по повышению уровня профессионализма муниципальных служащих, и приняты решения по внедрению в практику управленческой деятельности современных информационных технологий, обеспечивающих повышение производительности труда в процессе подготовки информационных продуктов.

При этом необходимо подчеркнуть, что мы рассматриваем представленную технологию не как разовое

мероприятие, а как управленческую модель деятельности, создающую условия для объективации кадрового обеспечения реализации полномочий, повышения конструктивности служебного взаимодействия на основе компетентного управления информационной деятельностью муниципальных служащих.

Для актуализации моделей деятельности по реализации полномочий администрации муниципального образования необходимо использовать не только административные методы оценки интенсивности деятельности муниципальных служащих, но и модернизировать систему их мотивации и аттестации. Такую работу мы провели, выделив следующие показатели деятельности муниципальных служащих, достижение которых влияет на уровень их финансового стимулирования:

- интенсивность деятельности;
- качество информационной деятельности;
- качество социального и служебного взаимодействия;
- эффективность деятельности.

Качество информационной деятельности муниципального служащего определяется руководителем структурного подразделения, согласно представленных выше принципов. Интенсивность деятельности и качество социального и служебного взаимодействия заявляется служащим по результатам деятельности за квартал. Эффективность определяется по итогам отчета главы администрации по результатам работы за год [11, 12, 13]. По каждому показателю определены весовые коэффициенты.

Отличительной особенностью инновационного подхода к проведению аттестации муниципальных служащих является то, что в процессе ее подготовки и проведения оценивается уровень проявления гражданских качеств служащего, а также уровень выполнения им своих служебных обязанностей:

творчески-преобразующий уровень – преобразование в рамках существующих нормативно-правовых установок, существующих форм и методов деятельности для более эффективной и качественной реализации своих должностных обязанностей;

конструктивно-реализующий уровень – результативное, эффективное и качественное выполнение своих должностных обязанностей в изменяющейся служебной ситуации;

формально-реализующий уровень – выполнение формальных установок и правил без учета целей по повышению результативности, эффективности и качества деятельности;

недостаточно-продуктивный уровень – низкий уровень профессиональных навыков и умений; неспособность продуктивно выполнять свои должностные обязанности [14].

Таким образом, системный и методологически обоснованный характер оптимизации организации деятельности администрации муниципального образования позволит повысить профессиональную и социальную эффективность ее деятельности.

Литература:

1. Послание Президента Российской Федерации Федеральному собранию от 13.12.2013 г. [электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс.
2. О внесении изменений в статью 26.3 Федерального закона «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» и Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (ред. от 03.02.2015) // Собрание законодательства Российской Федерации. 2014. № 22. Ст. 2770.
3. *Шустов В. Г.* Разграничение полномочий между органами государственной и местной власти // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2012. № 3 С. 63–70.
4. Об утверждении Методик, применяемых для расчета межбюджетных трансфертов из областного бюджета местным бюджетам, на 2015 год и плановый период 2016 и 2017 годов: Постановление Правительства Свердловской области от 10 сентября 2014 г. № 777-ПП (ред. от 26.11.2014) // Собрание законодательства Свердловской области. 2014. № 9–1 (2014). Ст. 1309.

References:

1. Address of the President of the Russian Federation to the Federal Assembly on 12.13.2013 [e-resource]. Access from the reference and legal system «ConsultantPlus».
2. On amendments to Article 26.3 of the Federal Law «On general principles of organization of legislative (representative) and executive bodies of subjects of the Russian Federation» and Federal Law «On General Principles of Local Government in the Russian Federation»" (as amended on 02.03.2015) // Collection of RF legislation. 2014. № 22. Art. 2770.
3. *Shustov V. G.* Separation of powers between the state and local authorities // Gosidarstvennoye I munitsipalnoye uptavleniye. Ucheniye zapiski SKAGS. 2012. № 3. Pp. 63–70.
4. On approval of techniques used for the calculation of intergovernmental transfers from the regional budget to local budgets for 2015 and the planning period of 2016 and 2017: Resolution of the Government of Sverdlovsk region from September 10, 2014 № 777-PP (as amended on 11.26.2014) // Collection of legislation of the Sverdlovsk region. 2014. № 9-1 (2014). Art. 1309.

Литература:

5. *Буров А. В., Авакимян М. А.* Современные подходы и методы нормирования численности федеральных государственных гражданских служащих и их совершенствование // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2015. № 1 С. 16–24.

6. *Атаманчук Г. В.* Теория государственного управления. М.: Изд-во ОМЕГА-Л, 2005. 584 с.

7. *Коноплева И. А., Титоренко Г. А., Одинцов Б. Е., Брага В. В.* Информационные системы и технологии управления. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. 591 с.

8. *Шарков Ф. И.* Информационно-коммуникативная парадигма развития Российской государственности // Государство и общество: вчера, сегодня, завтра. Серия: Право. 2014. № 12 (3). С. 115–128.

9. *Горб В. Г.* Методологические основы определения эффективности и качества результатов профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих // Научный вестник Уральской академии государственной службы: политология, экономика, социология, право. 2011. № 3(16). С. 13–22.

10. Об утверждении методических рекомендаций для федеральных органов исполнительной власти по разработке типовых отраслевых норм труда: Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 31.05.2013 № 235 [электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс.

11. Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов: Указ Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607 (ред. от 14.10.2012) // Собрание законодательства Российской Федерации. 2008. № 18. Ст. 2003.

12. О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» и подпункта «и» пункта 2 Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»: Постановление Правительства Российской Федерации от 17 декабря 2012 г. № 1317 (ред. от 12.10.2015) // Собрание законодательства Российской Федерации. 2012. № 52. Ст. 7490.

13. Об оценке населением эффективности деятельности руководителей органов местного самоуправления муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области, унитарных предприятий и учреждений, действующих на региональном и муниципальном уровнях, акционерных обществ, контрольный пакет акций которых находится в собственности Свердловской области или в муниципальной собственности, осуществляющих оказание услуг населению муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области: Указ Губернатора Свердловской области от 21 апреля 2014 г. № 202-УГ (ред. от 31.10.2014) // Областная газета. 2014. № 78.

14. *Горб В. Г.* Аттестация как технология профессионального развития государственных и муниципальных служащих. Метод. пособие. Екатеринбург, 2015. 35 с.

References:

5. *Burov A. M., Avakimyan M. A.* Current approaches and methods of rationing the number of federal civil servants and its' improvement // Gosidarstvennoye I munitsipalnoye uptavleniye. Ucheniye zapiski SKAGS. 2015. № 1 Pp. 16–24.

6. *Atamanchuk G. V.* Theory of Public Administration. M.: OMEGA-L publishing house, 2005. 584 p.

7. *Konopleva I. A., Titorenlo G. A., Odintsov B. E., Braga V. V.* Informational systems and technologies of management. M.: YUNITI-DANA, 2011. 591 p.

8. *Sharkov F. I.* nformation and communicative paradigm of development of the Russian statehood // Gosudarstvo I obshestvo: vchera, segodnya, zavtra. Seriya: Pravo. 2014. № 12 (3). Pp. 115–128.

9. *Gorb V. G.* The methodological basis for determining the efficiency and quality of the professional activities of state and municipal employees // Nauchniy vestnik Uralskoy akademii gosudarstvennoy sluzhby: politologiya, ekonomika, sotsiologiya, pravo. 2011. № 3(16). Pp. 13–22.

10. On approval of guidelines for federal executive bodies for the development of industry labor standards: The order of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation of 31.05.2013 № 235 [e-resource]. Access from the reference and legal system «ConsultantPlus».

11. On the assessment of the effectiveness of local government of urban and municipal districts: Presidential Decree of April 28, 2008 № 607 (as amended on 14.10.2012) // Collection of RF legislation. 2008. № 18. Art. 2003.

12. On measures to implement the Decree of the President of the Russian Federation of April 28, 2008 № 607 «On the evaluation of the effectiveness of local government of urban and municipal districts" and subparagraph "e" of paragraph 2 of the Decree of the President of the Russian Federation dated May 7, 2012 № 601 «On the main directions of improving the system of public administration»: Resolution of the Government of the Russian Federation dated December 17, 2012 № 1317 (as amended on 12.10.2015) // Collection of RF legislation. 2012. № 52. Art. 7490.

13. On an estimate of the population of the effectiveness of the heads of local governments of municipalities located in the Sverdlovsk region, unitary enterprises and institutions operating at the regional and municipal levels, joint-controlling stake of which is owned by the Sverdlovsk region or the community offering the provision of services to the population of municipalities located on the territory of Sverdlovsk region: Decree of the Governor of Sverdlovsk region on April 21, 2014 № 202-UG (as amended on 31.10.2014) // Oblastnaya gazeta. 2014. № 78.

14. *Gorb V. G.* Certification as technology of professional development of state and municipal employees. Methodical manual. Yekaterinburg, 2015. 35 p.