

Здравствуйте, Уважаемый председатель и члены Государственной аттестационной комиссии

Тема, автор (ФИО, группа), научный руководитель (должность, звание, ФИО), консультант (место работы, должность). Автор приветствует уважаемых членов комиссии и представляется.

Представляю вашему вниманию к защите выпускную квалификационную работу на тему: «Муниципальное задание как основа планирования деятельности библиотек».

Выполнил студент
4 курса 41633 гр.
Исламова Венера
Дилусовна

Научный руководитель:
д.п.н, профессор
Кормишина Гузела Мэльсовна

План доклада (если содержание отличается от стандартного).

1. Актуальность и проблемы темы исследования
2. Объект, предмет
3. Цель
4. Задачи
- 5.

Обоснование актуальности и проблемы темы исследования. Излагается краткое содержание введения дипломной работы.

Данная тема является особенно актуальной, поскольку в современном мире своей работы в наше время является **актуальным** явлением. Стоит отметить, что планирование деятельности сегодня никак не потеряло своего значения. Ведь планы ориентируют работу всех подразделений и отделов организации на совместную целенаправленную работу для достижения поставленной цели. При правильном использовании современных и актуальных методов планирования любая организация может упрочить свое положение на рынке.

В нашем исследовании мы изучаем муниципальное задание как основу планирования деятельности библиотек. Несмотря на то, что библиотеки всегда относились поверхностно к теме планирования своей деятельности, считая это мероприятие не нужным в их работе. Практика формирования муниципального задания существует уже не первый год. И в настоящее время многие библиотеки имеют практический опыт работы с муниципальным заданием.

Проблема дипломной работы заключается в отсутствии научно-

обоснованных подходов к формированию муниципального задания библиотек. В качестве **объекта** исследования выступает планирование деятельности библиотек. **Предметом** выступает муниципальное задание как основа планирования деятельности библиотек.

Для изучения темы нашей работы информационной базой послужили труды ведущих российских ученых в данной области. Вопросы планирования, виды планов и методы планирования рассматривали в своих работах такие авторы как В.А. Минкина, А.Н. Ванеев, А.С. Аверянова, И.М. Сулова, И.А. Ильева, В.Н. Маркова, В.Г. Дригайло и другие. Также были использованы материалы научно-исследовательских журналов («Библиотечное дело», «Научно-технические библиотеки», «Библиосфера» и т.д.) и интернет-ресурсы. Проблемы, затрудняющие применение муниципальных заказов, рассматривали в своих трудах такие авторы как О.Ф. Бойкова, Т.В. Петрусенко, С.П. Менщикова, Д.М. Цукерблат, М.С. Братановская, Л.В. Пильнова и другие. Существует Федеральный закон от 6.10.2003 N 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», который содержит статью 54 «Муниципальный заказ».

Формулировка цели исследования.

Целью данной работы является изучение состояния планирования деятельности библиотек и определение соответствия муниципального задания реальным трудовым затратам.

Формулировка задач исследования.

Для достижения поставленной цели в работе были решены следующие **задачи**:

- 1) Изучить сущность планирования как основы деятельности библиотек;
- 2) Рассмотреть виды планов и дать их характеристики;
- 3) Рассмотреть муниципальные задания библиотек как основу планирования их деятельности; описать проблемы, которые возникают при их выполнении;
- 4) Разработать методику исследования;
- 5) Описать базу исследования и проанализировать муниципальные работы и услуги МБУК «ЦБС г. Казани».

Анализ рисков, аудит (или в конце доклада).

Учитывая все вышесказанное, практические результаты помогают...

Гипотеза. Муниципальное задание содержит показатели, характеризующие качество и объем оказываемых государственных услуг; порядок контроля за исполнением государственного задания; цену каждой услуги. _Если у библиотеки имеются все

необходимые условия для работы (персонал, техническое оснащение, время и т.п.), то она сможет выполнить плановые показатели, указанные в муниципальном задании. В свою очередь, муниципальные задания должны учитывать эти условия при определении плановых показателей.

Отчет о проделанной работе. Излагаются основные результаты решения каждой задачи, перечисленной в докладе. Обязательно представить структуру системы в виде карты сети (если имеется сеть).

Дипломная работа включает введение, две главы, заключение, список литературы и четыре приложения.

Первая глава посвящена изучению теоретических основ, где рассматриваются понятия «планирование», «планирование деятельности библиотек» и характеристика методов планирования. В отдельных параграфах представлены характеристика видов плана и описание муниципального задания.

Во второй главе в отдельных параграфах описаны методика и база нашего исследования. В первом параграфе мы описываем объект, предмет, проблему, цели и задачи нашей работы, а также методы, которые мы использовали в исследовании. Во втором параграфе мы ознакомились с базой исследования, провели анализ муниципальных работ и услуг.

По результатам исследования получены следующие результаты.

1. *Планирование* библиотечной деятельности – это научное определение целей ее развития, задач и средств их реализации и показателей развития на определенный период. Оно занимает центральное место в системе управления, определяя основные направления работы библиотеки на текущий период и на перспективу, что обеспечивает единство деятельности.

Планирование деятельности основывается на принципе конкретности, который позволяет ответить на такие вопросы как «что конкретно должно быть сделано», «кто будет делать», «в какие сроки» и «каков намечаемый результат».

План является основой всей деятельности библиотеки, направленной на определение перспективных и текущих целей и задач и их выполнение.

Для планирования своей деятельности руководители библиотеки используют различные методы планирования. Например, такие методы, как аналитический, нормативный, балансовый, сетевой или целевой.

2. План работы библиотеки – это система взаимосвязанных, объединенных общей целью плановых заданий, определяющих порядок, сроки и последовательность, выполнение работ, и, кроме того, проведение мероприятий в библиотеке. Рассмотрим виды планов по различным признакам.

В зависимости от степени директивности (обязательности выполнения) различаются планы прогнозные и директивные. Прогнозные планы выражают некоторые ориентировочные представления о планируемом периоде, выявляют наиболее вероятные тенденции развития библиотеки. Они являются теоретической предпосылкой для принятия конкретных плановых решений. В директивных планах содержится четкое определение заданий в плановых показателях с указанием точных сроков выполнения.

Также различают перспективные и текущие (годовой, квартальный, месячный) планы, которые определяются в зависимости от срока действия.

По объему планируемой работы – план библиотеки, план структурного подразделения, индивидуальный план сотрудника библиотеки.

План может быть универсальным, то есть охватывающим работу библиотеки в целом, или тематическим, отражающим только одно из направлений ее деятельности. Все планы призваны обеспечить в совокупности планомерность и согласованность развития библиотеки.

Годовой план библиотеки – это основной и обязательный документ для всех библиотек. Разработка такого плана начинается за 2-3 месяца до начала следующего года. В годовой план работы библиотеки целесообразно включать лишь основные, то есть главные направления ее деятельности, которые являются общими для всех подразделений библиотеки или требуют координации и кооперирования их деятельности. Примерная структура годового плана может включать основные задачи (события) года, свод главных цифровых показателей по основным направлениям деятельности, формирование фонда, мероприятия по привлечению читателей, организационная и методическая деятельность в помощь самой библиотеке и другим библиотекам, развитие материально-технической и технологической базы, доходы и расходы, социальное развитие коллектива, повышение квалификации кадров.

Перспективный (стратегический) план – это совокупность конкретных установок по развитию ресурсной базы и основной деятельности. Основное назначение перспективного плана – раскрыть на будущее (как правило, на 5 лет) основные направления деятельности коллектива, обозначить динамику основных показателей. Такой план может быть комплексным, отражающим все направления деятельности библиотек, или представлять собой долгосрочную программу развития по одному или нескольким приоритетным направлениям (тематический план комплектования библиотечных фондов, план научно-исследовательской работы и др.). *Стратегический план* – это основа ориентации для разработки других более конкретных текущих планов. Структура такого плана может включать: характеристика наиболее важных целей, которые предстоит реализовать в плановый период, исходя из объективных условий; меры по достижению целей; ресурсное обеспечение; совершенствование организационной структуры, мероприятия по комплектованию, социальному развитию коллектива. В основе стратегического планирования лежит «дерево целей» – сначала определяется общая цель библиотеки на определенный период, затем уточняются соответствующие задачи каждого из подразделений, и главным является обозначение не мероприятия, а его результата.

В заключении вышесказанному стоит отметить, что план должен быть обоснованным и реалистичным. И для того, чтобы план был хорошим нужно

изучить все существующие проблемы, возникающие в ходе планирования.

3. Сегодня инструментом планирования деятельности организации выступают муниципальные задания. Муниципальное задание является управленческим инструментом органа государственной власти субъекта РФ, органа местного самоуправления, осуществляющая полномочия учредителя по отношению к бюджетным и автономным учреждениям и полномочия главного распорядителя средств по отношению к казенным учреждениям. Бюджетные и автономные учреждения осуществляют в соответствии с муниципальным заданием оказание услуг и выполнение работ, которые являются основными видами деятельности учреждения.

Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления ...» содержит статью 54 («Муниципальный заказ»), которая декларирует следующее.

«1. Органы местного самоуправления и уполномоченные ими муниципальные учреждения могут выступать заказчиками на ... выполнение работ и оказание услуг, связанных с решением вопросов местного значения и осуществлением отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления федеральными законами и законами субъектов Российской Федерации.

2. Муниципальный заказ на ... выполнение работ и оказание услуг оплачивается за счет средств местного бюджета. Размещение указанного муниципального заказа осуществляется на конкурсной основе, за исключением ... случаев закупки ... работ и услуг у единственного исполнителя.

3. Порядок формирования, размещения, исполнения и контроля за исполнением муниципального заказа устанавливается уставом муниципального образования и нормативными правовыми актами органов местного самоуправления в соответствии с федеральными и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации» [53, ст. 54].

Применение государственного задания предполагает:

- Повышение эффективности управления производством и потреблением государственных услуг;
- Повышение обоснованности бюджетных ассигнований на финансовое обеспечение государственных учреждений;
- Обеспечение соответствия между объемом бюджетных средств, предоставляемых государственным учреждениям, и объемом и качеством оказанных ими государственных услуг;
- Усиление ответственности государственных учреждений за результативность использования бюджетных средств и соблюдение требований к государственным услугам и условиям их оказания.

Практика формирования государственного задания существует уже не первый год. В настоящее время многие библиотеки имеют практический опыт работы с муниципальным заданием.

В настоящее время ситуации с муниципальными заданиями складывается таким образом, что библиотеки получают муниципальный заказ на год, который выражается в конкретных цифровых показателях. Такой заказ формирует управление культуры.

Муниципальное задание для библиотек предполагает учет следующих факторов и видов деятельности:

- Порядок оказания услуг (повторяет основные положения Стандарта

качества, имеющегося в каждой библиотеке);

- Сеть учреждений, которые оказывают библиотечные услуги (перечень библиотек);
- Перечень услуг (услуги по составлению и выдаче справок, организации досуга и т. д.);
- Плановый объем этих услуг (в цифровых показателях);
- Показатели, характеризующие качество оказываемых услуг;
- Цену каждой услуги;
- Итоговый перечень расходов учреждения на определенный год;
- Оценку потребности в предоставлении библиотечных услуг.

В свою очередь, качество содержания библиотеки зависит от многих факторов: наличия выделенных средств, сложившихся традиций, авторитета библиотеки, потребностей и активности местных жителей и т.д.

Муниципальное задание предполагает не поддержку текущей деятельности библиотеки, а поручение ей выполнения определенных работ и услуг для муниципальных нужд, выполнение которых направлено на создание информационной и культурной среды для развития города. Основой муниципального заказа являются востребованные горожанами информационные услуги и услуги досугового характера, предоставляемые библиотеками. Таким образом, бюджетные средства направляются на достижение общественно значимых и, как правило, количественно измеримых результатов деятельности.

Л.В. Пильнова отмечает, что поскольку целью формирования муниципального задания является установление взаимосвязи планирования бюджета с оказанием библиотечных услуг и существующей потребностью в этих услугах, то Управление культуры будет проводить оценку потребности в библиотечных услугах среди населения.

На практике ситуация складывается иначе, существуют проблемы, затрудняющие применение муниципального заказа. Опыт применения государственного задания указал на несовершенство отдельных подходов и элементов в механизме его формирования и финансового обеспечения.

При планировании своей работы редко принимаются во внимание нормы труда и реальный годовой бюджет рабочего времени из-за чего возникают несоответствия показателей в планах и отчетах. Стоит отметить, что в планах не всегда отражаются все направления работы библиотеки. Также возникают вопросы при определении трудозатрат в том случае, когда недостаточно четко формулируются те или иные процессы, сроки выполнения, результат проведенной работы в материальном виде.

Начиная с 2010 г. финансовое обеспечение бюджетных учреждений начинает осуществляться на основании государственного (муниципального)

задания на оказание услуг юридическим и физическим лицам с указанием объемов деятельности, перечней услуг и требований к их качеству [45; 46]. В связи с этим проблема развития методического инструментария программного финансирования приобретает особую актуальность. Подтверждением является существующая в настоящее время слабая согласованность показателей государственных (муниципальных) программ и государственных (муниципальных) заданий на оказание публичных услуг.

Нет четких представлений, сколько стоит то или иное направление деятельности, тем более конкретная услуга. Поэтому стоимость библиотечного обслуживания в целом и конкретных библиотечных услуг, в частности, оказывается заниженной и не соответствующей ни реальным затратам, ни их социокультурной значимости.

В каждом регионе при формировании государственного (муниципального) задания, как правило, соответствующие органы власти самостоятельно устанавливают перечень услуг, определяющих комплексное понятие «библиотечное обслуживание». Однако отсутствие государственного стандарта библиотечного обслуживания, на основании которого можно было бы определить набор и качество библиотечных услуг, уровень финансирования, т. е. обоснованное формирование муниципального задания на местах, в регионах, муниципалитетах, является на сегодняшний день острой проблемой.

В то же время существует разница между предлагаемым и необходимым уровнем финансирования.

Переход к финансированию государственных услуг на основе муниципального задания требует подготовительного этапа, предусматривающего комплекс мероприятий методического и организационно-правового содержания по созданию системы планирования, учета, оценки и контроля за результативностью оказания государственных услуг.

Введение государственного задания в процесс государственного финансирования является результатом поиска путей повышения эффективности управления государственными финансами. Его роль в механизме финансового обеспечения государственных услуг требует всестороннего научного осмысления, а использование в качестве инструмента регулирования производством и потреблением общественных благ – создание необходимых методологических и организационно-правовых условий.

Сегодня результат деятельности библиотек рассматривается в количественном выражении (сколько читателей, посещений, книговыдач). А

комплектование, сохранение культурного наследия, исследовательская деятельность остались за рамками финансирования. Все эти проблемы мог бы решить государственный стандарт библиотечного обслуживания и нормативы расходов на его реализацию, которые должны быть утверждены на федеральном уровне, поскольку речь идет о конституционных гарантиях прав граждан.

Таким образом, можно сделать вывод, что формирование муниципального заказа может стать тем инструментом, который будет способствовать более эффективной реализации местной политики в области библиотечного дела, так как предоставляет возможность более конкретного выбора приоритетов библиотечного обслуживания, совершенствования отношений между библиотекой и органом власти на договорной основе, постепенного выстраивания номенклатуры услуг, упорядочения их качественных и количественных характеристик, а также оценки результатов деятельности.

Муниципальные задания для библиотек должны опираться на стратегию развития библиотечного дела региона, на государственный стандарт библиотечного обслуживания, которые сегодня, к сожалению, отсутствуют.

4. В нашем исследовании применяются метод анализа документов (традиционный анализ документов), научный и статистический методы.

Традиционный (классический) анализ документов – это метод исследования, которое, как всякое научное исследование, предполагает выдвижение определенных гипотез, тщательное изучение существа анализируемого материала, логики текста, обоснованности и достоверности приводимых сведений.

С помощью **метода традиционного анализа** документов мы изучили состояние планирования деятельности библиотек и выдвинули гипотезу исследования.

Научный метод исследования – это способ изучения, опирающийся на определенный понятийный аппарат и правила, соответствующие особенностям предмета исследования, цели и характеру решаемых задач. В **системном анализе** мы сопоставили показатели, указанные в муниципальном задании «ЦБС г. Казани» за 2017-2020 годы, с цифрами из отчетов выполнения МЗ и с нормами времени. С помощью данного метода мы выяснили насколько справляется библиотека с поставленными целями; какие трудности возникают при их выполнении; учитывается ли бюджет рабочего времени при составлении государственного заказа.

Также в нашем исследовании мы используем статистический метод.

Статистический метод – это совокупность взаимосвязанных приемов исследования массовых объектов и выявления общих закономерностей путем устранения случайных особенностей отдельных единичных наблюдений. С помощью данного метода мы выяснили насколько ЦБС справляется с показателями, указанными в муниципальном задании. В ходе

исследования мы анализировали плановые показатели государственного заказа с цифрами из отчета о выполнении муниципального задания и сопоставили их с нормами времени. На данном этапе исследования мы смогли также выяснить учитываются ли реальные трудозатраты при составлении муниципальных заданий.

5. Наше исследование мы провели на базе Муниципального бюджетного учреждения культуры «Централизованная библиотечная система г. Казани». ЦБС Казани – это сеть муниципальных библиотек, включающая Центральную библиотеку, Центральную детскую библиотеку и 47 филиалов, в т.ч., 16 специализированных детских библиотек; 8 библиотек, имеющих детские отделения.

Финансовое обеспечение деятельности «ЦБС г. Казани» осуществляется в соответствии с законодательством, на основе нормативов, утверждаемых ежегодно соответствующими нормативно-правовыми актами муниципального образования города Казани, а также доходами от внебюджетной деятельности.

Основанием к получению бюджетных средств «ЦБС г. Казани» является получение муниципального задания. Ежегодно МБУК «ЦБС г. Казани» получает муниципальное задание, утвержденное начальником Управления культуры города Казани.

Муниципальное задание делится на четыре части:

- 1) Библиотечное, библиографическое и информационное обслуживание пользователей библиотеки;
- 2) Формирование, учет, изучение, обеспечение физического сохранения и безопасности фондов библиотек, включая оцифровку фондов;
- 3) Библиографическая обработка документов и создание каталогов;
- 4) Осуществление стабилизации, реставрации и консервации библиотечного фонда, включая книжные памятники.

Первая часть включает в себя такие показатели работы, как доля электронных каталогов в общем объеме генерального каталога, обращаемость библиотечных фондов, посещаемость, посещаемость веб-сайта библиотеки, доля обоснованных жалоб получателей государственной услуги от общего числа жалоб, доля получателей

государственной услуги, удовлетворенных качеством и доступностью государственной услуги, количество проведенных консультаций, количество посещений и количество книговыдачи. Вторая часть отражает количество поступивших документов, третья – количество обработанных документов и экземпляров, четвертая – количество документов, которые необходимо отреставрировать.

Анализ основных показателей работы МБУК «ЦБС г. Казани» за 2017-2019 годы показал, что МЗ ежегодно выполнялось, по ряду показателей – перевыполнялось. (См. Приложение 1). Так, в частности:

1. Библиотечное, библиографическое и информационное обслуживание пользователей библиотеки:
 - Доля электронных каталогов в общем объеме генерального каталога: в МЗ указывались значения за все три года 36%, библиотеки выполняли за 2017 и 2018 год указанный объем в полной мере, лишь в 2019 году план был перевыполнен (49%);
 - Обращаемость библиотечных фондов: в МЗ указаны цифры за все три года – 1,8; выполнено (2017-2019 гг.) – 1,8;
 - Посещаемость: также все цифры были выполнены за все три года – 7,8;
 - Посещаемость веб-сайта библиотеки: в МЗ указывались значения за 2017 год – 164300 (было выполнено – 238499), при составлении плана за 2018 год за основу брали цифры выполнения с предыдущего года – 238499, который также был перевыполнен – 329212; аналогично и с 2019 годом – 329212 указывалось в плане, было выполнено – 422690;
 - Доля обоснованных жалоб получателей государственной услуги от общего числа жалоб: по данному показателю за все три года указывалось 0%; факты на отчетные годы не отклонялись от плана;
 - Доля получателей государственной услуги, удовлетворенных качеством и доступностью государственной услуги: в МЗ за 2017-2019 гг. был указан одинаковый процент – 95, факт выполнения – без отклонений;
 - Количество посещений: в МЗ за 2017 г. – 1501975, факт – 1505127; в 2018 г. – 1505127, факт – 1505313; в 2019 г. – 1505313, факт – 1505314; здесь мы также видим, что планы были перевыполнены, поэтому за основу установлены цифры с выполнением предыдущего года;

- Количество проведенных консультаций: за все годы (2017-2019) в МЗ указывалось значение 2000, которое было выполнено за 2017 и 2018 годы, и лишь в 2019 году наблюдается перевыполнение плана – 2005;
 - Количество книговыдачи: план 2017 г. – 4347448, факт – 4353586; план 2018 г. – 4347448, факт – 4353799; план 2019 г. – 4353799, факт – 4353802.
2. Формирование, учет, изучение, обеспечение физического сохранения и безопасности фондов библиотек, включая оцифровку фондов:
- Количество документов: в МЗ за 2017 указано значение 5000, выполнено – 7148; за 2018 г. указано 5000, выполнено – 5000; в 2019 г. также 5000.
3. Библиографическая обработка документов и создание каталогов: количество обработанных документов за 2017 год в МЗ указано 50000, выполнено – 88347; 2018 г. указано также 50000, план также перевыполнено с показателем 53147; в 2019 году в МЗ произошли изменения в данном разделе – показатели разделились на «количество документов», где было указано 2500 (план был выполнен в полном объеме), и «количество экземпляров» - 175000 (план выполнен);
4. Осуществление стабилизации, реставрации и консервации библиотечного фонда, включая книжные памятники: данный раздел также в МЗ появился в 2019 году; количество предметов в данной услуге указывалось 1, выполнено также 1.

Таким образом, проанализировав отчеты о выполнении муниципального задания МБУК «ЦБС г. Казани» за 2017-2019 годы мы сделали выводы, что учреждение справляется с поставленными задачами с некоторыми перевыполнениями. Также стоит отметить, что часть указанных цифр в муниципальном заказе имеют отличия (т.е. замечается рост). Стоит отметить, что муниципальное задание не учитывает многие библиотечные процессы, в связи с чем могут возникнуть трудности при организации работы.

Следующий этап нашего исследования – изучение бюджета рабочего времени и сопоставление показателей государственного заказа с нормами.

Расчет фонда рабочего времени на 2019 г. сотрудников ЦБС представлен в таблице 2 (см. приложение 2). Всего сотрудников по ЦБС насчитывается 269 человек. По нашим расчетам фонд рабочего времени МБУК «ЦБС г. Казани» на 2019 год составил 462680 часов.

Для определения годового бюджета рабочего времени мы из общего количества дней в году (365) вычли количество выходных дней (104), количество праздничных дней (14), основной отпуск (28), 2-5% от фонда рабочего времени, относящиеся к временной нетрудоспособности сотрудника (4), так как в процессе работы неизбежны некоторые потери рабочего

времени. К ним относятся, например, отпуска, предоставляемые сотрудникам по временной нетрудоспособности. 365-104-14-28-4=**215 рабочих дней**.

Таким образом, в 2019 году по нашим расчетам вышло 215 рабочих дней и 118 выходных и нерабочих праздничных дней.

Далее мы рассчитали годовой фонд рабочего времени на одного сотрудника:

$8 \times 215 = 1720$ часа – то есть, восьмичасовой рабочий день умножили на количество рабочих дней в году. Таким образом, норма рабочего времени на одного сотрудника в 2019 году при 40-часовой рабочей неделе составит 1720 часа.

В ЦБС насчитывается всего 269 сотрудников. И далее мы годовой фонд рабочего времени на одного сотрудника умножили на количество сотрудников ЦБС:

$1720 \times 269 = \mathbf{462680}$ **часа** составляет общий годовой фонд рабочего времени сотрудников ЦБС г. Казани.

Чтобы определить трудозатраты библиотеки, мы использовали нормативный подход, т.е. количество выполненных работ (по муниципальному заданию) умножили на норму времени. Так, например, в разделе «библиотечное, библиографическое и информационное обслуживание пользователей библиотеки» число посещений по ЦБС составляет 1505313, норма времени (обслуживание читателей на абонементе) – 8 минут:

$$1505313 \times 8 = 12042504 \text{ мин.}$$

Полученные минуты переведем в часы:

$12042504 / 60 = 200708,4$ часа – расход рабочих часов для показателя «количество посещений».

Далее, таким же образом произведем расчеты для других показателей.

Умножили количество проведенных консультаций на норму времени и перевели полученные минуты на часы:

$$\text{Всего вышло } 2000 \times 4,2 / 60 = 140 \text{ ч.}$$

Вычислим расход часов на книговыдачу: таким же образом вышло

$$4353799 \times 2,7 / 60 = 195920,9 \text{ ч.}$$

Далее рассчитали показатели с второго раздела «формирование, учет, изучение, обеспечение физического сохранения и безопасности фондов библиотек, включая оцифровку фондов» И вычислили расход часов, которые необходимо затратить на комплектование фонда:

$$5000 \times 56,8 / 60 = 4733,3 \text{ ч.}$$

В следующем разделе «библиографическая обработка документов и создание каталогов» мы вычислили затраты времени на обработку документов и создание каталогов по количеству документов:

$$2500 \cdot 39 / 60 = 1625 \text{ ч.}$$

А также по количеству экземпляров:

$$17500 \cdot 17,4 / 60 = 5075 \text{ ч.}$$

На осуществлении реставрации (стабилизации, консервации) одного документа необходимо 1 час работы. То есть, в МЗ указывалось число 1, таким образом умножив на норму времени мы получили:

$$1 \cdot 60 / 60 = 1 \text{ ч. работы}$$

Все использованные нормы по типовым отраслевым нормам труда на работы, выполняемых в библиотеках, мы привели в *приложение 4*.

Таким образом, общий расход часов на выполнение заданий у нас вышло **408203,6 ч.**

Так мы пришли к выводу, что расход рабочих часов имеет небольшое отличие по сравнению с фондом рабочего времени (расход рабочих часов = 462680 ч.; фонд рабочего времени = 408203,6 ч.). **Разница составила 54476,4 ч.** Такую разницу в цифрах можно объяснить тем, что муниципальное задание учитывает далеко не все виды деятельности библиотеки, так как сегодня результат деятельности рассматривается в количественном выражении (сколько читателей, посещений, книговыдач). Так, в частности, в муниципальном задании не отражена методическая, исследовательская деятельность библиотеки. То есть в государственном заказе показатели приведены в обобщенном виде, и поэтому возникают трудности при исчислении затрат времени на выполнение конкретных работ, потому что нет методологической базы, на которую опиралось бы МЗ. Все эти проблемы мог бы решить государственный стандарт библиотечного обслуживания и нормативы расходов на его реализацию.

Сделав анализ с нормами выполнения, мы выяснили, что в муниципальном задании имеются некоторые отклонения, но при этом ЦБС справляется с поставленными задачами.

Заключение. Формулируются основные выводы, отмечается, что поставленные задачи решены или выполнены, цель достигнута.

В процессе работы были решены намеченные задачи, достигнута цель работы. В ходе работы мы узнали, что планирование устанавливает миссию, цели и задачи дальнейшей работы библиотеки. Для достижения поставленных целей в плане библиотеки необходимо подобрать наиболее подходящие методы планирования. В ходе исследования мы также выяснили, что на сегодняшний день планирование не потеряло своего значения, и

планирование своей деятельности является актуальным явлением, которое позволяет минимизировать негативные факторы и максимально использовать благоприятные обстоятельства, а также разрабатывать эффективные приемы противодействия, для того, чтобы добиться новых конкурентных преимуществ. Так же мы выяснили, что необходимым элементом в составлении плана библиотеки являются ее задания, которые определяются государством. И по итогам изученных нами материалов мы пришли к выводу, что в настоящее время существует проблема – отсутствие стратегии развития библиотечного дела региона, государственного стандарта библиотечного обслуживания.

В нашем исследовании были использованы метод анализа документов, статистический и научный методы. В ходе работы мы изучили статистические показатели муниципального задания МБУК «ЦБС г. Казани» и отчеты об их выполнении. Рассчитали общий годовой фонд рабочего времени, затем определили трудозатраты библиотеки, из чего пришли к выводу, что расход рабочих часов не соответствует фонду рабочего времени. Таким образом, проанализировав работы и услуги, мы пришли к выводу, что в муниципальном задании не всегда учитываются нормы труда, откуда возникает вопрос о необоснованности показателей при составлении государственного задания.

Для наиболее полного изучения нашей теме в дальнейшей работе можно будет разработать рекомендации по решению проблем, возникающих в ходе планирования в связи с введением муниципального задания.

Таким образом, мы решили поставленные задачи и достигли цели нашего исследования.

Благодарность за внимание.

Доклад окончен. Спасибо за внимание! Буду рада ответить на ваши вопросы