

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит: 75 страниц, 3 рисунка, 11 таблиц, 25 источников, 3 приложения.

Ключевые слова: персонал, кадры, управление персоналом, методы управления, эффективность.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что ориентация экономики на рыночные отношения коренным образом меняет подходы к решению многих экономических проблем и прежде всего тех, которые связаны с человеком. Поэтому понятно то внимание, что уделяется концепции управления, в центре которой находится человек, рассматриваемый как наивысшая ценность. В соответствии с ней все системы управления нацелены на более полное использование способностей работника в процессе производства, что является основой эффективной деятельности предприятия (организации, фирмы): Действительно, использование вещественного фактора производства зависит от уровня развития работника, совокупности его профессиональных знаний, умений, навыков, способностей и мотивов к труду.

Объектом исследования является трудовой коллектив ОАО «Кузбассэнергосбыт».

Целью выпускной квалификационной работы является анализ методов управления персоналом в ОАО «Кузбассэнергосбыт», разработка мероприятий, направленных на совершенствование системы работы с персоналом.

В ходе написания выпускной квалификационной работы были решены следующие задачи: систематизированы методы управления персоналом на предприятии, проведен анализ и оценка структуры трудового коллектива, разработаны рекомендации и план мероприятий по совершенствованию методов управления персоналом на предприятии.

Abstract

Final qualification work 75 pages, 3 images, 11 tables, 25 sources, 3 application.

Keywords: personnel, shots, human resource management, methods of management, efficiency.

Relevance of the chosen subject consists in that, the economy chtooriyentation radically changes approaches to the solution of many economic problems for the market relations and first of all those which are connected with the person. Therefore that attention is clear that is given to the concept of management in which center there is a person considered as the highest value. According to her all control systems are aimed at fuller use of abilities of the worker in the course of production that is a basis of effective activity of the enterprise (the organizations, firms): Really, use of a material factor of production depends on a level of development of the worker, set of his professional knowledge, abilities, skills, abilities and motives to work.

Object of research is the labor collective JSC Kuzbassenergosbyt.

The purpose of final qualification work is the analysis of methods of management of personnel in JSC Kuzbassenergosbyt, development of the actions directed to improvement of system of work with personnel.

During writing of final qualification work the following tasks have been solved: methods of management of personnel at the enterprise are systematized, the analysis and an assessment of structure of labor collective is carried out, recommendations and the plan measureto improvement of methods of management of personnel at the enterprise are developed.

Введение

Актуальность выбранной темы заключается в том, что качественное управление персоналом современной организации способствует наиболее эффективному использованию работников для достижения организационных и личных целей.

На сегодняшний день в условиях рыночной экономики эффективное управление персоналом особенно актуально, так как персонал представляет собой систему различных мер: организационных, экономических и социальных, направленных на создание условий для полноценной работы и развития кадров.

Объектом исследования является трудовой коллектив ОАО «Кузбассэнергосбыт».

Предметом исследования является анализ и оценка структуры трудового коллектива ОАО «Кузбассэнергосбыт».

Целью выпускной квалификационной работы является анализ методов управления персоналом в ОАО «Кузбассэнергосбыт», разработка мероприятий, направленных на совершенствование системы работы с персоналом.

В ходе написания выпускной квалификационной работы следует решить следующие задачи:

- систематизировать методы управления персоналом на предприятии;
- провести анализ структуры трудового коллектива;
- провести оценку структуры трудового коллектива;
- разработать рекомендации и план мероприятий по совершенствованию методов управления персоналом на предприятии.

В объем работ по управлению персоналом входит:

- кадровое планирование, современные технологии отбора персонала, карьерное планирование, организационное обеспечение профессионального развития персонала, система работы с кадровым резервом;

-деловая оценка персонала, аттестация персонала, мотивация персонала, управление психологическим климатом коллектива.

Для обеспечения повышения эффективности организации необходимо сформировать такую систему работы с кадрами и разработать рекомендации в направлении от миссии и стратегических целей к конкретным задачам и действиям, ежедневно осуществляемым в работе с персоналом.

В настоящий момент проблемой управления персоналом является отсутствие на предприятиях единой системы работы с кадрами, низкая исполнительская и трудовая дисциплина персонала, недостаточная квалификация персонала и отдельных руководителей, неудовлетворительный морально-психологический климат, низкий уровень мотивации работников, и как следствие, недостаточная инициативность работников.

Для решения данных проблем необходимо разработать рекомендации и план мероприятий по совершенствованию методов управления персоналом на предприятии.

1 Обзор литературы

При написании данной выпускной квалификационной работы были использованы научная и учебно-методическая литература, статьи в периодических изданиях, а так же нормативно-законодательные акты Российской Федерации.

Анализ управления персоналом занимает особое место в работах таких ученых, как И.А. Оганесян, С. Марра, Г.Шмидт, Р.Дефт, В.П. Пугачев, И.П. Шабалкиной и др.

Концептуальные исследования в области управления человеческими ресурсами организаций проводили известные зарубежные авторы, в их числе Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер, Г. Форд и другие ученые-экономисты.

В настоящее время оценкующие управление персоналом организации регулируют:

- Трудовой кодекс РФ;
- Федеральный закон «О коллективных договорах и соглашениях»;
- Федеральный закон «О порядке разрешения коллективных трудовых споров»;
- Федеральный закон «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях их деятельности»;
- и другие нормативно-правовые акты.

2 Объект и методы исследования

2.1 Объект исследования

Объектом исследования является трудовой коллектив ОАО «Кузбассэнергосбыт».

Открытое акционерное общество «Кузбасская энергетическая сбытовая компания» создано в результате реорганизации Кузбасского Открытого акционерного общества энергетики и электрификации (ОАО «Кузбассэнерго») в форме выделения.

Правовое положение Общества определяется Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об акционерных обществах», иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, а также Уставом.

Основной целью деятельности Общества является получение прибыли. Для получения прибыли Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом.

2.2 Методы исследования

В целом методы управления персоналом делятся на: административные, экономические, социально- психологические, что необходимо учитывать при исследовании трудового коллектива, приложение 3.

В качестве методов исследования трудового коллектива ОАО «Кузбассэнергосбыт» в выпускной квалификационной работе применялись следующие методы: метод анализа литературы и расчетно-аналитический метод.

Сущность расчетно-аналитических методов нормирования конкурентоспособности и других объектов заключается в установлении

функциональных зависимостей между факторами на основе исследования взаимосвязей между ними с использованием инженерных и экономических приемов расчета.

При помощи метода анализа литературы были рассмотрены теоретические основы управления персоналом предприятия. Расчетно-аналитический метод позволил выявить недостатки управления персоналом в ОАО «Кузбассэнергосбыт».

2.3 Организация управления персоналом

Эффективное функционирование предприятия зависит от уровня управления персоналом компании, управление компонентом в деятельности любой компании. Для обеспечения эффективной работы персонала организации должен быть компетентным, функциональным и надежным [2].

Особенностью организации управления персоналом состоит в том, что деятельность предприятий имеет следующие обязанности: детальное регулирование деятельности сотрудников, большая часть опыта и высококвалифицированных сотрудников, исключительной важности вопросов, связанных с обеспечением безопасности и управления рисками, высокий уровень конкуренции [4].

Организация управления персоналом - часть менеджмента, связанных с управлением и использованием трудовых ресурсов предприятия и их взаимоотношений внутри фирмы. Эта целенаправленная деятельность руководства предприятия по персоналу, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, включая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления предприятием [7].

Управление человеческими ресурсами является формированием системы управления персоналом, планирование, управление персоналом, разработка оперативного плана работы с персоналом, определение человеческих

ресурсов и кадровых потребностей предприятия, осуществляющие маркетинг персонала. В непонятые спроса Основная суть управления человеческими ресурсами должна быть систематической, систематически организованного воздействия с помощью взаимосвязанных организационных, экономических и социальных мер в процессе формирования, распределения и перераспределения рабочей силы и создания условий для мобилизация работников, с тем чтобы обеспечить эффективное функционирование предприятия в условиях неопределенности спроса продукции.

Организация управления персоналом предприятия охватывает широкий спектр функций от приема до увольнения кадров:

- Прием на работу;
- Отбор и прием персонала;
- Оценка бизнеса персонала на стойке регистрации;
- Сертификация;
- Выбор;
- Профориентация и адаптация труда;
- Организация труда;
- Соблюдение этических норм деловой практики;
- Управление конфликтами и инновации в кадровой работе;
- Обучение;
- обучение;
- Переподготовка и размещения.

2.4 Этапы управления персоналом

Административная работа может быть разделена на определенные шаги для того, чтобы определить содержание отдельных операций и ожидаемых результатов, распределение функций и сфер ответственности

заинтересованных сторон, особенности организации взаимодействия между ними и разработка рекомендаций по рациональной технологии работы [7].

Технология управления человеческими ресурсами также представляет собой совокупность взаимосвязанных процессов, реализуемых различными должностными лицами организации. Последовательность и содержание их целенаправленных действий зависит от целого ряда факторов, в том числе объема и масштаба организации, степень новизны технологии, людских ресурсов и численности персонала существующего кадрового потенциала, организационной структуры и кадровых служб старших предпочтений управления.

В соответствии с концепцией управления человеческими ресурсами в организации и необходимость прогнозировать ее состояние в долгосрочной перспективе должна обеспечить стратегические, тактические и оперативные меры по созданию необходимого потенциала людских ресурсов, обеспечивающих достижение целей руководства [14].

Такие меры планируются и осуществляются высшим руководством, имеющим право принимать управленческие решения по кадровым вопросам, отделы человеческих ресурсов в качестве функциональных менеджеров по управлению персоналом и линейных руководителей, которые имеют группу работников в прямом подчинении.

Координирующая роль на всех этапах совместной деятельности целевых проверок, проведенных специалистами кадровых служб, которая принадлежит центральное место в методах управления персоналом.

Организация управления персоналом включает в себя следующие шаги.

1. Планирование ресурсов. Процесс планирования включает в себя три этапа:

- Оценка имеющихся ресурсов (сколько человек заняты выполнением одной операции и качество их работы);

- Оценка будущих потребностей (прогнозирующих численности персонала, необходимого для реализации краткосрочных и долгосрочных целей);

- Разработка будущих требований 9konkretny график и мероприятия по привлечению, нанимать, обучать и поощрять сотрудников, необходимых для реализации целей организации) программы.

следует обратить внимание на правовые ограничения в процессе планирования. Я имею в виду, например, закон о безопасности и гигиене труда в различных отраслях промышленности и т.д. Для того, чтобы нанять работников, руководство должно знать, какие задачи они будут выполнять во время работы, и какие личные и социальные характеристики этих работ. Есть несколько способов этого анализа [11].

Один из них - наблюдение за работником и формальной идентификации и регистрации всех задач и мероприятий, осуществляемых ими.

Другой метод предусматривает сбор такой информации посредством интервью с работником или его непосредственным начальником.

Третий метод является то, что работник спросил *zapolnitvoprosnik* или дать описание работы или претензии к ним приведены в приложении А.

2. Вербовка. Набор заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности. Набор может быть внешним (публикация рекламы в газете, контактирующих агентств и компаний, направляя людей на специальные курсы) и внутреннего (продвижение работников на работу в организации). Второй вариант дешевле. Хороший способ обратиться к своим сотрудникам с просьбой проконсультировать о работе своих друзей и знакомых (практикуется за рубежом, например, в США).

3. Подбор персонала. Это этап, когда руководство выбирает наиболее подходящих кандидатов из резерва, созданного в ходе набора. Три наиболее часто используемых методов сбора информации, необходимой для принятия решений при отборе включают в себя тесты, интервью и центры оценки.

Тест - это измерение способности выполнять задачи, связанные с предлагаемой работой, оценки интеллекта, целеустремленность, энергия, уверенность в себе, то есть психологические характеристики. Центры оценки оценивается способность человека к выполнению работ, связанных с задачами методов моделирования (например, человек должен практически через несколько часов, чтобы исполнять обязанности контроля гипотетической компании). Исследования показали, что центры оценки являются отличным инструментом для прогнозирования рабочих качеств кандидатов, но такой способ дорог и доступен только для крупных успешных компаний [12].

Интервью является наиболее широко используемым методом отбора кадров. Даже сотрудники не-управленческого персонала редко принимают на работу без хотя бы одного собеседования. Выбор высококлассной головы требует десятки интервью.

Тем не менее, исследователи выявили целый ряд проблем, которые снижают эффективность собеседования. Например, существует тенденция принятия решения на основе первых впечатлений кандидатов. Или тенденция судить кандидата по сравнению с человеком, с которым интервью было проведено перед ним. Кроме того, интервьюеры часто дают пальму людей, как они по внешнему виду, социальному статусу и манеры.

4. Определение заработной платы и структуры заработной платы и льгот. В целях привлечения, найма и удержания сотрудников. Исследования показывают, что вознаграждения, такие, как оклады и пособия, влияние на решения людей о поступлении на работу. Выгоды не являются не менее важными, чем зарплата.

5. Профессиональная ориентация и адаптация. На данном этапе, введение нанятых работников в организации и ее дочерних предприятий, развитие сотрудников понимают, что организация ожидает от него, и что работа получает ее заслуженной похвалы. Каждый человек - человек, а организация - это общественная система. Когда человек переходит из одной

работы на другую, он произвел новое отношение к работе. Это называется социальная адаптация. Организация использует различные способы, формальные и неформальные, для человека, чтобы быстро адаптироваться.

6. Образование. Разработка программ для обучения навыков, необходимых для эффективной работы. Обучение является очень важным, поскольку организация имеет постоянную необходимость обеспечения сотрудников высокой производительности. Многие организации, таким образом, обеспокоены общее качество рабочей силы. Обучение является обучение навыкам сотрудников, позволяя повысить их производительность.

7. Оценка работы. Разработка методов оценки работы и доведения ее до работника. Оценка работы - следующий шаг после того, как человек адаптируется к команде и получил необходимую практику для выполнения своей работы. Оценка результатов может служить трем целям:

- 1) Административный (увеличение или понижение в должности, перехода или прекращения действия договора);
- 2) информация (для информирования людей об относительном уровне их работы);
- 3) мотивационный (хорошая оценка работа является важным средством мотивации).

Увеличение, уменьшение, перевод, увольнение. Разработка методов перемещения работников на должности с большей или меньшей ответственностью, развитие их профессионального опыта путем перемещения на другие должности или областей работы, а также прекращение процедур договора аренды.

8. Обучение руководства, управление карьерой. Разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности работы руководящих кадров. Обучение лидерству проводится с целью обеспечения того, чтобы руководители освоивших навыки и умения, необходимые для реализации целей организации. Методы обучения - организация лекций, дискуссий в малых группах, анализ конкретных бизнес-

ситуаций, чтение литературы, деловые игры, а также курсы и семинары для управленческих проблем.

2.5 Оценка эффективности управления персоналом.

Работайте эффективно - это значит делать больше с меньшими затратами труда, времени, денег. А для того, чтобы судить о том, является эффективной системы управления персоналом, необходимо разработать методологию оценки для определения реальной ситуации в холдинговой компании в области управления персоналом, выявить слабые места и давать рекомендации по ее улучшению. [5]

Нельзя не согласиться с JM Иванцевич и А. А. Лобанов определил, что «оценка эффективности управления человеческими ресурсами - Систематический, хорошо формализованный процесс, предназначенный для измерения затрат и выгод, связанных с программой деятельности управления персоналом коррелировать их результаты с результатами базисного периода, с показателями конкурентов и задачи компаний [6].

Оценка эффективности управления человеческими ресурсами основывается главным образом на информации о сотрудниках: акциях, их профессиональной квалификации, возраста и гендерных характеристик, медицинских и психологических параметров, производительности и инновационной деятельности.

Оценка должна проводиться на всех этапах управленческой деятельности. Он тесно связан с другими этапами процесса управления и его результаты способен индуцировать голову, чтобы внести необходимые коррективы. Эта оценка обеспечивает бесперебойное функционирование обратной связи холдинга.

Следует также отметить, что при оценке эффективности управления персоналом следует учитывать затраты на достижение этих целей. Фактическая эффективность системы управления человеческими ресурсами может быть определена только путем сопоставления степени реализации целей расходуется на средства. Необходимо оценить эффективность управления человеческими ресурсами на основе результатов всего холдинга.

Так В.Д. Патрушев сказал: "следует помнить о том, что оценка эффективности не может быть самоцелью." Кроме того, этот тип исследования должны привести к следующему:

- уточнить цели и задачи исследуемой области;
- определение сочетания видов деятельности и ресурсов, необходимых для их достижения;
- установление реалистичных сроков достижения целей и задач на основе имеющихся ресурсов и возможностей;
- найти средства и методы для эффективного контроля сроков целей и задач на всех уровнях. "2

, Иванцевич JM и А. А. Лобанов определяет необходимость оценки эффективности управления персоналом в целях:

- улучшить функционирование системы управления людскими ресурсами путем предоставления средств решения вопросов, когда остановиться, и когда для усиления какой-либо деятельности;
- определить реакцию рабочих и менеджеров низшего звена на эффективность управления персоналом;
- помощь HR, чтобы внести свой вклад в достижение целей холдинга

3.

Оценка эффективности управления человеческими ресурсами может стать мощным рычагом процесса управления эффективностью роста. Чтобы сделать это, вы должны знать, как это должно быть сделано, в какой

пропорции на других этапах цикла управления, то, что, в конце концов, его фактический психологический смысл. [8]

Для того, чтобы судить, насколько эффективна та или иная система управления персоналом, нужно, конечно же, критерии, чтобы сделать такую оценку. Их выбор зависит от того, что взять в качестве отправной точки: деятельность конкретно взятой головы, или коллективные трудовые показатели особенно исполнителей.

Шекшня С.В. управления персоналом по оценке предлагает несколько способов перевести 5:

- Оценка целей;
- метод оценки компетентности;
- Оценка мотивации;
- изучение статистики человеческих ресурсов;
- оценка затрат.

Оценка эффективности управления человеческими ресурсами осуществляется, как правило, субъективно. На наш взгляд, дело обстоит именно так по двум причинам: из-за отсутствия четкой методологии разработана такой оценки, а также из-за отсутствия понимания важности такой оценки. Основное внимание уделяется оценке эффективности, такого подхода мы видим в DS Cinsa, оставляя «человеческий фактор» в партии. В других исследованиях представлен метод расчета производительности без учета факторов, влияющих на этот показатель.

Проблема заключается в том, что несколько школ, обученный персонал администрации, недостаточное внимание уделяется подготовке измерительной техники. В результате, менеджеры не знают, как объективно оценить свою собственную работу. Некоторые менеджеры используют метод холодных чисел к оценке деятельности, очевидной целью которой было «помочь работникам в решении их проблем» или "улучшить моральный

уровень", казалось, конфликт ценностей. Другие не хотят возиться с работой по сбору и реализации данных расчетов, поскольку они не видят возможности для их применения.

Одна из проблем, с которыми сталкиваются при построении измерительной системы является очевидная трудность иметь место бизнеса, отсутствие, на первый взгляд, возможность решить проблему дифференциации.

Оценка управления персоналом требует систематического опыта работы службы измерения затрат и выгод от общей программы управления людскими ресурсами и сравнивая его эффективность с выполнением того же периода проведения. В связи с этим возникает вопрос о том, как наилучшим образом организовать себя аналитическую работу, когда и как часто оценивать и кто должен проводить эту работу. [9]

Эффективность системы управления персоналом функционирования определяется ее вкладом в достижение организационных целей. Управление человеческим ресурсом эффективно до сих пор успешного проведения сотрудники используют свой потенциал для реализации своих целей. И было бы ошибкой строить умозаключения о деятельности его головы на основе каких-либо особых, свойственных только ему характеристиками.

В этом смысле мы не можем согласиться с А. И. Китова, он считает, что "глава операций не может быть оценена только на некоторых из своих собственных возможностей. Истинный критерий его оценки является конечный результат работы всей команды, которая органически связан с руководителем труда и и исполнителей ". в его обсуждении А.И. Китов, по сути, лишь фиксирует существующую практику оценки управления персоналом. Правда не включает в себя психологические критерии в этом случае второй. Хотя и без их оценки эффективности управления человеческими ресурсами далека от завершения, о чем свидетельствует международный опыт.

Но теперь для многих российских холдингов, к сожалению, характеризуется другом направлением. Либо игнорировать общую систему управления персоналом или, в лучшем случае, оценивать эффективность управления человеческими ресурсами с помощью специально созданных для этого спектакля. К ним относятся: Текущность кадров, время, затраченное на профессиональное обучение и т.д., в частности, этот подход мы находим в А. А. Лобанов.

Эта тенденция способствует широкому распространению понятия, что специалисты по управлению персоналом находятся далеко от основной деятельности и не имеют практически никакого влияния на него. "Взятые в отрыве от общих целей этих событий являются потенциально важными факторами, способствуют изоляции службы управления персоналом."

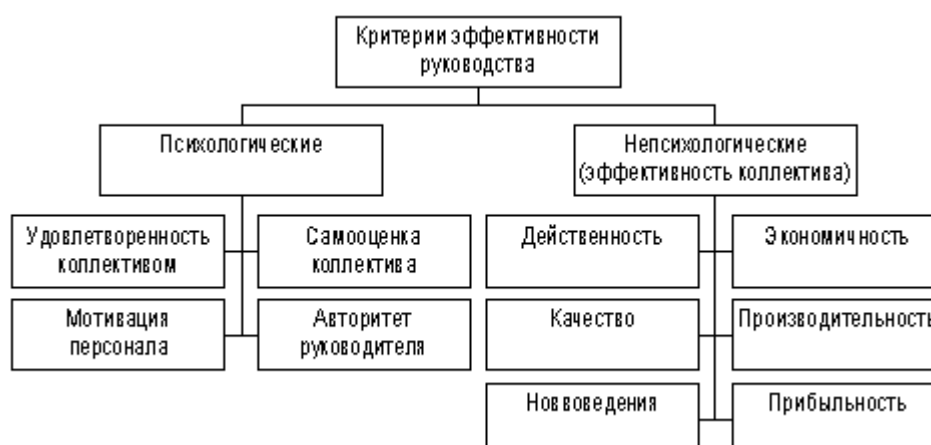


Рисунок 1 – Критерии эффективности управления персоналом

Можно отметить, что изучение психологического аспекта воздействия деятельности по управлению является довольно большой интерес. В экономической литературе следующие критерии управления персоналом.

Как вы можете видеть, прибыль является одним из критериев эффективности, а также не заменить ли все остальные. Раковина DS считает, что "независимо от размера, типа или определенного типа организационных критериев эффективности системы должны быть в центре внимания менеджеров и директоров ...".

Другими словами, эти критерии могут быть использованы применительно к оценке эффективности любой производственной команды. "Результатом жизнедеятельности команды - ее эффективности, что отражает степень эффективности управления ими."

Что касается конкретных методов оценки административной работы, предложенная и использовать в практике методы можно разделить на три группы: количественные, качественные (или описательные) и комбинированные (или промежуточные).

Количественные методы оценки включают в себя: десятичные, коэффициент, метод ранга порядка, метод парных сравнений, система графического профиля, метод "эксперимента" и т.д. качественным (описательным) методы включают в себя: .. Система оральный и письменные производительность, стандартный метод, матрица и биографические методы, метод групповой дискуссии. Примерами комбинированных методов являются метод стимулирующих оценок, рабочих групп, тестирование.

Наиболее широко используемые методы количественной оценки управленческой работы, в частности, оценка точки и методы коэффициентов балльно-коэффициент. Их преимуществами являются объективность и независимость эксперта личные отношения к специалисту, возможность формализации результатов параметров сравнения, систематизация результатов и использования математических методов.

В качестве методологического подхода представляется целесообразным оценка эффективности на трех различных уровнях:

- уровень отдельных сотрудников,
- уровни правительства,
- Система контроля уровня.

В ряде европейских стран распространили так называемую оценку административного персонала центров. Деятельность таких центров является выявление с помощью экспертов и на основе специального набора тестов и упражнений потенциальных способностей работников управления. Центры

оценки могут помочь продвигать сотрудников управления и улучшить свои навыки [10].

3 Расчеты и аналитика

3.1 Характеристика ОАО «Кузбассэнергосбыт»

Открытое акционерное общество «Кузбасская энергетическая сбытовая компания» создано в результате реорганизации Кузбасского Открытого акционерного общества энергетики и электрификации (ОАО «Кузбассэнерго») в форме выделения.

Возглавляет предприятие Генеральный директор. В непосредственном подчинении Генерального директора находится помощник и заместители (директора), главный бухгалтер, начальники межрайонных отделений.

Первый заместитель Генерального директора осуществляет руководство должностными лицами структурных подразделений: юридического отдела, договорного отдела, отдела реализации электроэнергии юридическим лицам. В его подчинении находится помощник осуществляющий координацию деятельности службы.

Технический директор занимается техническими вопросами, отвечает за всю техническую часть производственного комплекса и за работу оборудования. В его обязанности входит организация и контроль работ по обеспечению бесперебойной работы системы электроснабжения и так далее. Служба технического директора состоит из: отдела АИИС, АСУ, технического аудита и сектора охраны труда.

Директор по экономике и финансам отвечает за организацию финансовой работы предприятия, в его структуре находится планово-экономический отдел, финансовый отдел.

Директор по работе на оптовом рынке электроэнергии осуществляет деятельность по покупке и реализации электрической энергии (мощности), в его персональном подчинении находится отдел по работе на ОРЭиМ и отдел маркетинга.

Главный бухгалтер обеспечивает рациональную организацию бухгалтерского учета и отчетности на предприятии и руководит бухгалтерией.

Директор по работе с гражданами-потребителями организует работу по оказанию потребителям энергии методической и технической помощи в разработке мероприятий, направленных на совершенствование организации учета и регулирования потребления электрической энергии, выравнивание суточных графиков нагрузки, компенсацию реактивной мощности, снижение потерь электроэнергии. Руководит отделом организации работы с гражданами – потребителями.

Директор по обеспечению деятельности осуществляет и контролирует выполнение мероприятий организационного характера и руководит отделом материально – технического обеспечения, канцелярией и хозяйственным отделом.

Директор по безопасности организует и возглавляет работу по правовой и организационной защите предприятия, в его подчинении находится Главный специалист по безопасности, и взаимодействует с отделом Управления персоналом, группой корпоративной политики, группой внутреннего контроля, помощником Генерального директора по делам ГО и ЧС.

Начальники межрайонных отделений: Северного, Центрального, Восточного, Южного, отвечают за выполнение производственных заданий, эффективное использование основных и оборотных средств, обеспечивают выполнение производственного плана.

Также в состав входят:

1. Руководители. К ним относятся: начальники отделов, заместители начальников отделов.
2. Инженерно-технический персонал. К ним относятся работники, выполняющие обязанности, связанные с техническим руководством

производственными процессами или занимающие должности, для которых требуется квалификация инженера или техника.

3. Производственные рабочие к ним относятся техники, выполняющие тех. процесс.

4. Вспомогательные рабочие, рабочие ремонтных и инструментальных служб, складские, транспортные рабочие

К младшему обслуживающему персоналу относятся уборщики служебных помещений.

Структурная схема управления организацией представлена в приложении 2.

В состав отдела Управления персоналом входят: начальник отдела, заместитель начальника отдела, инженер, инженер по кадрам, специалист по развитию персонала, экономист.

3.2 Анализ структуры трудового коллектива ОАО «Кузбассэнергосбыт»

Совокупность взаимосвязанных и взаимодополняющих подразделений предприятия называется организационной структурой. Организационная структура – это формальная структура, которая закрепляется с использованием разных правовых форм [8].

В структуру входят традиционные подразделения, охватывающие основную деятельность организации, к ним относятся такие отделы как: юридический отдел, договорной отдел, отдел реализации электроэнергии юридическим лицам, отдел по организации работы с гражданами потребителями, финансовый отдел, отдел управления персоналом, отдел по работе на ОВиЭМ отдел маркетинга, хозяйственный отдел, Отдел материально-технического обеспечения, отдел АИИС, отдел АСУ, отдел технического аудита и другие.

Более подробно остановимся на анализе существующей организационной структуре организации потому, что именно она является важнейшим элементом для правильного построения всей системы управления ОАО «Кузбассэнергосбыт». Организационной структурой выступает линейно-функциональная. В данной структуре Генеральный директор, его заместители и начальники отделов разделяют свое воздействие на исполнителей по функциям. Генеральный директор осуществляет линейное воздействие на всех участников, а функциональные руководители (заместители и начальники отделов) оказывают технологическое содействие на исполнителей.

Основные принципы построения организационной структуры:

- гибкость — быстрая реакция на изменения;
- централизация — условие, при котором право принимать наиболее важные решения остается за высшими уровнями управления;
- специализация — обеспечивается закреплением за каждым подразделением определенных функций управления;
- нормоуправляемость — это соблюдение необходимого числа сотрудников у каждого начальника отдела;
- экономичность — достижение минимальных затрат на построение и содержание организационной структуры [8].

Анализируя работу ОАО «Кузбассэнергосбыт», можно выделить достоинства работы по принятой организационной системе:

- единство и точность распорядительства;
- согласованность действий исполнителей;
- ответственность за выполнение заданий;
- оперативность в принятии необходимых решений;
- простота управления (выдача задания, распоряжения от начальника отдела, подписание выполненного задания и его сдача);

- ответственность начальника конкретного отдела за результат проделанной работы.

Регламентация деятельности сотрудника является основной целью в процессе создания системы управления персоналом. Для обеспечения выполнения функций всех сотрудников разработаны должностные инструкции, обеспечивающие работу отделов. Должностные инструкции подписываются лично каждым исполнителем, и составляются по ГОСТу. Также работа организации регламентируется текущими планами работы и стратегическим планом развития организации на долгосрочный и краткосрочные периоды.

3.3 Оценка трудового коллектива

Для оценки рабочей силы, необходимой для изучения состава и структуры персонала для анализа уровня кадрового обеспечения в соответствии с требуемым уровнем квалификации для каждой категории работников: рабочих, специалистов и руководителей.

Эффективность организационной структуры ОАО "Кузбассэнергосбыт" высокий профессиональный уровень персонала, о чем свидетельствуют таблицы 1

Таблица 1 - Профессиональный состав работников ОАО "Кузбассэнергосбыт"

Показатели	Значение показателя за		Темп роста, %
	2014 год	2015 год	
высшее	15	20	133,3
среднее специальное	275	285	103,6
среднее (профессионально-техническое и общее среднее)	750	760	101,3
базовое	85	80	94,1
ИТОГО	1125	1145	101,7

Как видно из приведенной выше таблицы видно, что команда менеджеров среднего специального и высшего образования.

Специфика этой компании является то, что его управление является важным фактом высшего образования. Чтобы быть успешным в этой отрасли, а также подходит среднее специальное и профессиональное образование. И, как можно видеть из данных, представленных в таблице, количество рабочих, достаточных таких, для того, чтобы осуществить успешное функционирование организационной структуры управления персоналом.

Таблица 2 - Анализ состава и структуры производственного персонала

Категория работников	Среднесписочная численность, чел.		Изменение 2015 против 2014	
	2014	2015	абсолютное (гр.2-гр.1)	% (гр.2:гр.1)*100
ППП, чел.	1125	1145	20	101,7
В том числе:				
рабочие	888	901	13	101,4
служащие	237	244	7	102,9
Из них:				
руководители	86	95	9	110,4
специалисты	137	144	7	105,1
другие служащие	14	15	1	107,1

Из этой таблицы можно сделать вывод, что наибольший удельный вес в общем объеме производственного персонала занимают рабочие. Общая структура персонала изменилась. Увеличение доли рабочих, но эта цифра была снижена до менеджеров и сотрудников. Он также должен быть анализ возрастной структуры персонала.

Таблица 3 – Возрастная структура персонала на ОАО «Кузбассэнергосбыт»

Возрастные группы работающих, лет	Количество человек		В % к общей численности		Изменение	
	2014	2015	2014	2015	Кол-ва, чел.	Уд.веса
16-24	80	80	7,24	6,61	0	-0,63

25-29	50	65	4,52	5,37	+3	+0,85
30-39	160	215	14,48	17,77	+11	+3,29
40-49	480	445	43,44	36,78	-7	-6,66
50-54	260	320	23,53	26,45	+12	+2,92
55 лет и старше	75	85	6,79	7,02	+2	+0,23
ИТОГО:	1105	1210	100,0	100,0	21	-

В приведенной выше таблице показывают, что большинство сотрудников находятся в возрасте, когда есть большой опыт. Этот опыт, который они способны передавать молодым специалистам. Также важным является тот факт, что работа сотрудников компании вместе в течение длительного времени, и это позволяет эффективно руководить, так как многие этапы производственного мониторинга происходит от самих сотрудников. Это также позволяет снизить затраты на дополнительные меры для осуществления контроля со стороны вышестоящих органов.

Компания имеет отдел управления людскими ресурсами, который выполняет очень хорошо кадровой политики организации. Компания осуществила профорIENTATION персонала, обучение, тренинги, обучение сотрудников. Конечно, это помогает повысить эффективность рабочей силы. В период с 2014-2015 года, 45 человек улучшили свои профессиональные навыки на производстве и экономических курсов. квалификационные экзамены и повышенные разряды были доставлены. В целом, мы можем говорить после проведенного анализа следует, что организационная структура предприятия, построенного достаточно эффективно и, в частности, не требует изменений.

4 Результаты проведенного исследования

4.1 Анализ недостатков управления персоналом

В результате проведенного исследования мы определили, что управление персоналом составляет комплекс методов и принципов, средств и форм воздействия на поведение и работу сотрудников для того, чтобы максимально использовать интеллектуальные и физические способности при выполнении трудовых функций и достижения целей организации. Персонал представляет собой совокупность физических лиц, состоящих в отношениях с юридическим лицом, которые регулируются трудовым договором (контрактом).

Методы управления персоналом делятся на: административные, экономические, социально- психологические, и позволяют совершенствовать систему управления персоналом, оценить кадровую политику организации, и необходимы для разработки предложений и мероприятий по их совершенствованию.

При достаточно успешном управлении персоналом мы отметили и ряд недостатков для организации регионального уровня: потребность в эффективном HR-менеджменте который заключается в недостаточной координации между подразделениями организации при решении кадровых вопросов; невысокую престижность службы управления персоналом т. к. руководство этой службы оценивает свою роль как второстепенную при принятии решения; проблема качества подбора и расстановки персонала; проблема учета, контроля, мотивации персонала; регулирование отношений между руководящим звеном и персоналом; смена традиционных ценностей (стрессы, давление, неопределенность, краткосрочные контракты, испытательный срок); жесткой увязкой материального поощрения с получаемой прибылью и другими факторами.

Слабые места: низкая корпоративная культура, отсутствие у персонала умения работать для достижения общих целей; несовершенство системы подбора и найма работников, высокая текучесть кадров; неэффективная система материальной и нематериальной мотивации сотрудников; устаревшие или сложившиеся стихийно правила повышения или перемещения специалистов.

Недостаточная работа в организации по совершенствованию методов работы с персоналом, изучение способностей и склонностей, профессионального и должностного продвижения и ряд других проблем, ставят перед руководством вопрос о разработке рекомендаций и мероприятий по совершенствованию методов управления персоналом в ОАО «Кузбассэнергосбыт».

4.2 Рекомендации и мероприятия по совершенствованию методов управления персоналом на предприятии

Успех развития любой организации зависит от правильности разработки рекомендаций и мероприятий по совершенствованию работы с персоналом.

При проведении анализа существующей системы управления персоналом в ОАО «Кузбассэнергосбыт» и выявлению ее недостатков мешающих ей работать эффективно в качестве рекомендаций можно: частично реорганизовать систему управления кадрами; оценить важность корпоративной культуры; использовать социально-психологические, социально-экономические методы руководства, внедрение новой системы тестирования и оценки работников, смену источника поиска кандидатур и другие нововведения соответствующие специфике организации.

Мероприятия по совершенствованию методов управления персоналом в ОАО «Кузбассэнергосбыт».

1 Введение новой должности-HR- менеджера

2 Совершенствование кадровой кадровой стратегии включает в себя деятельность: планирование, наем, выбор, заработной платы и пособий сотрудников, профadaptatsiya, обучение персонала, оценка работы, подготовка руководителей, управление продвижение по службе, мероприятия по развитию трудового потенциала представлены в таблице 4.

Таблица 4 - деятельности по развитию трудового потенциала в организации

№ п/п	Мероприятие	Результат
1	Определение потребности в кадрах с учетом стратегии развития предприятия, объема производства продукции, услуг	Достижение обоснованного соотношения между организационно-технической структурой производственного потенциала и структурой трудового потенциала
2	Формирование численного и качественного состава кадров (система комплектования, расстановка)	Обеспечение потребности предприятия в рабочей силе в необходимых объемах и требуемой квалификации
3	Организация общей и профессиональной подготовки кадров	Повышение квалификации персонала, производительности труда и качества продукции (услуг)
4	Адаптация работников на предприятии	Полное и эффективное использование потенциала работника и производственного коллектива в целом
5	Повышение оплаты и стимулирования труда, улучшение системы материальной и моральной заинтересованности	Обеспечение условий для высокопроизводительного труда, высокого уровня его организованности, мотивированности, самодисциплины, выработка у работника привычки к взаимодействию и сотрудничеству
6	Оценка деятельности и аттестация кадров, ориентация ее на поощрение и продвижение работников по результатам труда и ценности работника для предприятия	Повышение эффективности управления персоналом, достижение целей управления при сокращении издержек на рабочую силу.
7	Система развития кадров - их подготовка и переподготовка	Повышение гибкости в использовании работника на производстве, обеспечение профессионально-квалификационного роста через планирование рабочей (трудовой) карьеры
8	Улучшение межличностных отношений между работниками, между работниками, администрацией и	Закрепление работника на предприятии, формирование стабильного коллектива как условие окупаемости средств,

	общественными организациями	затрачиваемых на рабочую силу (привлечение, развитие персонала)
9	Повышение социальной защиты работников	Обеспечение реализации желаний, потребностей и интересов работников в отношении содержания труда, условий труда, вида занятости, возможности профессионально-квалификационного и должностного продвижениям т.п.

Также необходимо уделить внимание таким важным аспектам как:

- мониторинг персонала;
- маркетинг;
- текучесть кадров;
- аттестация персонала.

5.1 Технико-экономическое обоснование комплекса мероприятий

Целью выпускной квалификационной работы является анализ методов управления персоналом в ОАО «Кузбассэнергосбыт», разработка мероприятий, направленных на совершенствование системы работы с персоналом.

Целью технико-экономического обоснования системы управления персоналом является количественное и качественное доказательство экономической целесообразности разработки мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом также определение организационно-экономических условий их эффективного функционирования.

В основе экономического проектирования лежит создание такой управленческой системы, которая бы не только способствовала быстрой и качественной оценке персонала, но и существенно бы сэкономила время специалистов отделов.

Одним из путей решения задачи эффективного управления персоналом является разработка мероприятий по совершенствованию методов управления персоналом и реорганизация имеющейся структуры в организации.

5.2 Определение трудоемкости и численности исполнителей на стадии разработки

Трудоемкость работ по разработке комплекса мероприятий определяется с учетом срока окончания работ, объемом выполняемых функций. В простейшем варианте к разработке привлекается два человека: руководитель и HR – менеджер.

Выбор комплекса работ по разработке комплекса мероприятий производится в соответствии со стандартом, устанавливающим стадии разработки: ГОСТ 19.102-77 «Единая система программной документации». Руководитель формирует постановку задачи и отвечает за работу по разработке комплекса мероприятий. Исполнитель отвечает за проектирование комплекса мероприятий, информационное и методическое обеспечения, отвечает за организационную работу.

Для разработки комплекса мероприятий трудоемкость оценивают на основе трудоемкости разработки аналогичного комплекса мероприятий с учетом отличительных особенностей, отражаемых введением поправочных коэффициентов.

Расчет затрат производится следующим образом. Относительно аналогичного комплекса вводится коэффициент сложности ($n_{сл}$). Сложность аналогичного комплекса мероприятий принимается за единицу. Затем определяется коэффициент квалификации специалиста ($n_{кв}$), который отражает степень его подготовленности к выполнению поставленной перед ним задачи.

Трудоемкость рассчитывается по формуле:

$$Q_{прог} = \frac{Q_a * n_{сл}}{n_{кв}}, \quad (5.1)$$

Если оценить сложность разработки комплекса мероприятий в 400 человеко-часов; коэффициент сложности -1,2; коэффициент квалификации исполнителя – 1, то трудозатраты составят 480 чел/час.

Затраты труда определяют время выполнения комплекса мероприятий, которое можно разделить на следующие временные интервалы: время на разработку алгоритма, на непосредственную разработку комплекса мероприятий, на проведение тестирования и внесение исправлений и на написание сопроводительной документации:

$$Q_{пор} = t_1 + t_2 + t_3, \quad (5.2)$$

Для вычисления объема трудозатрат следует соотнести их с объемом трудозатрат, необходимых для разработки комплекса мероприятий. Сначала следует определить трудозатраты на алгоритмизацию задачи. Его можно определить используя коэффициент затрат на алгоритмизацию (n_A), равный отношению трудоемкости разработки алгоритма по отношению к трудоемкости его реализации откуда:

$$t_1 = n_A \times t_2. \quad (5.3)$$

Его значение лежит в интервале значений 0,1 до 0,5. Обычно его выбирают равным $n_A=0,3$.

Для определения t_3 следует также найти коэффициенты связи трудозатрат на этом этапе с этапом разработки мероприятий.

Затраты труда на проведение тестирования, внесение исправлений и подготовки сопроводительной документации определяются суммой затрат труда на выполнение каждой работы этапа тестирования:

$$t_3 = t_m + t_u + t_d, \quad (5.4)$$

Значение t_3 можно определить, если ввести соответствующие коэффициенты к значениям затрат труда на непосредственно разработку мероприятий (t_2):

$$t_3 = t_2 \times (n_i). \quad (5.5)$$

Коэффициент затрат на проведение тестирования отражает отношение затрат труда на тестирование по отношению к затратам труда на разработку комплекса мероприятий и может достигать значения 50%. Обычно его выбирают на уровне $n_m = 0,3$.

Коэффициент коррекции при разработке комплекса мероприятий отражает увеличение объема работ при внесении изменений в алгоритм по результатам уточнения постановки и описания задачи, изменения состава и структуры входной и выводимой информации, а также в процессе улучшения качества мероприятий без изменения их алгоритмов. На практике, при

разработке комплекса мероприятий в среднем вносится 3 - 5 коррекции, каждая из которых ведет к переработке 5 - 10 % мероприятий. Коэффициент коррекции выбирают на уровне $n_u = 0,3$.

Коэффициент затрат на написание документации отражает отношение затрат труда на создание сопроводительной документации по отношению к затратам труда на разработку комплекса мероприятий может составить до 75 %. Для небольших разработок коэффициент затрат на написание сопроводительной документации может составить: $n_o = 0,35$.

Объединив полученные значения коэффициентов затрат,

$$t_3 = t_2 \times (n_m + n_u + n_d), \quad (5.6)$$

определяют затраты труда на выполнение этапа тестирования.

Можно записать:

$$Q_{\text{прог}} = t_2 \times (n_a + 1 + n_m + n_u + n_d). \quad (5.7)$$

Затраты труда на разработку составят:

$$t_2 = \frac{Q_{\text{прог}}}{n_a + 1 + n_m + n_u + n_d}. \quad (5.8)$$

Для проверки следует внести показанные значения коэффициентов в соотношение, тогда значение затрат труда на разработку составит:

$$t_2 = 480 / (0.3 + 1 + 0.3 + 0.3 + 0.35) = 213 \text{ чел-час или 26 дней.}$$

Подставляя полученные значения в формулу для t_1 получаем:

$$t_1 = 0.3 \times 213 = 64 \text{ человеко-часа или 8 дней}$$

Отсюда $t_3 = 480 - 213 - 64 = 203$ человеко-часа или 25 дней.

Определим общее значение трудозатрат на разработку комплекса мероприятий:

$$Q_p = Q_{\text{прог}} + t_1, \quad (5.9)$$

$$Q_p = 480 + 424 = 904 \text{ человеко-часов или 113 дней.}$$

Время, затраченное исполнителями, на выполнение каждого из этапов работы, приведено в таблице 5.

Таблица 5 – Загрузка исполнителей

Этап	Содержание работ	Исполнитель	Длительность работы,	Загрузка	
				дни	%
1	2	3	4	5	6
1.	Исследование и обоснование стадии создания				
1.1	Постановка задачи	Руководитель HR – менеджер	2	1 2	50 100
1.2	Обзор рынка аналитических материалов	HR – менеджер	2	2	100
1.3	Подбор и изучение нормативно-правовой базы	HR – менеджер	3	3	100
Итого по этапу		Руководитель HR – менеджер	7	1 7	14 100
2.	Научно-исследовательская работа				
2.1	Изучение методик проведения анализа	HR – менеджер Руководитель	3	3	100
2.2	Определение структуры входных и выходных данных	HR – менеджер	5	3 5	60 100
1	2	3	4	5	6
2.3	Обоснование необходимости разработки	Руководитель	2	2	100
Итого по этапу		Руководитель HR – менеджер	10	5 8	50 80
3.	Разработка и утверждение технического задания				
3.1	Определение требований к разработке мероприятий	Руководитель HR – менеджер	2	1 2	50 100
3.3	Выбор средств реализации мероприятий	HR – менеджер	1	1	100
3.4	Согласование и утверждение технического задания	Руководитель HR – менеджер	2	1 2	50 100
Итого по этапу		Руководитель HR – менеджер	7	3 7	43 100
4.	Технический проект				
4.1	Разработка алгоритма решения задачи	Руководитель HR – менеджер	8	3 8	38 100
4.2	Анализ структуры данных	Руководитель HR – менеджер	3	1 3	33 100
4.3	Определение формы представления входных и выходных данных	HR – менеджер	4	4	100
4.4	Разработка комплекса мероприятий	HR – менеджер	4	4	100
Итого по этапу		Руководитель HR – менеджер	19	4 19	21 100

5.	Проектирование				
5.1	Разработка и отладка алгоритма	HR – менеджер	26	26	100
5.2	Тестирование	Руководитель HR – менеджер	10	4 10	40 100
5.3	Анализ полученных результатов и доработка	Руководитель HR – менеджер	15	7 15	47 100
Итого по этапу		Руководитель HR – менеджер	51	11 51	22 100
6.	Оформление дипломного проекта				
1	2	3	4	5	6
6.1	Проведение расчетов показателей безопасности жизнедеятельности	HR – менеджер	4	4	100
6.2	Проведение экономических расчетов	HR – менеджер	5	5	100
6.3	Оформление пояснительной записки	HR – менеджер	10	10	100
Итого по этапу		HR – менеджер	19	19	100
Итого по теме		Руководитель HR – менеджер	113	24 113	21 100

В результате расчетов получили, что загрузка исполнителей составила: для руководителя – 24 дней, а для HR – менеджера – 113 дней.

5.3 Определение численности исполнителей

Средняя численность исполнителей при разработке и внедрении мероприятий определяется следующим соотношением:

$$N = \frac{Q_p}{F}, \quad (5.10)$$

Величина фонда рабочего времени определяется следующим соотношением:

$$F = T \cdot F_M, \quad (5.11)$$

где T – время выполнения в месяцах, F_M - фонд рабочего времени в текущем месяце, который рассчитывается из учета общего числа дней в году, числа выходных и праздничных дней (14):

$$F_M = \frac{t_p \cdot (D_K - D_B - D_{II})}{12}, \quad (5.12)$$

$$F_M = 8 \times (366 - 116) / 12 = 167$$

Фонд времени в текущем месяце составит 167 ч. Подставляя это значение в формулу 10.15, получим, что величина фонда рабочего времени $F = 4 \times 167 = 668$ ч.

Тогда средняя численность исполнителей $N = 904 / 668 = 1,35$.

Отсюда следует, что для разработки комплекса мероприятий требуется: руководитель и HR – менеджер.

Затраты на разработку комплекса мероприятий состоят из затрат на заработную плату исполнителям, затрат на закупку или аренду оборудования, затрат на организацию рабочих мест, и затрат на накладные расходы.

$$C_{зп} = C_{зп} + C_{об} + C_{орг} + C_{эл} + C_{накл}, \quad (5.13)$$

Затраты на выплату исполнителям заработной платы определяется следующим соотношением:

$$C_{зп} = C_{з.осн} + C_{з.доп} + C_{з.от}, \quad (5.14)$$

Расчет основной заработной платы при дневной оплате труда исполнителей следует проводить на основе данных по окладам и графику занятости исполнителей:

$$C_{з.осн} = T_{зан} \times O_{дн}, \quad (5.15)$$

При 8 часовом рабочем дне дневной оклад рассчитывается по соотношению:

$$O_{дн} = \frac{O_{мес} \times 8}{F_M}, \quad (5.16)$$

В таблице 6 можно увидеть расчет заработной платы с перечнем исполнителей и их месячных и дневных окладов, а также времени участия в

проекте и рассчитанной основной заработной платой для каждого исполнителя.

Таблица 6 – Затраты на заработную плату

№	Должность	Оклад, руб.	Дневной оклад, руб.	Трудовые затраты, ч.-дн.	Заработная плата, руб.
1	HR – менеджер	2600	123,80	113	13989,40
2	Руководитель	3900	185,71	24	4457,04
Итого					18446,44

Расходы на дополнительную заработанную плату:

$$C_{з.доп} = 0,2 \times C_{з.осн}, \quad (5.17)$$

Дополнительная заработная плата HR – менеджера составит 2797,88, а руководителя – 891,41.

Районный коэффициент с основной и дополнительной заработной платой HR – менеджера составит 5036,18 руб; руководителя – 1604,54 руб.

Отчисления с заработной платы состоят в настоящее время в уплате единого социального налога. Согласно налоговому кодексу РФ применяются ставки налога для отчисления в пенсионный фонд РФ, фонд социального страхования, фонды обязательного медицинского страхования (федеральный и территориальный фонды).

Отчисления с заработной платы составят:

$$C_{з.отч} = (C_{з.осн} + C_{з.доп}) \times ECH, \quad (5.18)$$

Отчисления с заработной платы HR– менеджера составят 5717,75 рубля, а руководителя 1821,68 рублей.

Общие затраты по оплате труда HR– менеджера составят 27541,21 руб; руководителя- 8774,67 руб.

Затраты, связанные с обеспечением работ оборудованием и программным обеспечением, следует начать с определения состава оборудования и определения необходимости его закупки или аренды. Оборудованием, необходимым для работы, является персональный компьютер и принтер, которые были куплены.

В случае покупки рассчитывается величина годовых амортизационных отчислений по следующей формуле:

$$A_z = C_{бал} \times H_{ам}, \quad (5.19)$$

Следовательно, сумма амортизационных отчислений за период разработки комплекса мероприятий будет равняться произведению амортизационных отчислений в день на количество дней эксплуатации компьютера и программного обеспечения при разработке мероприятий:

$$A_{\Pi} = A_z / 366 \times T_{\kappa}, \quad (5.20)$$

Согласно данным, на разработку комплекса мероприятий требуется 51 день.

Отсюда следует:

$$A_{ЭВМ} = (35000 \times 0,25) / 366 \times 51 = 1219,26 \text{ руб.};$$

$$A_{ПО} = 0 \text{ руб.};$$

$$A_{\Pi} = 1219,26 + 0 = 1219,26 \text{ руб.}$$

Расчет затрат на текущий ремонт

Затраты на текущий и профилактический ремонт принимаются равными 5% от стоимости ЭВМ. Следовательно затраты на текущий ремонт за время эксплуатации вычисляются по формуле:

$$З_{тр} = C_{бал} / 366 \times \Pi_p \times T_{\kappa}, \quad (5.22)$$

Отсюда:

$$З_{тр} = 35000 / 366 \times 0,05 \times 51 = 243,85 \text{ руб.}$$

Сведем полученные результаты в таблицу 7:

Таблица 7– Затраты на оборудование и программное обеспечение

Вид затрат	Денежная оценка, руб.	Удельный вес, %
Амортизационные отчисления	1219,26	83,33
Текущий ремонт	243,85	16,67
Итого:	1463,11	100

Стоимость потребляемой электроэнергии компьютером за время разработки комплекса мероприятий.

$$C_{эл} = \sum N_i \times t_i \times g_i \times T_o, \quad (5.23)$$

$$C_{эл} = 0,23 \times 51 \times 8 \times 1,61 = 151,08 \text{ руб.}$$

Накладные расходы

Накладные расходы, связанные с разработкой комплекса мероприятий, вычисляются, ориентируясь на расходы по основной заработной плате. Обычно они составляют от 60% до 100% расходов на основную заработную плату.

$$C_{накл} = 0,6 \times C_{з осн} \quad (5.24)$$

Накладные расходы составят 11067,86 рубля.

Для наглядности можно проиллюстрировать структуру затрат на разработку мероприятий, используя круговую диаграмму.

Диаграмма структуры затрат

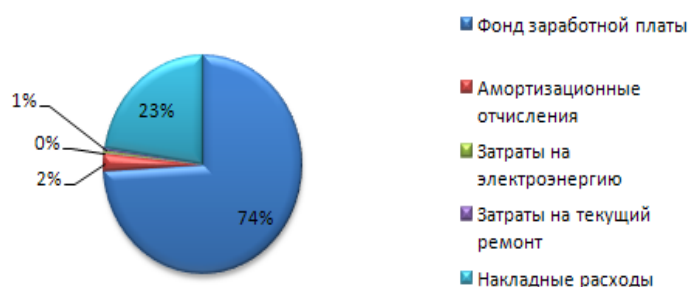


Рисунок 2 – Диаграмма структуры затрат

Общие затраты на разработку сведем в таблицу 8.

Таблица 8 – Расчет затрат на разработку

Статьи затрат	Затраты на проект, руб.
Затраты по оплате труда	36315,88
Амортизационные отчисления	1219,26
Затраты на электроэнергию	151,08
Затраты на текущий ремонт	243,85
Накладные расходы	11067,86
Итого	48997,93

5.4 Затраты на внедрение мероприятий

Затраты на внедрение комплекса мероприятий состоят из затрат на заработанную плату исполнителям, со стороны фирмы-разработчика, затрат на закупку оборудования, необходимого для внедрения мероприятий, затрат на организацию рабочих мест и оборудование рабочего помещения и затрат на накладные расходы. Затраты на внедрение определяются из соотношения 25:

$$C_{\text{вн}} = C_{\text{вн.зп}} + C_{\text{вн.об}} + C_{\text{вн.орг}} + C_{\text{вн.накл}} + C_{\text{обуч}} + C_{\text{пвд}}, \quad (5.25)$$

Так как работы по разработке мероприятий могут проводиться на оборудовании, ранее установленном заказчиком, и на рабочих местах заказчика, то $C_{\text{вн.об}}$ и $C_{\text{вн.орг}}$ равны нулю.

Расчет затрат на выплату заработной платы и накладные расходы следует вычислить по соотношениям и того, что время внедрения составляет 5 дней.

Таблица 9 – Основная заработная плата на разработку мероприятий

Исполнители	Оклад, руб.	Дневной оклад, руб.	Дни внедрения, дн.	Заработная плата, руб.
Руководитель	3900	185,71	2	371,42
HR – менеджер	2600	123,80	3	371,40
Итого:				742,82

Таблица 10 – Затраты на внедрение

Основная заработная плата с РК, руб.	Дополнительная заработная плата с РК, руб.	Отчисления с заработной платы, руб.	Накладные расходы, руб.	Итого, руб.
965,67	193,13	303,61	445,69	1908,10

Учитывая затраты на внедрение и затраты на разработку общие затраты составят следующую сумму (27):

$$C_{\text{об}} = C_{\text{вн}} + C, \quad (5.26)$$

$$C_{\text{об}} = 1908,10 + 48997,93 = 50906,03 \text{ руб.}$$

5.5 Расчет показателя экономического эффекта

Ожидаемый экономический эффект определяется по формуле:

$$\mathcal{O} = \mathcal{E} - E_n \times Kn, \quad (5.29)$$

Годовая экономия $\mathcal{E}$ складывается из экономии эксплуатационных расходов и экономии в связи с повышением производительности труда пользователя.

$$\mathcal{E} = P_1 - P_2, \quad (5.30)$$

Получим:

$$\mathcal{E} = 146216,22 - 24797,96 = 121418,26 \text{ руб.}$$

$$\mathcal{O} = 121418,26 - 0,15 \times 48997,93 = 121418,26 - 7349,69 = 114068,57 \text{ руб.}$$

Рассчитаем фактический коэффициент экономической эффективности разработки по формуле:

$$K_{\mathcal{O}} = \mathcal{O} / K. \quad (5.31)$$

$$K_{\mathcal{O}} = 114068,57 / 48997,93 = 2,33.$$

Так как $K_{\mathcal{O}} > 0,2$, разработка и внедрение комплекса мероприятий эффективно.

Рассчитаем срок окупаемости разрабатываемого продукта:

$$T_{OK} = K / \mathcal{O}, \quad (5.32)$$

Таким образом, срок окупаемости мероприятий составляет:

$$T_{OK} = 48997,93 / 114068,57 = 0,43 \text{ (года)}.$$

Проделанные расчеты показывают, что внедрение комплекса мероприятий имеет экономическую выгоду для предприятия.

Таблица 11 – Сводная таблица экономического обоснования разработки и внедрения комплекса мероприятий.

Показатель	Значение
Затраты на разработку проекта, руб.	48997,93
Общие эксплуатационные затраты, руб.	24797,96
Экономический эффект, руб.	114068,57
Коэффициент экономической эффективности	2,33
Срок окупаемости, лет	0,43

Проанализировав все полученные данные, можно сделать следующие выводы, что в разработке комплекса мероприятий принимают участие два

человека – HR – менеджер и руководитель. На разработку комплекса мероприятий, в общем потребовалось 113 дней, из которых руководитель работал 24 дня, а HR – менеджер – 113 дней

В ходе проделанной работы найдены все необходимые данные, доказывающие целесообразность и эффективность разработки комплекса мероприятий. Затраты на разработку составят 48997,93 руб., общие эксплуатационные затраты 24797,96 руб., годовой экономический эффект от внедрения комплекса мероприятий составит 121418,26 руб., ожидаемый экономический эффект 114068,57 руб., коэффициент экономической эффективности 2,33, срок окупаемости – 0,43 года. Также помимо прямого экономического эффекта, существует косвенный эффект, который выражается в снижении финансовой нагрузки на предприятие.

Проделанные расчеты показывают, что внедрение комплекса мероприятий по совершенствованию методов управления персоналом имеют экономическую выгоду для предприятия.

6 Социальная ответственность

6.1 Описание рабочего места

Объектом исследования является рабочее помещение отдела управления персоналом ОАО «Кузбассэнергосбыт».

Помещение, в котором находятся рабочие места работников, имеет следующие характеристики: длина помещения (А) - 6 м; ширина помещения (Б) - 3 м; высота помещения (Н) - 3 м; число окон - 1 (размер 2х2,5 м); число рабочих мест - 3. В рабочем кабинете используется общая система освещения это естественное освещение (создаваемое прямыми солнечными лучами) и искусственное освещение. Основным источником света в данном помещении являются люминесцентные лампы ЛД (белого цвета) мощностью 80 Вт каждая, установленные в количестве 3 штуки в светильник типа ШОД. Отопление осуществляется посредством системы центрального водяного отопления. Стены оклеены обоями светлого оттенка, пол покрыт линолеумом. Потолок побелен. В комнате находится три компьютера, которые являются источниками электромагнитных полей. Из средств пожаротушения в помещении есть порошковый огнетушитель, установлена пожарная сигнализация. Ежедневно в помещении проводят влажную уборку (протирают пыль, моют полы).

На основании заключения экспертной комиссии по аттестации рабочих мест, проведенной Кемеровским центром метрологии, стандартизации и сертификации, были определены параметры микроклимата, занесенные в карту аттестации рабочего места по условиям труда №10 от 17.04.2009г.

Параметры микроклимата: температура воздуха в холодный период - 22 – 23°C; температура воздуха в теплый период - 24°C; относительная влажность в холодный период - 40 – 60 %, в теплый период - 40 – 60 %; скорость движения воздуха - 0,1 м/с; уровень шума в кабинете соответствует

нормам и не превышает 50дБ.

В помещении отдела управления персоналом могут возникнуть следующие опасные и вредные факторы: ненормированная освещенность, ненормативные параметры микроклимата, чрезмерный звук, электромагнитные поля и излучения и иное вредоносное воздействие компьютеров, электрический ток, пыльность воздуха, угроза появления пожаров и других чрезвычайных ситуаций, неверное цветное оформление интерьера рабочего помещения.

6.2 Анализ выявленных вредных факторов проектируемой производственной среды

Под вредным фактором подразумевают негативное воздействие на человека, которое в определенных условиях приводит к ухудшению самочувствия или заболеванию.

Ненормированная освещенность рабочего места. Продолжительное световое голодание приводит к снижению иммунитета, многофункциональным патологиям в центральной нервной системе. Свет считается мощным эмоциональным фактором, действующим на психику человека. Негативные условия освещения ведут к снижению работоспособности и могут обусловить «профессиональную близорукость», а излишняя насыщенность и блескость слепит глаза и искажает видимость.

Значения нормируемой освещенности изложены в строительных нормах и правилах СНиП 23-05-95. Для нашего помещения необходима освещенность, соответствующая зрительной работе очень высокой точности (наименьший размер объекта различения 0,15 – 0,3 мм, разряд зрительной работы -2, подразряд зрительной работы – Г, фон – светлый, контраст объекта с фоном – большой). Освещенность на поверхности стола в области размещения рабочего документа должна быть 300-500 лк. Освещение не должно формировать бликов на поверхности экрана.

Произведем расчет освещения для помещения отдела управления персоналом ОАО «Кузбассэнергосбыт». Для этого надо выбрать систему освещения, источники света, тип светильников, определить коэффициент запаса, нужное количество светильников, а также мощность источников света.

Ненормированные параметры микроклимата. Ненормированные параметры микроклимата приводят к падению работоспособности, особенно при температуре больше 30°C. При длительном воздействии высокой температуры вместе с повышенной влажностью появляется риск возникновения гипертермии - состояние, при котором температура тела повышается до 38 – 39°C. При гипертермии и, как следствие, тепловом ударе наблюдаются головные боли, головокружение, рвота, обильное потовыделение, слабость, сухость во рту, искажение цветового восприятия. Причиной переохлаждения организма – гипотермии могут быть пониженная температура, большая подвижность и влажность воздуха. Недостаточная влажность воздуха также может оказать неблагоприятное воздействие на человека вследствие интенсивного испарения влаги со слизистых оболочек, их пересыхания и растрескивания, а затем и загрязнения болезнетворными микроорганизмами. Поэтому при длительном пребывании людей в закрытых помещениях рекомендуется относительная влажность в пределах 30% – 70%. Гигиеническое нормирование параметров микроклимата производственных помещений установлено системой стандартов безопасности труда (ССБТ) ГОСТ 12.1.005-88 «Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны».

Электромагнитные поля и излучения. В нашем исследовании источником ЭМП и излучений является компьютер. Длительное действие ЭМП промышленной частоты приводит к следующим расстройствам: головная боль, вялость, расстройство сна, снижение памяти, повышенная раздражительность, апатия, боли в области сердца.

При длительном воздействии электромагнитного излучения характерно нарушения в центральной нервной системе, изменение состава крови. В связи с этим возникает головная боль, изменение давления, пульса, нервно-психические расстройства. А острое излучение сопровождается сердечно – сосудистыми расстройствами с обмороками, учащением пульса, снижением пульса.

Нормирование электромагнитного излучения производится по ГОСТ 12.1.006-84; СанПиН 2.2.4/2.1.8.055-96; СанПиН 2.2.4.1191-03.

Воздействие шума на организм человека. Для вполне нормального существования, чтобы не чувствовать себя изолированным от мира, человеку нужен шум в 10 - 20 дБ. Шум с уровнем звукового давления до 30дБ – 35дБ привычен для человека и не беспокоит его. Каждый лишний децибел приводит к потере производительности труда на 1 %, риск потери слуха увеличивается на 1,5 %, и на 0,5 % - сердечно-сосудистых расстройств.

Физические перегрузки (статические) – процесс сокращения мышц необходимый для поддержания тела и его частей в пространстве. В процессе труда они связаны с фиксацией орудий и предметов труда в неподвижном состоянии, а так же с приданием человеку рабочей позы. При длительной работе с дисплеями ПЭВМ оператор может испытывать нервно-психические перегрузки – это трудовая деятельность, при которой наблюдается напряжение центральной нервной системы.

Утомление – это физиологический, а не патологический процесс. Он характеризуется понижением функциональных возможностей организма. Различают быстрое утомление и медленное. Быстрое утомление наступает в результате большой физической работы и чрезмерной напряженности. Медленное утомление характеризуется уменьшением работоспособности в результате чрезмерно длительной и монотонной работы. Итогами утомления могут стать снижение работоспособности, ухудшение количества и качества выполняемой работы, нарушение координации движений, ухудшение памяти и пр. Хроническое переутомление обуславливается последующими

признаками: чувство переутомления до начала работы; высокой раздражительностью; уменьшением заинтересованности к работе; снижением аппетита; потерей веса; нарушением сна; кошмарными снами. При хронической утомляемости возможны: тошнота; тремор вытянутых рук; пониженное артериальное давление.

6.3 Анализ выявленных опасных факторов проектируемой производственной среды

Под опасным производственным фактором понимается фактор среды и трудового процесса, который может стать причиной травмы, острого заболевания или внезапного резкого ухудшения здоровья, может также привести к смерти.

Все опасные производственные факторы в соответствии с ГОСТ 12.0.003–74 подразделяются на физические, химические, биологические и психофизиологические.

К физическому опасному фактору относится повышенное значение напряжения в электрической цепи, замыкание которой, может привести к поражению кожных покровов, нервно-мышечной системы, и привести к летальному исходу.

Воздействие электрического тока носит разностороннюю направленность. Протекая через тело человека электрический ток, совершает термическое, электролитическое, механическое и биологическое воздействие. Термическое воздействие выражается ожогами отдельных участков тела, нагревая до высокой температуры органы, расположенные на пути протекания тока, активизируя в них существенные многофункциональные перемены. Поражение человека электрическим током называется электротравмой. Мероприятия электробезопасности

регламентированы действующими предписаниями применения электроустановок (ПУЭ).

Ежегодно в организации проводится инструктаж работников по электробезопасности, который заканчивается контролем знаний в виде устного опроса и проверкой приобретенных навыков безопасных способов работы или оказания первой помощи при поражении электрическим током. Оформляется журнал установленной формы.

6.4 Охрана окружающей среды

Охрана окружающей среды и рациональное использование ее ресурсов в условиях бурного роста промышленного производства стала одной из актуальнейших проблем современности. Результаты воздействия человека на природу необходимо рассматривать не только в свете развития технического прогресса и роста населения, но и в зависимости от социальных условий, в которых они проявляются. Отношение к природной среде является мерой социальных и технических достижений человеческого общества, характеристикой уровня цивилизации.

Отрицательное воздействие на окружающую среду: промышленные предприятия, автотранспорт, испытания ядерного оружия чрезмерное применение минеральных удобрений и пестицидов и др.

ОАО «Кузбассэнергосбыт» не оказывает никакого отрицательного воздействия на окружающую среду. Но в то же время мы должны, как можно больше, положительного делать для окружающей среды, этим мы продлеваем свою жизнь и оздоравливаем свой организм.

6.5 Защита в чрезвычайных ситуациях

Чрезвычайные ситуации возникают при стихийных явлениях и при техногенных авариях. Одним из поражающих факторов техногенных аварий

являются пожары и взрывы. Пожары и взрывы являются следствием неправильного использования вычислительной техники, из-за халатности персонала. Последствиями пожаров могут быть термические ожоги, потеря прочности конструкций.

Чрезвычайной ситуацией может быть назван пожар.

Разработаны следующие меры пожаротушения: предусмотрена пожарная сигнализация в здании, имеется план эвакуации, проведены соответствующие инструктажи (раз в полгода), ознакомление с нормативными документами.

Работы по пожаротушению проводят штатные пожарные части, одновременно тушением пожара эвакуируют людей. Тушение пожара производится водяными стволами (ручными и лафетными). Для подачи воды используются устанавливаемые на предприятиях и в населенных пунктах водопроводы. Для того чтобы обеспечить тушение пожара в начальной стадии его возгорания, на водопроводной сети установлены внутренние пожарные краны. Здание оснащено автоматическим средством обнаружения пожара – пожарной сигнализацией. Пожарная сигнализация должна быстро и точно сообщать о пожаре с указанием места его возникновения.

В помещении размещены первичные средства пожаротушения: ручные огнетушители ОУ-5. Место размещения первичных средств пожаротушения было выбрано с точки зрения доступности для всех работников организации.

Для эвакуации людей при пожаре имеется достаточное количество эвакуационных выходов.

Общие требования к пожарной безопасности – по ГОСТ 12.1.004-85.

Требования к системам противопожарного водоснабжения – по СНиП 2.04.09-84 «Водоснабжение. Наружные сети и сооружения».

На основе выше изложенного можно сделать вывод, что предусмотренные меры соответствуют ГОСТу. При этом каждый работник

обязан выполнять правила пожарной безопасности, не допускать действий, которые могут привести к пожару или возгоранию.

6.7 Заключение по разделу социальная ответственность

Вследствие проведенного анализа опасных и вредных производственных факторов, можно, сделать заключение, что для исследуемого объекта большая часть факторов, потенциально опасных для здоровья сотрудника, соответствуют и отвечают нормативным значениям нормативным значениям.

Не следует игнорировать требования организации труда и отдыха, регламентирующими обязательные периодические перерывы при работе с ПЭВМ.

Для снижения влияния вредного влияния электромагнитных полей и излучений рекомендуется использовать жидкокристаллические мониторы.

В целях обеспечения пожарной безопасности необходимо проводить инструктажи по пожарной безопасности с персоналом учреждения, учебные мероприятия по эвакуации персонала на случай возникновения пожара.

В качестве средств пожаротушения должны использоваться порошковые и углекислотные огнетушители. Необходимо поддерживать в рабочем состоянии систему кондиционирования воздуха.

Заключение

Рассмотрев теоретические основы управления персоналом на предприятии, проведя оценку трудового коллектива, я делаю выводы о том, что управление персоналом представляет собой процесс выполнения всех функций менеджмента, куда входят планирование, организация, мотивация, контроль, которые направлены для принятия управленческих решений в области кадровой политики организации. для достижения стратегических целей.

Проводя анализ трудового коллектива, можно сделать выводы о том, что организация управления персоналом в целом соответствует целям организации.

Но мы отметили и ряд недостатков для организации регионального уровня: потребность в эффективном HR- менеджменте, который заключается в недостаточной координации между подразделениями организации при решении кадровых вопросов; невысокую престижность службы управления персоналом, т. к. руководство этой службы оценивает свою роль как второстепенную при принятии решения; проблема качества подбора и расстановки персонала; проблема учета, контроля, мотивации персонала; регулирование отношений между руководящим звеном и персоналом; смена традиционных ценностей (стрессы, давление, неопределенность, краткосрочные контракты, испытательный срок); жесткой увязкой материального поощрения с получаемой прибылью и другими факторами.

Для обеспечения повышения эффективности организации необходимо сформировать такую систему работы с кадрами и разработать рекомендации в направлении от миссии и стратегических целей к конкретным задачам и действиям, ежедневно осуществляемым в работе с персоналом.

Список используемых источников

1. Управление персоналом: учебник / под ред. И.Б. Дураковой. – М.: ИНФРА-М, 2012.
2. Сущность понятия управления персоналом:: Совершенствование управления персоналом - <http://www.mostmanager.ru/parts-101-1.html>
3. Организация производства и менеджмент: учебное пособие / Под ред. О. Н. Герасиной. – М.: МГИУ, 2010. – 204 с.
4. Теория организации. Организация производства на предприятиях: Интегрированное учебное пособие / А.П. Агарков, Р.С. Голов, А.М. Голиков и др.; под общ.ред. проф. А.П. Агаркова: - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2010 – 260 с.
5. Организация, планирование и управление производством. Практикум (курсовое проектирование): учебное пособие / Н.И. Новицкий, Л.Ч. Горностай, А.А. Горюшкин [и др.]; под ред. Н.И. Новицкого. – 3-е изд., стер. – М.:КНОРУС, 2011.- 320 с.
6. Планирование деятельности на предприятии: учебник для бакалавров / под ред. С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2013. — 350 с.
7. Планирование на предприятии. Учебник и практикум: учебник для бакалавров / В. А. Горемыкин. — 9-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2014. — 857 с.
8. Экономика предприятия: Учеб.пособие.- 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2010. – 133 с. – (Высшее образование).
9. Экономика предприятия и организация производства: учебно–методический комплекс / Ж. М. Банзекуливахо. – Новополюцк: ПГУ, 2010. – 351 с.
10. Экономика, организация и планирование производства на предприятии: учебное пособие / Г. И. Шепеленко. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 600 с.

11. Организация производства на промышленных предприятиях: учебное пособие / М. П. Переверзев, С. И. Логвинов, С. С. Логвинов. – Москва: Инфра-М, 2010. – 330 с.
12. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2011. – 472 с.
13. Попов В.Н. Бизнес – планирование / В.Н. Попов, С.И. Ляпунов. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 246 с.
14. Попов В.Н. Бизнес – планирование / В.Н. Попов, С.И. Ляпунов. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 246 с.
15. Экономика предприятия: Учебник/ Под ред. Проф. Н. А. Сафронова. – М.: «Юристъ», 2013. - 584 с.
16. Сычев, Н.Г. Производственный менеджмент: Тексты лекций. Лекция 18 Управление материально-техническим снабжением и сбытом продукции в рыночных условиях / Н.Г.Сычев - Мн.: НО ООО «БИП–С», 2012. – 100 с.
17. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА - М, 2012.

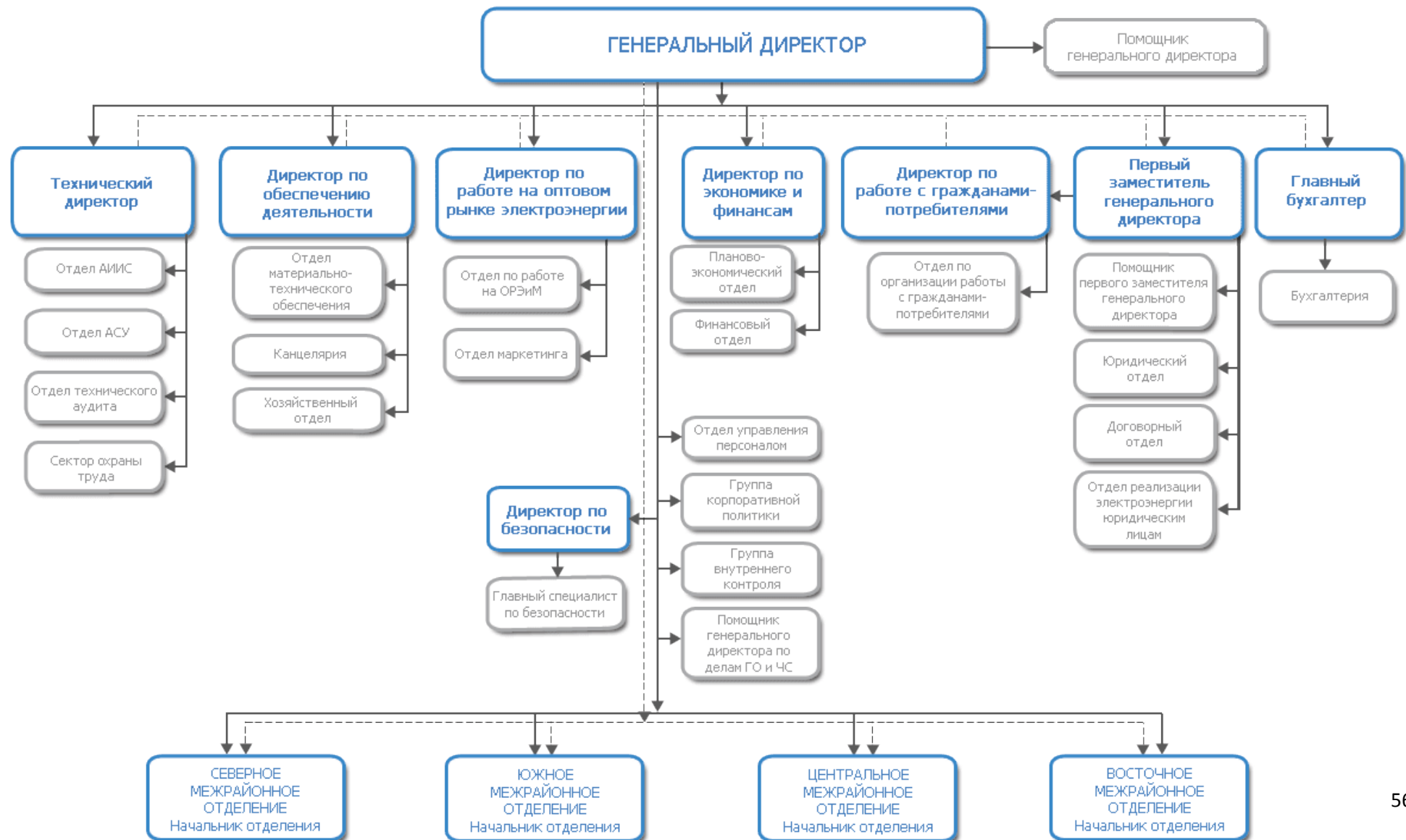
Приложение А

(обязательное)

Вопросник при собеседовании

- 1 Вопрос №1: что вы можете о себе рассказать?
 - 2 Вопрос №2: чем привлекла вас наша компания?
 - 3 Вопрос №3: как вы относитесь к трудностям и были ли у вас неприятности на выбранном поприще?
 - 4 Вопрос №4: сталкивались ли вы с конфликтными ситуациями внутри коллектива на предыдущем месте?
 - 5 Вопрос №5: каким вы себя видите через несколько лет?
 - 6 Вопрос №6: хвалил ли вас предыдущий руководитель и какими положительными моральными качествами вы обладаете?
 - 7 Вопрос №7: какую зарплату вы хотели бы получать на этой работе?
 - 8 Последний вопрос: что повлияло на ваше решение сменить прежнее место работы?
-

Приложение Б
(обязательное)



Приложение В
(обязательное)

Методы управления персоналом		
Административные	Экономические	Социально-психологические
Установление госзаказов Формирование структуры органов управления Утверждение административных норм и нормативов Правовое регулирование Издание приказов, указаний и распоряжений Инструктирование Отбор, подбор и расстановка кадров Утверждение методик и рекомендаций Разработка положений, должностных инструкций, стандартов организации Разработка другой регламентирующей документации Установление административных санкций и поощрений	Технико-экономический анализ Технико-экономическое обоснование Планирование Материальное стимулирование Кредитование Ценообразование Участие в прибылях и капитале Налогообложение Установление экономических норм и нормативов Страхование Установление материальных санкций и поощрений	Социальный анализ в коллективе работников Социальное планирование Создание творческой атмосферы в коллективе Участие работников в управлении Социальное стимулирование развития коллектива Удовлетворение культурных и духовных потребностей Формирование коллективов, групп. создание нормального психологического климата Установление социальных норм поведения Развитие у работников инициативы и ответственности Установление моральных санкций и поощрений