

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки (специальность) 38.03.01 «Экономика»

ДИПЛОМНЫЙ ПРОЕКТ/РАБОТА

Тема работы
Оценка эффективности кадровой работы на предприятии (на примере МУП «Водоканал»)

УДК 005.962.131:005.915:005.52

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3БЗБ1	Манкевич Алексей Валерьевич		30.05.2018

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Дукарт Сергей Александрович	Кандидат экономических наук		30.05.2018

Консультанты:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Ермушко Жанна Александровна	Кандидат экономических наук		30.05.2018

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Программист	Долматова Анна Валерьевна			30.05.2018

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор ШИП	Барышева Галина Анзельмовна	Доктор экон наук		30.05.2018

Томск – 2018г.

Планируемые результаты обучения по ООП

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
PK1	способен собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов
PK2	способен на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов
PK3	способен выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами
PK4	способен осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения поставленных экономических задач
PK5	способен выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы
PK6	способен на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты
PK7	способен анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений
PK8	способен анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей
PK9	способен, используя отечественные и зарубежные источники информации, собрать необходимые данные проанализировать их и подготовить информационный обзор и/или аналитический отчет
PK10	способен использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии
PK11	способен организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта
PK12	способен использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии
PK13	способен критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать, и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, поисков и возможных социально-экономических последствий
PK14	способен преподавать экономические дисциплины в образовательных учреждениях различного уровня, используя существующие программы и учебно-методические материалы
PK15	способен принять участие в совершенствовании и разработке учебно-методического обеспечения экономических дисциплин

*Указаны коды компетенций по ФГОС ВПО (направление 1080100 ЭКОНОМИКА (КВАЛИФИКАЦИЯ (СТЕПЕНЬ) "БАКАЛАВР")), утвержденному Приказом Минобрнауки РФ от 21 декабря 2009 г. N 747



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования

«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт электронного обучения
Направление подготовки 38.03.01 Экономика
Кафедра экономики

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3БЗБ1	Манкевич Алексей Валерьевич

Тема работы:

Оценка эффективности кадровой работы на предприятии (на примере МУП «Водоканал»)

Утверждена приказом директора (дата, №2479/с от 10.04.2018
номер)

Срок сдачи студентом выполненной работы:

Техническое задание;

Исходные данные к работе	1. Учебная литература. 2. Статьи в периодических изданиях. 3. Отчет по преддипломной практике. 4. Отчетность МУП г. Абакана «Водоканал». 5. Данные, предоставленные МУП г. Абакана «Водоканал». 6. Аналитические обзоры из сети Интернет.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	Теоретические основы по ведению кадровой деятельности на предприятии, повышение эффективности кадровой политики.
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Ермушко Жанна Александровна
Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	01.05.2018г

--	--

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Дукарт Сергей Александрович	к.э.н		01.05.2018г

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3БЗБ1	Манкевич Алексей Валерьевич		01.05.2018г

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА
«СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Студенту:

Группа	ФИО
Д-3БЗБ1	Манкевич Алексей Валерьевич
Школа	инженерного предпринимательства
Уровень образования	бакалавр
Направление/специальность	38.03.01 Экономика, профиль «Экономика предприятий и организаций»

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования) на предмет возникновения: – вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) – опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) – чрезвычайных ситуаций социального характера</p>	<p>Рабочее место в организации располагается в здании, в офисном помещении, имеет достаточную освещенность, хорошую степень проветриваемости. Каких-либо вредных проявлений факторов производственной среды выявлено не было.</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>1. ТК РФ от 30.12.2001 №197–ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017). 2. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон от 27.07.2004 №79–ФЗ (с изм. 03.04.2017 №64–ФЗ).</p>

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности: – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – Системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях.</p>	<p>В работе были рассмотрены следующие факторы внутренней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Принципы корпоративной культуры; • Системы социальных гарантий организации (льготы, пособия, премия, дополнительные отпуска и т.д.); • Развитие человеческого капитала в организации.
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности: – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</p>	<p>В работе были рассмотрены следующие факторы внешней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Мероприятия, организуемые в рамках содействия охране окружающей среды; • Мероприятия, проводимые в рамках

<p>– <i>Спонсорство и корпоративная благотворительность;</i> – <i>ответственность перед потребителями товаров и услуги (выпуск качественных товаров)</i> – <i>готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</i></p>	<p>благотворительности и партнерства; • Взаимодействие с местным сообществом.</p>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: – <i>Анализ правовых норм трудового законодательства;</i> – <i>анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов;</i> – <i>анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности</i></p>	
<p>Перечень графического материала:</p>	
<p><i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i></p>	
<p>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику 12.01.2018</p>	

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Ермушко Жанна Александровна	кандидат экономических наук		12.01.2018

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3БЗБ1	Манкевич Алексей Валерьевич		12.01.2018

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа: 97 с, 6 рис., 17 табл., 40 источника, 10 прил.

Ключевые слова: кадровая деятельность, кадровая политика, эффективность кадровой политики, персонал предприятия, анализ финансового состояния предприятия.

Объектом исследования является: МУП г. Абакана «Водоканал»

Цель работы: разработка рекомендаций по повышению эффективности кадровой политики на МУП г. Абакана «Водоканал» на основе анализа финансового состояния предприятия.

В процессе исследования проводились: теоретические исследования кадровой деятельности, рассмотрение деятельности МУП г. Абакана «Водоканал», анализ кадровой политики предприятия.

В результате исследования: были сформулированы рекомендации по повышению эффективности кадровой политики на МУП г. Абакана «Водоканал» на основе анализа финансового состояния предприятия.

Степень внедрения: руководству предприятия составлена служебная записка, включающая возможности совершенствования кадровой политики на предприятии.

Область применения: муниципальные предприятия

Экономическая эффективность/значимость работы: результаты данной выпускной квалификационной работы могут быть использованы в качестве теоретической основы для анализа кадровой политики муниципального предприятия.

В будущем планируется использовать сформулированные рекомендации по проведению кадровой политики в деятельности МУП г. Абакана «Водоканал».

Определения, обозначения, сокращения

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

Персонал предприятия - личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев.

Трудовые ресурсы - трудоспособная часть населения, которая обладает физическими и интеллектуальными возможностями для производства материальных благ и услуг.

Человеческий капитал - совокупность имеющихся у людей профессиональных способностей, навыков, знаний и мотиваций, поэтому измерить его с той же точностью, что и материальные ресурсы, невозможно.

Численность персонала - число сотрудников, которые официально работают в организации.

Кадровая политика - стратегия работы с персоналом, которая объединяет различные элементы и формы кадровой работы, имеет целью создание высокопроизводительного и высокопрофессионального коллектива.

Цель кадровой политики – обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численности и качественного состава персонала в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда.

Кадровая политика государства - формирование стратегии кадровой работы, установление целей и задач, определение научных принципов подбора, расстановки и развития персонала, совершенствование форм и методов работы с персоналом в конкретных исторических условиях.

В данной работе применены следующие сокращения и обозначения:

МУП – муниципальное унитарное предприятие;

ГО и ЧС – гражданская оборона и чрезвычайные ситуации;

ПК – персональный компьютер;

РФ – Российская Федерация;

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ.....	10
1 Теоретические основы деятельности кадровой службы на предприятии.....	13
1.1 Понятие и основы деятельности кадровой службы	13
1.2. Кадровая политика организации - элемент эффективного управления персоналом.....	18
1.3 Методы оценки эффективности работы кадровой службы	22
2 Анализ кадровой деятельности в системе управления на примере МУП г. Абакана «Водоканал».....	28
2.1 Общая характеристика МУП г. Абакана «Водоканал».....	28
2.2 Анализ системы управления персоналом.....	40
2.3 Оценка эффективности работы кадровой службы предприятия	45
3 Практические рекомендации по совершенствованию деятельности кадровой службы на предприятии.....	53
3.1 Оптимизация структуры и функций кадровой службы	53
3.2 Автоматизация работы кадровой службы	59
4 Социальная ответственность	63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	71
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	73
Приложение А Устав предприятия	79
Приложение Б Среднесписочная численность работников за 2016 г.	84
Приложение В Сводная ведомость результатов проведения специальной оценки условий труда	85
Приложение Г Перечень рекомендуемых мероприятий по улучшению условий труда	86
Приложение Д План культурно-массовых мероприятий профкома МП «Водоканал» на 2017 год.....	89
Приложение Е Анкета для оценки деятельности кадровой службы предприятия	90
Приложение Ж Анкета для оценки персонала.....	91
Приложение З Финансовая отчетность предприятия.....	93
Приложение К Анкета для определения удовлетворенностью трудом и заработной платой.....	94
Приложение Л Заполненные анкеты для определения удовлетворенностью трудом и заработной платой	95

Введение

Тема представленной выпускной квалификационной работы: «Оценка эффективности кадровой работы на предприятии (на примере МУП «Водоканал»)». Актуальность данной темы объясняется важностью кадровой работы в деятельности предприятия в целом. Это связано с тем, что в настоящее время кадры предприятия представляют собой некий стратегический фактор, который способен влиять на дальнейшее развитие предприятия. В связи с этим кадры сейчас являются важным компонентом деятельности предприятия, и правильное управление этим компонентом приводит к положительным экономическим результатам.

Основной целью исследования является разработка рекомендаций по повышению эффективности кадровой политики на МУП г. Абакана «Водоканал» на основе анализа финансового состояния предприятия. Для достижения поставленной цели необходимым условием является выполнение ряда задач, среди которых:

- изучение теоретических основ кадровой деятельности предприятия;
- рассмотрение особенностей кадровой деятельности муниципального унитарного предприятия г. Абакана «Водоканал»;
- оценка эффективности кадровой политики на конкретном примере.

Объектом исследования является кадровая деятельность предприятия в персонале в целом, его предметом - оценка эффективности кадровой политики на примере муниципального унитарного предприятия г. Абакана «Водоканал».

Представленная работа состоит из трех глав, каждая из которых посвящена определенному вопросу исследования. Так первая глава освещает теоретические вопросы, связанные с кадровой деятельностью на предприятии, а именно понятиям «кадровая служба», «кадровая политика», основным методам оценки эффективности кадровой службы.

Во второй главе проводится анализ финансово - хозяйственной деятельности муниципального предприятия «Водоканал» г. Абакан» и его кадровой службы.

Третья глава посвящена разработке комплекса рекомендаций по совершенствованию деятельности кадровой службы муниципального унитарного предприятия г. Абакана «Водоканал».

Информационной базой представленной работы являются данные отчетности муниципального унитарного предприятия г. Абакан «Водоканал», на основании которых был проведен анализ деятельности предприятия.

Тема исследования достаточно широко представлена в научной и профессиональной литературе. Поэтому в процессе выполнения представленной работы нами были использованы многочисленные учебные пособия, методические материалы и публикации, связанные с оценкой эффективности кадровой деятельности. В первую очередь это учебные материалы Г.Б. Баканова, А.Я.Кибанова, В. М. Масловой, связанные с вопросами управления персоналом. В них авторы достаточно подробно рассматривают теоретические основы кадровой деятельности.

В статье Н. Перцовой «Кадровый отчет» подробно рассматриваются различные методы оценки эффективности деятельности кадровых служб и необходимость проведения такой оценки.

Методам оценки эффективности деятельности кадровых служб посвящена и статья Г.В. Дмитриной. В ней автор рассматривает существующие методы оценки, а также рассуждает на тему изменившейся роли человека в процессе производства.

Н.А. Небалуева в своей работе «Измерение удовлетворенности персонала» рассматривает управление персоналом как процесс и роль мониторинга профессиональной деятельности.

Для того чтобы провести исследования по теме, нами были применены различные методы.

В первую очередь это были теоретические методы научного исследования. Данные методы основаны на осмыслении, систематизации и переработки полученного материала. В нашем случае были применены такие методы, как:

- анализ;
- обобщение;
- классификация.

Также были применены статистические методы, которые позволили нам собрать все нужные для исследования экономические показатели деятельности предприятия, результаты деятельности его кадровой службы, сравнить полученные данные, проанализировать их динамику и т.д.

Основными статистическими методами, которые были использованы в процессе исследования, являлись:

- статистическое наблюдение;
- динамическое сравнение показателей;
- расчет индексов.

Все перечисленные исследовательские методы помогли нам провести подробный анализ деятельности предприятия в целом, а также изучить особенности кадровой деятельности исследуемого предприятия.

Практическая ценность представленной работы заключается в разработке конкретных рекомендаций по совершенствованию кадровой деятельности на предприятии. Данные рекомендации носят целенаправленный характер и позволяют повысить эффективность кадровой службы предприятия, а также позволят сформировать профессиональный коллектив, который будет максимально эффективно выполнять свои трудовые обязанности.

1 Теоретические основы деятельности кадровой службы на предприятии

1.1 Понятие и основы деятельности кадровой службы

Действительность вокруг нас значительно изменилась, затронув все сферы человеческой жизнедеятельности. Большую роль в этом играют современные технологии, которые не только затронули все сферы деятельности, но и стали мобильными, быстро завоевывающими новые рынки. На этом фоне значительно обострился вопрос конкурентоспособности не только отдельных экономических субъектов, но и целых государств. Попытки преодолеть возникшую ситуацию привели к обращению внимания исследователей на важность человеческих ресурсов.

Это связано с тем, что, как отмечают эксперты, «по мере вступления развитых стран в постиндустриальную эру человеческий капитал будет приобретать все большее значение» [1]. Поэтому изучение всевозможных инноваций, выявление особенностей системы управления персоналом, разработка новых решений, направленных на повышение эффективности деятельности персонала и ряд других мероприятий, стали представлять огромный научный и практический интерес и, соответственно, стали актуальными для изучения.

Большое внимание уделяется понятиям «трудовые ресурсы» и «персонал предприятия». Трудовые ресурсы представляют собой трудоспособную «часть населения, которая обладает физическими и интеллектуальными возможностями для производства материальных благ и услуг» [2, с.12]. В свою очередь персонал предприятия - это «личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев» [2, с.19]. Таким образом, «трудовые ресурсы» - это термин, который используется для определения трудоспособного населения в масштабах страны, отдельного региона или же отдельной

отрасли. Для отдельного предприятия наиболее употребим термин «персонал».

Изменившиеся условия мирового экономического развития вывели персонал на новый уровень и заставили рассматривать его как определенный стратегический фактор, который определяет дальнейшее развитие предприятия. В связи с этим персонал больше не является «винтиком» в производственном процессе, персонал перерос в «совокупность личностей, каждая из которых обладает особой индивидуальностью, интеллектом, способностью к саморазвитию, творчеству» [3], то есть персонал стал являться «личностным капиталом» организации.

Основными характеристиками персонала являются его численность и структура. Под численностью персонала понимается «число сотрудников, которые официально работают в организации» [4]. Численность бывает нормативной и фактической. Нормативная или плановая численность определяется спецификой деятельности, сложностью производственных процессов, а также степенью их автоматизации. Фактическая же численность показывает реальное число сотрудников организации на данный момент. Структура персонала представляет собой «отдельные группы работников, объединенные по каким-либо признакам» [4].

Чтобы персонал раскрыл в полной мере весь свой потенциал им нужно управлять и его нужно организовывать. Для этого на предприятиях и существуют кадровые службы. Под данным термином понимается «совокупность специализированных структурных подразделений в сфере управления предприятием вместе с занятыми в них должностными лицами (руководители, специалисты, исполнители), призванными управлять персоналом в рамках избранной кадровой политики»[5].

Кадровые службы предприятий и организаций действуют в рамках определенных теорий управления персоналом. Стоит отметить, что деятельность по управлению персоналом имеет давние истоки, но вот как наука данная отрасль управления сформировалась только в начале прошлого

столетия. Связано это было с изменениями, которые произошли в производстве. Так развитие капитализма и промышленная революция привели к вытеснению мелких мастерских крупными фабриками и заводами. Соответственно, это привело к увеличению количества рабочих, а также к увеличению интенсивности труда и со временем к обострению социальных конфликтов.

Для решения таких конфликтов, а также для налаживания отношений между руководством предприятия и коллективом и начали создаваться специализированные кадровые подразделения. Датой зарождения таких подразделений принято считать 1912 год. В 20-х годах прошлого столетия такие подразделения появились на многих предприятиях США и Западной Европы. Представители таких подразделений занимались налаживанием отношений между работодателями и работниками, вели кадровую документацию, решали некоторые бытовые проблемы работников.

В последующие два десятилетия произошло законодательное оформление деятельности кадровых служб предприятий. Также в это время появились новые специальности в кадровой отрасли, такие как агент по найму, управляющий по заработной плате, специалист по обучению и т.д.

В последующие два десятилетия в связи с модернизацией производства, появлением большого количества высокопрофессиональных специалистов большее внимание стали уделять разработки правовой документации внутри предприятий, которые регламентировали все аспекты трудовой деятельности, в том числе стандарты и нормативы по организации трудовой деятельности и оплате труда.

В 70-80 годы в деятельности кадровых служб появляется такое понятие как перспективное планирование. Кадровые работники занимаются не только приемом на работу, но и планированием потребности в персонале, составлением кадровых резервов, участвуют в разработке стратегий развития предприятия.

Современный этап развития деятельности кадровых служб связан с решением различных сложных кадровых задач, основанных на стратегическом планировании, расширении социальных гарантий работникам и т.д.

На сегодняшний день управление персоналом представляет собой «целенаправленную деятельность руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, включающую разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом» [6, с.84].

Таким образом, управление персоналом охватывает такие области, как планирование кадров, планирование работы с кадрами, определение кадрового потенциала, оценку персонала, стимулирование трудовой деятельности, организацию труда и множество других аспектов.

Кадровые службы нашей страны до последнего времени отличались от западных. Они в первую очередь занимались приемом и увольнением сотрудников и, в некоторой степени, их профессиональным обучением. Управлением персонала в полном понимании этого термина они не занимались. И такая ситуация наблюдается до сих пор на многих небольших российских предприятиях.

Хотя в целом данная отрасль за последние несколько лет претерпела значительные перемены. Постепенно кадровые службы становятся методическими, информационными и координирующими центрами работы с персоналом. Для этого разрабатываются концепции управления персоналом, под которыми понимается система «взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач... методов управления персоналом» [6, с.94].

Такая концепция должна включать в себя методологию управления, систему и технологию управления персоналом. Методология связана с рассмотрением сущности персонала как объекта управления и подбором определенных методов и принципов управления им. Система кадрового

управления связана с разработкой целей и задач, а также функций и организационной структуры управления. В свою очередь технология управления персоналом предполагает проведение мероприятий по поиску, отбору и приему персонала, его оценки и обучению, а также организации труда, стимулированию трудовой деятельности и т.д.

Методология управления связаны с применением определенных методов управления, под которыми понимаются «способы воздействия на персонал с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации» [6, с.109]. Основные существующие методы управления представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Система методов управления персоналом [6, с.110].

Административные методы проявляются в виде организационного и распорядительного воздействия со стороны руководства предприятия и направлены на организацию трудового процесса.

Экономические методы в условиях рыночной экономики усилили свое значение, так как стали важным условием для создания целостной системы управления.

Психологические методы направлены на личность конкретного человека, а социологические – на определение места личности в коллективе. Данные методы позволяют развить внутренний потенциал работника, развить эффективные коммуникации в трудовом коллективе.

Таким образом, кадровые службы предприятий на современном этапе развития представляют собой достаточно сложный элемент управления, который соединяет в методические, информационные и координирующие центры по работе с персоналом. Для того, чтобы эта работа была успешной, разрабатываются концепции управления персоналом, которая должна включать в себя методологию управления, систему и технологию управления.

1.2 Кадровая политика организации - элемент эффективного управления персоналом

Кадровая политика организации представляет собой определенную «стратегию работы с персоналом, которая объединяет различные элементы и формы кадровой работы, имеет целью создание высокопроизводительного и высокопрофессионального коллектива» [7].

Стоит отметить, что понятие «кадровая политика» не является тождественным понятию «управление персоналом». Данный термин имеет гораздо более широкий смысл, а кадровая политика является лишь одной из составляющих данного процесса.

В содержание кадровой политики включены следующие моменты:

1. обеспечение организации высококвалифицированными работниками;
2. повышение уровня образования и квалификации сотрудников, проведение аттестации и т.д;
3. совершенствование системы стимулирования труда, социальные выплаты и т.д.

На основании этого делаем вывод о том, что основная цель, которую преследует кадровая политика, заключается в обеспечении «оптимального баланса процессов обновления и сохранения численности и качественного состава персонала в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда» [8].

Сущность кадровой политики связана со следующими объектами:

- кадровое планирование;
- занятость;
- обучение персонала;
- стиль и методы руководства;
- мотивация и стимулирование;
- решение социальных проблем и т.д. [9].

Основными функциями кадровой политики являются:

- выбор методов работы с персоналом;
- определение основных требований к персоналу;
- информационная поддержка управления человеческими ресурсами;
- контроль персонала и ряд других [9].

Специалистами выделяются несколько видов кадровой политики. Воспользуемся классификацией Т.Ю. Базарова, который выделяет четыре основных типа, среди которых:

- пассивная кадровая политика;
- реактивная кадровая политика;
- превентивная кадровая политика;
- активная кадровая политика [10, с. 109].

Первый тип кадровой политики проявляется в отсутствии выраженной программы действий руководством предприятия по отношению к персоналу. Для такого предприятия характерно отсутствие какой - либо прогностической кадровой деятельности. Все возникшие ситуации решаются в режиме экстренного реагирования.

Реактивная кадровая политика предполагает контроль за негативными симптомами кадровой деятельности предприятия, включая рассмотрение причин кризисов, отсутствия квалифицированной рабочей силы, отсутствия мотивации к высокопродуктивному труду и т.д. При таком виде кадровой политике службы по персоналу обычно располагают возможностями для диагностирования существующей ситуации, а в дальнейшем для адекватной помощи.

При превентивной кадровой политики служба по персоналу занимается не только текущими задачами, но и прогнозирует кадровую ситуацию. Для этого разрабатываются программы развития предприятия на кратко – и среднесрочный периоды, формулируются основные задачи по кадровому развитию.

Наиболее полной по своему содержанию является активная кадровая политика. Это такой вид кадровой политики, когда руководство предприятия имеет возможность воздействовать на любую кадровую ситуацию. При таком виде кадровой политике служба по персоналу имеет все возможности для разработки антикризисных кадровых программ, проведения мониторинга ситуации и корректировки исполнения данных программ в соответствии с изменениями внешней и внутренней среды.

Выбор того или иного вида кадровой политики зависит от многих факторов, среди которых можно выделить:

- стратегия развития предприятия;
- возможности производства;
- финансовые возможности;
- количественные и качественные характеристики персонала;
- спрос на рабочую силу;
- ситуацию на рынке труда;
- роль профсоюзов;
- требования трудового законодательства и т.д. [11].

Подводя итог рассмотренным особенностям кадровой политики, мы можем сформулировать некоторые требования к кадровой политике в современных экономических условиях:

1. Кадровая политика обязательно должна быть взаимосвязана со стратегией развития предприятия. В результате этого реализация данной стратегии будет обеспечена кадрами в полном объеме.

2. Кадровая политика должно быть гибкой. Гибкость должна выражаться в наличие стабильности с одной стороны, и динамичности с другой.

3. Достаточно важный момент - кадровая политика должна быть экономически обоснованной. Это значит, что все действия по подбору высококвалифицированного коллектива должны соответствовать реальным финансовым возможностям предприятия.

4. Кадровая политика предприятия, конечно же, должна иметь индивидуальный подход к работникам предприятия.

В современных экономических условиях кадровая политика предприятия будет наиболее эффективной, если она выстроена в едином русле с государственной кадровой политикой. Государственная кадровая политика представляет собой «формирование стратегии кадровой работы, установление целей и задач, определение научных принципов подбора, расстановки и развития персонала, совершенствование форм и методов работы с персоналом в конкретных исторических условиях» [12]. Государственная кадровая политика является достаточно важным инструментом в системе государственного управления, так как именно она определяет результативность государственного влияния на экономические процессы, происходящие в стране.

В заключении можно сделать следующие выводы: кадровая политика является достаточно важным видом кадровой деятельности, который связан с разработкой определенных действий по управлению персоналом. Наличие профессионально разработанной кадровой политики позволяет свести всю

кадровую работу в единую систему, которая направлена на улучшение производительности труда и эффективности деятельности предприятия в целом.

1.3 Методы оценки эффективности работы кадровой службы

Процесс оценки деятельности кадровой службы является важным и необходимым элементом процесса кадрового управления. Данный процесс представляет собой действие, которое направлено на соизмерение затрат и результатов, к которым приводит деятельность кадровой службы предприятия. Так же стоит отметить, что эффективность кадровой работы должна быть направлена на достижение целей предприятия.

Оценка эффективности деятельности кадровой службы предприятия носит еще название «кадровый аудит». Под данным термином понимается «процедура для оценки эффективности существующей системы управления персоналом в компании, оценка соответствия кадрового потенциала компании ее целям и стратегиям развития» [13].

Кадровый аудит необходим для того, чтобы:

- найти проблемы в области управления персоналом;
- сформировать набор эффективных методов кадрового управления;
- привести систему кадрового управления в соответствии с законодательством;
- определить роль кадровой службы в деятельности предприятия в целом;
- сократить затраты на кадровое управление.

Необходимость в оценке эффективности деятельности кадровой службы появилась сравнительно недавно. Это было вызвано тем, что современный этап научно-технической революции значительно изменил роль человека в производственном процессе. Если раньше он был приложением к машинам и оборудованию, то сегодня стал основным стратегическим

ресурсом предприятия. Поэтому, все средства, потраченные на персонал, рассматриваются сейчас как «инвестиции в человеческий капитал — основной источник прибыли» [14].

Основные показатели эффективности деятельности кадровой службы представлены на рисунке 2.

Показатели собственно экономической эффективности	Показатели степени соответствия	Показатели степени удовлетворенности работников	Косвенные показатели эффективности
<p>Соотношение издержек, необходимых для обеспечения организации квалифицированной рабочей силой соответствующего количества и качества, и полученных результатов деятельности</p> <p>Затраты на отдельные направления и программы деятельности работников и организации в целом</p> <p>Эффект воздействия отдельных кадровых программ на результативность деятельности работников и организации в целом</p> <p>Отношение бюджета подразделения управления персоналом к численности обслуживаемого персонала</p>	<p>Соответствие численности работников и числа рабочих мест (количественная укомплектованность кадрового состава)</p> <p>Соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом (качественная укомплектованность)</p>	<p>Удовлетворенность работой в данной организации</p> <p>Удовлетворенность деятельностью подразделений управления персоналом</p>	<p>Текущность кадров</p> <p>Уровень абсентизма</p> <p>Производительность труда</p> <p>Показатели качества продукции (процент брака, рекламаций и пр.)</p> <p>Количество жалоб работников</p> <p>Уровень производственного травматизма и профзаболеваний</p>

Рисунок 2 – Показатели эффективности деятельности кадровой службы [15].

Объектами проверки в процессе кадрового аудита являются персонал предприятия, а также методы и принципы управления персоналом.

В связи с этим основными направлениями кадрового аудита являются:

- оценка кадрового потенциала организации;
- оценка эффективности процессов кадрового управления;
- оценка организационных структур предприятия [16].

Единого метода для определения эффективности деятельности кадровой службы нет. Существует несколько процедур, которые применяются для этого. Так в странах Запада широко используют экспертную оценку, метод бенчмаркинга, метод оценки отдачи на кадровые инвестиции, методики Филиппа и др. Рассмотрим подробнее некоторые из этих методов.

Самым простым из них является метод экспертных оценок. Простота его заключается в том, что его можно провести собственными силами, без дополнительных финансовых затрат. Посредством анкетирования собирается информация об удовлетворенности руководителями структурных подразделений деятельностью кадровой службы предприятия. Эффективность кадровой деятельности можно определить и по степени удовлетворенности персоналом своими условиями труда. Данную удовлетворенность можно оценить посредством опросов и анализа мнений работников. Минусом такого метода будет являться субъективность процесса.

Метод бенчмаркинга используется в основном в зарубежной практике. Особенность данного метода заключается в сравнении результатов деятельности нескольких кадровых служб, которые работают в одной области. Оценку проводит экспертная команда, которая собирает информацию о деятельности кадровых служб фирм – участников. Информация собирается через документы, а также через опросы. После обработки всей информации компаниям выдается общая статистика, которая потом сравнивается с результатами деятельности каждой конкретной фирмы. Данная методика достаточно популярна среди западных компаний, но она имеет ряд минусов, среди которых не совсем точный результат из-за различной специфики деятельности фирм – участников, а также высокая стоимость участия.

Можно использовать для этого метод оценки отдачи на инвестиции в персонал (ROI). ROI представляет собой «разницу между полученной от программы прибыли и затратами» [15]. ROI рассчитывают по следующей формуле:

$$ROI = (\text{доход от обучения} - \text{затраты}) / \text{затраты} * 100\% \quad (1)$$

Данный метод в последнее время стал очень популярным и используется не только для оценки эффективности вложенного в персонал капитала, но и других мероприятий в области управления персоналом.

Однако стоит отметить, что этот метод достаточно трудоемок, так как при подсчете следует учесть достаточно много расходов, как прямых, так и косвенных. Кроме того, данный метод иногда позволяет дать результат лишь приблизительно, так как он не всегда учитывает влияние внешних и внутренних факторов. Поэтому данный метод лучше применять в комплексе с другими.

Комплексных методов существует также достаточное количество. Это и метод оценки Дональда Киркпатрика, комплексная оценка Джека Филлипса, модель Дэйва Ульриха и ряд других. Метод Киркпатрика состоит из четырех уровней оценки, включая:

- реакцию на обучение;
- объективные результаты обучения;
- изменение рабочего поведения;
- бизнес – результаты фирмы.

Джек Филлипс продолжил метод Киркпатрика, добавив пятый компонент, а именно перевел результаты четвертого уровня в материальную форму. Метод Филлипса выглядит следующим образом:

- оценка инвестиций в кадровую службу - расчет происходит по формуле - *расходы кадровой службы/ операционные расходы (2)*;
- оценка инвестиций в кадровую службу - расчет происходит по формуле - *расходы кадровой службы / количество работников (3)*;
- показатель отсутствия на рабочем месте - расчет происходит по формуле - *прогулы, отсутствие без предупреждения + количество сотрудников, уволившись неожиданно(4)*;
- показатель удовлетворенности - расчет происходит посредством анкетирования;

- критерий, который определяет единство и согласие на предприятии – данный показатель рассчитывается на основе статистических данных по производительности и оценке эффективности труда.

Всю совокупность методов, которые применяются в нашей стране, можно разделить на 3 группы, а именно:

- организационно-аналитические;
- социально-психологические;
- экономические методы [16].

Первая группа предполагает проверку кадровой документации и отчетности, а также анализ важнейших трудовых показателей.

Социально-психологические методы связаны с проведением социологических опросов, анкетирования и интервьюирование персонала.

Экономические методы заключаются в сравнении экономических и социальных показателей деятельности предприятия. Экономические методы выражаются в количественной оценке кадровой деятельности. Данная оценка предполагает точное определение издержек, которые необходимы для реализации кадровой политики предприятия. В процессе расчета необходимо учитывать расходы на содержание персонала, на его пополнение и обучение.

Так, затраты на мероприятия, направленные на пополнение и обучение персонала, можно рассчитать по следующим формулам:

Средние издержки на одного принятого работника = затраты на отбор персонала/кол-во принятых работников (5)

Средние затраты на обучение одного работника = общая стоимость обучения/кол-во обучившихся (6)

Внедрение системы оценки эффективности деятельности по управлению персоналом, по мнению многих экспертов, приносит свои результаты [17]. Это связано с тем, что результаты оценки помогают определить и подкорректировать слабые места в процессе управления кадрами на каждом конкретном предприятии. Кроме того, оценка отдачи от инвестиций в кадровую службу позволяет оценить и результаты управления

всем предприятием. Также кадровый аудит позволяет разработать программы по оптимизации затрат на кадровое управление, оценить структуру персонала предприятия стоящим перед предприятием в целом задачам и дать рекомендации по повышению эффективности кадрового управления.

Подведем итоги рассмотрения вопросов первой части представленной выпускной квалификационной работы. Основная цель, которая стояла перед нами заключалась в изучении теоретических основ деятельности кадровых служб предприятий. По результатам рассмотрения теоретического материала, можно сделать определенные выводы:

1. кадровая служба предприятия представляет собой определенную совокупность структурных подразделений, которые занимаются управлением персоналом в рамках избранной кадровой политики;
2. кадровая политика является достаточно важным видом кадровой деятельности, который связан с разработкой определенных действий по управлению персоналом;
3. качественно разработанная кадровая политика позволяет структурировать всю работу с персоналом в единую систему, направленную на повышение производительности труда и эффективности деятельности организации;
4. кадровые службы предприятий и организаций действуют в рамках определенных теорий управления персоналом;
5. процесс оценки деятельности кадровой службы представляет собой действие, которое направлено на соизмерение затрат и результатов, к которым приводит деятельность кадровой службы предприятия;
6. выбор той или иной методики оценки деятельности кадровой службы зависит от вида деятельности предприятия и уровня его развития.

2 Анализ кадровой деятельности в системе управления на примере МУП г. Абакана «Водоканал»

2.1 Общая характеристика МУП г. Абакана «Водоканал»

Муниципальное унитарное предприятие г. Абакана «Водоканал» является коммерческой организацией, созданной в соответствии с законодательством РФ на основании Постановления Мэра города от 27августа 1997 года. Муниципальное образование город Абакан, от имени которого действует Комитет муниципальной экономики, является учредителем и собственником предприятия. Устав предприятия представлен в ПРИЛОЖЕНИИ А Устав предприятия.

Полное наименование организации: Муниципальное унитарное предприятие города Абакана «Водоканал»

Сокращенное наименование организации: МУП «Водоканал»

Юридический адрес: 655003, Республика Хакасия, г. Абакан, ул. Катерная 38, а/я 471

Фактический адрес: 655003, Республика Хакасия, г. Абакан, ул. Катерная 38, а/я 471

тел.факс.(3902)-34-32-96,

e-mail: VODOKANAL_ABAKAN@MAIL.RU

Предприятие имеет долгую и богатую историю. Самостоятельным предприятием оно стало в 1965 году, когда произошла реорганизация комбината коммунальных предприятий, и было выделено пять самостоятельных подразделений.

С дальнейшим развитием города росло и водопроводно-канализационное хозяйство. В мае 1973 года было образовано производственное управление водопроводно-канализационного хозяйства г.Абакана.

В мае 1985 года на базе Абаканского Водоканала было создано производственное управление «Хакоблводоканал», в состав которого входил и Абаканский цех водопроводно-канализационного хозяйства.

Весной 1992 года Абаканский цех ПУ «Хакоблводоканал» на основании решения Абаканского горисполкома был реорганизован в муниципальное предприятие «Абаканский водоканал». В 1997 году предприятие было переименовано в Муниципальное предприятие г. Абакана «Водоканал» (МП «Водоканал»), а в 2017 году предприятие стало унитарным.

Деятельность унитарных предприятий в РФ регламентируется статьей 113 Гражданского Кодекса и Федеральным Законом «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях». Согласно Кодексу «унитарным предприятием признается коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество» [18]. Поэтому имущество такого предприятия является неделимым и, соответственно, не может быть распределено по долям.

По организационно-правовой форме унитарные предприятия могут быть государственными и муниципальными. Исследуемое предприятие является муниципальным унитарным учреждением.

Постановлением Администрации г. Абакана от 08 декабря 2014 года № 2532 предприятие наделено статусом гарантирующей организации для централизованной системы холодного водоснабжения и водоотведения города Абакана.

Деятельность предприятия осуществляется на объектах коммунальной инфраструктуры, переданных предприятию в соответствии с распоряжениями Комитета муниципальной экономики Администрации г.Абакана на праве хозяйственного ведения.

Основной целью деятельности предприятия является решение социальных задач в сфере водоснабжения и водоотведения города Абакана, а также получение прибыли.

Для достижения поставленной цели предприятие осуществляет следующие виды деятельности:

- добыча подземных вод;
- сбор, очистка и распределение воды;
- удаление сточных вод;
- эксплуатация наружных систем водоснабжения и водоотведения;
- организация собственного автохозяйства;
- иные виды деятельности.

Согласно Уставу предприятие имеет право:

- планировать свою деятельность и определять перспективы развития;
- строить свои отношения с другими организациями, учреждениями и предприятиями;
- открывать расчетные и другие счета в банках;
- закупать необходимые материальные ресурсы;
- обеспечивать режим работы и отдыха персонала;
- быть ответственным за социальное обеспечение работников предприятия;
- заниматься кадровой деятельностью с учетом норм действующего законодательства и т.д.

Предприятие обязано:

- выполнять задачи и функции, возложенные на него уставом;
- выполнять утвержденные программы развития, финансовые планы и т.д.;
- обеспечить для работников предприятия безопасных условий труда;
- обеспечить своевременно и в полном объеме выплату заработной платы, а также иных выплат;
- планировать деятельность и определять перспективы развития, исходя из основных экономических показателей и т.д.;

Муниципальное унитарное предприятие г. Абакана возглавляется директором. Согласно Уставу предприятия директор предприятия действует на принципе единоначалия, назначается он на эту должность Главой города Абакана. Также директор организует его работу, в пределах своей

компетенции издает распорядительные документы, осуществляет прием и увольнение сотрудников. Организационная структура МП г. Абакана «Водоканал» представлена на рисунке 3.

В непосредственном подчинении директора находятся аппарат управления, отдел реализации и учета, а также химико – бактериологическая лаборатория.

В аппарат управления входит администрация, планово – экономический отдел, юридический отдел, отдел кадров, производственно – технический отдел и отдел материально – технического снабжения, отдел закупок, отдел сопровождения компьютерных систем, отдел экологического мониторинга.

Администрация представлена главным инженером и главным бухгалтером, а также специалистами по ГО и ЧС, охране труда, заведующим хозяйством и делопроизводителем.

Стоит отметить, что главный бухгалтер ведет не только организацию бухгалтерского учета деятельности предприятия, но и осуществляет контроль над использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Кроме того, главный бухгалтер организует учет поступающих денежных средств, материально – производственных запасов, основных средств и т.д.

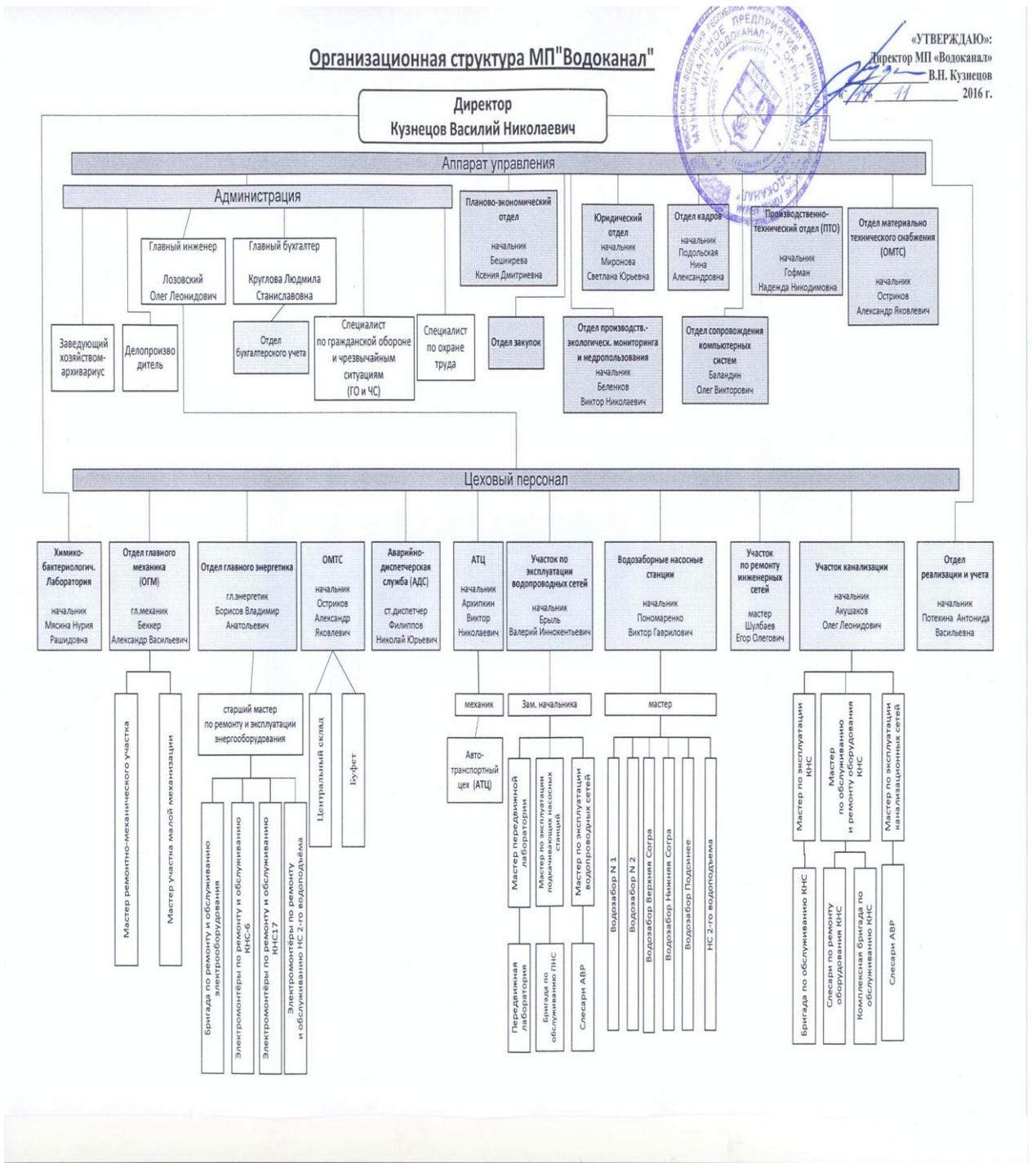


Рисунок 3 - Организационная структура МП «Водоканал»

В подчинении у главного бухгалтера находятся отдел бухгалтерского учета, работники которого занимаются отдельными участками бухгалтерского и налогового учета, ведут учет первичной документации, а также отражают движение денежных средств и т.д.

Вся производственная деятельность подчинена главному инженеру. В его подчинении находится весь цеховой персонал. В обязанности главного инженера входит обеспечение достаточного уровня технической подготовки производства, его эффективность и высокое качество. Кроме того, в задачи деятельности главного инженера входит обеспечение эффективности проектных решений, качественная подготовка производства, своевременный ремонт и модернизацию оборудования и ряд других действий.

Весь рабочий персонал подчинен непосредственно начальникам своего производственного участка и выполняет определенный круг обязанностей, пописанный в трудовом договоре.

Несмотря на такую расширенную организационную структуру среднесписочная численность за 2016 год составила всего 361 человек, из них 45 представителей административно – управленческого персонала, 75 человек, связанных с водопроводом, 67 человек на участке «канализация» и 114 человек во вспомогательных службах (Приложение Б Среднесписочная численность работников за 2016 г.).

Системы водоснабжения и водоотведения являются неотъемлемой частью любой городской инфраструктуры, в том числе и города Абакана. Данная система постоянно нуждается в совершенствовании и расширении, так как город постоянно расширяется, вводятся новые объекты. Кроме того, развитая и хорошо отлаженная сеть водоснабжения необходима городу для поддержания его экономического роста, улучшения экологического состояния, а также для защиты здоровья его жителей.

За весь комплекс систем водоснабжения и водоотведения и отвечает муниципальное унитарное предприятие г. Абакана «Водоканал». Среднесуточный объем добытой воды составлял в 2017 году более 54 тыс.м³, реализуется более 45,6 тыс.м³, количество принятых сточных вод составляло более 27,9 тыс.м³. Протяженность трубопроводов водопроводных сетей составляет на сегодняшний день 278 км, количество скважин – 5, количество

насосных станций – 63. Протяженность канализационных сетей составляет сейчас 307 км, количество насосных станций – 40.

«Водоканал» не только добывает и доставляет воду до потребителей, но и следит за ее качеством. За это ответственна химико-бактериологическая лаборатория предприятия. Специалистами лаборатории постоянно осуществляется контроль качества питьевой воды, которая подается в город.

В связи с тем, что подземные воды не нуждаются в специальной подготовке, перед подачей населению вода проходит процесс обеззараживания гипохлоритом натрия. В связи с этим ежедневно лаборанты химико-бактериологической лаборатории проводят контроль остаточного содержания хлора, а также ежедневно исследуют пробы воды с водоподъема и из сети городского водопровода.

Деятельность предприятия в настоящий момент активно развивается и наблюдается положительная динамика развития. Баланс характеризуется достаточной долей оборотных средств (на 01.01.15 г. – 31%, на 01.01.16 г. – 33%, на 01.01.17 г. – 41%). Источниками финансирования деятельности предприятия являются как собственные, так и заемные средства (кредиты ООО «Хакасский муниципальный банк»)

На протяжении последних лет динамика выручки предприятия положительная, наблюдается постоянный прирост объемов продаж.

Таблица 1- динамика выручки (тыс.руб.).

Финансовый год	Выручка, тыс. руб.	Динамика выручки по отношению к предыдущему году, тыс. руб.	Прирост / сокращение выручки по отношению к предыдущему году, %
2014	359999	*	*
2015	377065	+17066	+4,5%
2016	401959	+24894	+6,2%
2017	413424	+11465	+2,8%

На протяжении последних лет динамика чистой прибыли предприятия также положительная, исключением лишь стал 2017 год.

Таблица 2- динамика чистой прибыли (тыс.руб.).

Финансовый год	Чистая прибыль, тыс. руб.	Динамика чистой прибыли по отношению к предыдущему году, тыс. руб.	Прирост / сокращение чистой прибыли по отношению к предыдущему году, %
2014	17801	*	*
2015	40675	+22874	+ 56,2%
2016	47080	+6405	+13,4%
2017	29350	-17730	-37,6%

Значительное увеличение объемов чистой прибыли в 2015 г. связано с ростом потребителей, которое произошло за счет подключения новых территорий, а также незначительным ростом тарифов. А снижение прибыли в 2017 году связано с увеличением себестоимости продаж и снижением прочих доходов.

В целом финансовое состояние МУП г. Абакана «Водоканал» можно охарактеризовать как устойчивое и стабильное. Подкрепим данный вывод проведенным анализом. Имущественное и финансовое обеспечение предприятия рассмотрим при помощи горизонтального и вертикального анализа баланса предприятия.

Стоит отметить, что бухгалтерский баланс служит индикатором для оценки финансового и имущественного состояния предприятия. Финансовое состояние характеризуется размещением и использованием средств (активов) и источников их формирования (собственного капитала и обязательств, то есть пассивов).

Целью анализа является изучение структуры и динамики средств предприятия и источников их формирования для ознакомления с общей картиной финансового состояния.

Анализ проводится путём изучения изменения суммы баланса, а также отдельных его статей с помощью горизонтального и вертикального анализа. Горизонтальный анализ позволяет установить их абсолютное приращение и темпы роста.

Таблица 3- горизонтальный анализ активов баланса предприятия

Показатели	На начало 2017 года, тыс.руб.	На начало 2016 года, тыс.руб.	Изменение	
			(+,-), тыс.руб.	Темп роста, %
1. Внеоборотные активы - всего в том числе:	391586	397230	-5644	98,6
Основные средства	242296	232206	10090	104,3
Нематериальные активы	38	39	-1	97,4
Финансовые вложения	80	80	0	0
Отложенные налоговые активы	2094	1950	144	107,4
Прочие внеоборотные активы	147078	162955	-15877	90,2
2. Оборотные активы - всего в том числе:	190165	177623	12542	107,1
Запасы	20414	20303	111	100,5
Дебиторская задолженность	149523	133890	15633	111,7
Денежные средства	18702	18364	338	101,8
Итого имущества	581751	574853	6898	101,2

В целом по данным проведённого анализа, представленного в таблице 3, наблюдается положительная динамика. Общая сумма имущества по увеличилась на 6898 тыс.руб.или на 1,2% и составила 581751 тыс.руб. Это произошло за счёт:

- уменьшения внеоборотных активов на 1,4%
- увеличения доли оборотных активов на 7,1 %

Из таблицы 4 видно, что увеличение источников образования имущества организации на 1,2 % произошло за счёт увеличения запасов на 111 тыс.руб. (или на 112,95%), а также увеличения доли дебиторской задолженности.

Таблица 4-горизонтальный анализ пассива баланса

Показатели	На начало 2017 года, тыс.руб.	На начало 2016 года, тыс.руб.	Изменение	
			(+,-), тыс.руб.	Темп роста, %
1. Капитал и резервы – всего в том числе:	419070	395649	23421	105,9
Уставный капитал	20000	10000	10000	200
Добавочный капитал	119492	113951	5541	104,9
Резервный капитал	1834	1500	334	122,3
Нераспределённая прибыль (непокрытый убыток)	277744	270198	7546	102,8
2. Долгосрочные обязательства – всего, в том числе:	7884	7266	618	108,5
отложенные налоговые обязательства	7884	7266	618	108,5
3. Краткосрочные обязательства - всего в том числе:	154797	171938	-17141	90,03
Заемные средства	28044	28787	-743	97,4
Кредиторская задолженность	117818	122056	-4238	96,5
Доходы будущих периодов	7404	9209	-1805	80,4
Оценочные обязательства	1531	1886	-355	81,2
Итого источников образования имущества	581751	574853	6898	101,2

Анализируя структуру пассива баланса, следует отметить как положительный момент финансовой устойчивости организации увеличение прибыли на 2,8%. Наблюдается также уменьшение доли краткосрочных обязательств почти на 10%, однако, есть увеличение в группе долгосрочных обязательств на 8,5%.

Анализ данных таблиц 3 и 4 показал, что структура активов и пассивов баланса за год изменилась значительно. Наибольшую долю в имуществе организации на конец года занимают внеоборотные активы, которые по сравнению с предыдущим годом увеличились на 7,1%. Это улучшает финансовое состояние организации, так как увеличение мобильной части активов способствует увеличению оборачиваемости активов, снижению доходов от продажи продукции (работ, услуг). Однако в группе оборотных активов произошло значительное увеличение только по группе дебиторской задолженности, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев. Доля этой группы увеличилась на 11,7%, по остальным группам оборотных активов наблюдается незначительное увеличение.

Вертикальный анализ (структурный) заключается в расчёте удельного веса отдельных статей в итоге баланса и оценки его изменений.

Таблица 5- вертикальный анализ состава и динамики имущества, капитала и обязательств организации, %

Показатели	На начало 2017 года	На начало 2016 года.	Изменение, абс.
1. Внеоборотные активы - всего в том числе:	67,3	69,1	1,79
Основные средства	41,65	40,4	-1,25
Нематериальные активы	0,006532	0,006784	0,000252
Финансовые вложения	0,013752	0,013917	0,000165
Отложенные налоговые активы	0,359948	0,339217	-0,02073
Прочие внеоборотные активы	25,28195	28,34725	3,065297
2. Оборотные активы - всего в том числе:			
Запасы	32,68838	30,89886	-1,78953
Дебиторская задолженность	3,509061	3,531859	0,022798
Денежные средства	25,70223	23,29117	-2,41106
Итого имущества	100	100	

1. Капитал и резервы – всего в том числе:	72,03597	68,82612	-3,20986
Уставный капитал	3,437897	1,739575	-1,69832
Добавочный капитал	20,54006	19,82263	-0,71743
Резервный капитал	0,315255	0,260936	-0,05432
Нераспределённая прибыль (непокрытый убыток)	47,74276	47,00297	-0,73979
2. Долгосрочные обязательства – всего, в том числе:	1,355219	1,263975	-0,09124
отложенные налоговые обязательства	1,355219	1,263975	-0,09124
3. Краткосрочные обязательства - всего в том числе:	26,60881	29,90991	3,301101
Заемные средства	4,820619	5,007715	0,187096
Кредиторская задолженность	20,25231	21,23256	0,980251
Доходы будущих периодов	1,272709	1,601975	0,329265
Оценочные обязательства	0,263171	0,328084	0,064913
Итого источников образования имущества	100	100	

Анализ данных таблицы 5 показал, что структура активов и пассивов баланса за год изменилась значительно. Наибольшую долю в имуществе организации на конец года занимают внеоборотные активы, которые по сравнению с предыдущим годом увеличились на 7,1%. Это улучшает финансовое состояние организации, так как увеличение мобильной части активов способствует увеличению оборачиваемости активов, снижению доходов от продажи продукции (работ, услуг). Однако в группе оборотных активов произошло значительное увеличение только по группе дебиторской задолженности, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев. Доля этой группы увеличилась на 11,7%, по остальным группам оборотных активов наблюдается незначительное увеличение.

Подведем итоги. Муниципальное предприятие г. Абакана «Водоканал» представляет собой крупное, социально значимое предприятие. Основной целью деятельности предприятия является решение социальных

задач в сфере водоснабжения и водоотведения города Абакана, а также получение прибыли. Для достижения данной цели на предприятии созданы профессиональный коллектив и необходимая материально – техническая база.

2.2 Анализ системы управления персоналом

В современных экономических условиях одним из решающих факторов конкурентоспособности любого предприятия является обеспечение высококачественного кадрового потенциала. В связи с этим целью кадровой и социальной политики МУП г. Абакана «Водоканал» является обеспечение баланса между процессами обновления и сохранения кадрового состава предприятия, а также его развитие в соответствии с потребностями предприятия и требованиями действующего трудового законодательства.

В основу кадровой деятельности предприятия положена комплексная система управления персоналом. Она включает в себя информационное, техническое, нормативно-правовое и документационное обеспечение системы управления персоналом.

Так вопросами формирования персонала занимается отдел кадров, состоящий из начальника отдела и двух менеджеров по персоналу. Все сотрудники имеют высшее профессиональное образование, большой опыт работы и определенный набор личностных качеств, необходимых для работы с людьми.

Информационное обеспечение управления персоналом, которое представляет собой «совокупность систем классификации и кодирования технико-экономической информации, унифицированных систем документации и массивов информации, используемых в системе управления персоналом» [19, с.19], присутствует.

На исследуемом предприятии ведется работа с информационными продуктами «1С». В частности отдел кадров использует программу

«1С:Зарплата и управление персоналом 8». Данная программа позволяет «в комплексе автоматизировать задачи, связанные с расчетом заработной платы персонала и реализацией кадровой политики, с учетом требований законодательства и реальной практики работы предприятий» [20].

Программа очень удобна в использовании. В ней реализована возможность регистрации всех событий, которые связаны с работой с персональными данными. Кроме того, механизмы настройки отчетов позволяют получать всю необходимую информацию, которая нужна различным категориям пользователей: от руководства до каждого отдельного члена коллектива.

Техническое обеспечение системы управления персоналом представляет собой «комплекс технических средств, представленные централизованно или автономные технические средства сбора, хранения, обработки, анализа, передачи и вывода информации, а также оргтехника» [21]. Отдел кадров исследуемого предприятия полностью обеспечен техническими средствами, необходимыми для работы. Это и ПК с лицензированным программным обеспечением, вся необходимая оргтехника.

Правовое обеспечение системы управления персоналом представляет собой комплекс нормативно-правовых актов, которые регулируют трудовые отношения.

Основными нормативно-правовыми актами являются:

- Конституция РФ [22];
- Трудовой кодекс РФ [23];
- Закон РФ от 11 марта 1992 г. N 2490-I «О коллективных договорах и соглашениях» [24];
- Постановление Правительства РФ от 7 декабря 1996 г. N 1449 «О мерах по обеспечению беспрепятственного доступа инвалидов к информации и объектам социальной инфраструктуры [25];
- «Отраслевое тарифное соглашение в жилищно-коммунальном хозяйстве Российской Федерации на 2017 - 2019 годы» [26];

- Рекомендации по нормированию труда работников водопроводно-канализационного [27];
- Нормы труда на вспомогательные работы в ЖКХ [28] и ряд других.

Большое внимание на предприятии уделяется организации повышения квалификации и переквалификации персонала. Это связано с технической сложностью процессов и социальной значимостью деятельности предприятия для города. Основной целью любого предприятия в области повышения квалификации состоит в обеспечении:

- надлежащего уровня подготовки работника, соответствующего требованиям рабочего места (должности);
- условий для мобильности работника, как предпосылки к лучшему использованию и обеспечению занятости;
- возможности для продвижения работника как условия формирования мотивации и удовлетворенности трудом [29].

В начале года на предприятии составляется примерный план, который корректируется в связи с возникающими изменениями. Чаще всего повышают свою квалификацию работники бухгалтерии и отдела кадров, а также производственный персонал. Это связано с постоянными изменениями и дополнениями в законодательстве, изменениями в программном обеспечении, а также необходимостью улучшения качества производства.

Процесс обучения производится как на рабочем месте, так и с отрывом от него. Обучение без отрыва от производства осуществляется в обычной рабочей обстановке. Обучаемый приобретает новые знания и умения посредством наставников или же посредством различных обучающих программ, например, видеокурсы по продуктам 1С.

Обучение с отрывом от производства имеет несколько вариантов. Это и получение высшего профессионального образования, посещение профессиональных курсов. Все перечисленные мероприятия достаточны для профессионального роста сотрудников предприятия.

На базе МУП «Водоканал» существует учебно-тренировочный полигон, на котором специалисты предприятия отрабатывают различные схемы аварийно-восстановительных работ, нарабатывают практические навыки безопасных методов ведения работ.

Для обеспечения готовности персонала к выполнению производственных задач, повышению уровня профессионального мастерства на предприятии разработаны правила работы с персоналом. Большое внимание в них уделено условиям труда. Так одной из первостепенных задач при организации производственного процесса являются безопасность жизни и здоровья сотрудников предприятия.

Для этого сотрудники предприятия должны обязательно проходить инструктаж по технике безопасности труда. Кроме того, важно обучение правилам и нормам по охране труда, правилам технического эксплуатации, пожарной безопасности и т.д. Для линейного персонала обязательно проводится стажировка и контрольные тренировки.

Кроме того ежегодно составляется сводная ведомость результатов проведения специальной оценки условий труда. Ведомость за 2016 год представлена в ПРИЛОЖЕНИИ В Сводная ведомость результатов проведения специальной оценки условий труда. По результатам оценки планируются мероприятия по улучшению условий труда (ПРИЛОЖЕНИЕ Г Перечень рекомендуемых мероприятий по улучшению условий труда). Основными мероприятиями по улучшению условий труда на данном предприятии являются мероприятия по:

- снижению тяжести трудового процесса;
- снижению уровня шума;
- уменьшению времени контакта с вредными веществами;
- снижению вредности.

Большое внимание на предприятии уделяется здоровью сотрудников. Согласно Приказу Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 N 302н [30] для предотвращения серьезных заболеваний сотрудники предприятия

ежегодно проходят обязательные медицинские осмотры. Для этого на предприятии составляются и утверждаются списки сотрудников, которые затем передаются в медицинское учреждение. Сотрудники МУП г. Абакана «Водоканал» проходят медицинский осмотр в ГБУЗ РХ «Абаканская городская клиническая поликлиника».

В поликлинике при проведении медицинского осмотра каждому сотруднику оформляют медицинскую карту амбулаторного больного и паспорт здоровья. В паспорт здоровья вносят все сведения о работнике и результаты всех видов обследования. После прохождения профилактического осмотра медицинская организация выдает заключение о результатах проведенного осмотра, в котором указывается наличие или же отсутствие медицинских противопоказаний для производственной деятельности работника предприятия.

Немаловажное значение для плодотворной деятельности коллектива играет его сплоченность, социальная защищенность. Для защиты интересов работников на предприятии создан профсоюзный комитет, в котором представлены все участки деятельности предприятия. Одним из видов деятельности профкома является организация и проведение культурно-массовых мероприятий. План таких мероприятий на 2017 год представлен в ПРИЛОЖЕНИИ Д План культурно – массовых мероприятий профкома МУП «Водоканал» на 2017 год.

Подведем итоги рассмотрения деятельности кадровой службы политики предприятия. На предприятии созданы благоприятные условия для проведения производственного процесса. Руководством предприятия с подачи кадровой службы уделяется достаточное внимание совершенствованию условий труда, повышению квалификации сотрудников, сохранению их здоровья. Для защиты интересов работников на предприятии создан профсоюзный комитет.

2.3 Оценка эффективности работы кадровой службы предприятия

Оценка эффективности деятельности кадровой службы предприятия или кадровый аудит представляет собой регулярный и грамотно организованный процесс, который связан со сравнением затрат на кадровую деятельность и результатов кадровой деятельности. Кроме того, результаты деятельности кадровой службы необходимо соотносить с итогами деятельности предприятия в целом.

Деятельности кадровой службы предприятия должна подчиняться целям развития предприятия и это необходимо учитывать при оценке. Результаты оценки эффективности деятельности службы по персоналу являются определенными индикаторами, на которые необходимо обращать внимание руководству предприятия.

Оценка деятельности кадровой службы может быть качественной и количественной. В результате качественной оценки можно получить представление о качестве кадровой деятельности на предприятии, об удовлетворенности персонала условиями труда, об исполнительской дисциплине и т.д.

Количественная оценка связана с точным определением затрат, которые необходимы для реализации кадровой политики предприятия. При оценке учитываются расходы на прием, содержание и обучение персонала.

Кадровый аудит можно проводить как самостоятельно, так и при помощи специализированной компании. Такие компании не только проведут оценку эффективности деятельности кадровой службы предприятия, но и подготовят детальный отчет и дадут необходимые рекомендации по результатам. Однако стоит отметить, что такие компании есть не в каждом регионе нашей страны, к тому же их услуги дорогостоящие.

На исследуемом предприятии кадровый аудит не проводится, поэтому в рамках исследования оценка эффективности деятельности кадровой

службы МУП г. Абакана «Водоканал» была проведена нами самостоятельно. Для этого мы провели опрос среди руководства и персонала предприятия, а также изучили финансовую документацию предприятия и произвели определенные расчеты.

Основными направлениями нашей деятельности являлись:

- оценка кадрового потенциала предприятия;
- оценка эффективности процессов кадрового управления;
- оценка организационных структур предприятия.

Оценка кадрового потенциала предприятия была направлена на выяснение того, обеспечено ли предприятие необходимыми человеческими ресурсами, достаточны ли количественные и качественные характеристики этих ресурсов и т.д.

Для этого нами была проведена оценка укомплектованности кадрового состава предприятия. Для расчета численности рабочих нами были использованы «Рекомендации по нормированию труда работников водопроводно-канализационного хозяйства» [31] и «Нормы труда на вспомогательные работы в ЖКХ» [32].

Таблица 6 – Расчет нормативной численности основных производственных рабочих

Наименование обслуживаемого объекта	Нормативная численность	Списочная численность
Водоснабжение		
Водозаборы подземных вод:		
Водозабор 1(скважины 1-7)	7 7	8,33 8,33
Водозабор 2 (скважины 1-7)		
Водозабор Н. Согра (скважины 1-2)	3,75	4,46
Водозабор В. Согра (скважина 1)	3	3,57
Водозабор ст. Подсиний (скважина 2)	3	3,57

Насосные станции водопровода: Насосная станция 2-го подъема	7,02	8,35
Электролизная установка	18,08	21,5
Водопроводная сеть	37,25	44,32
Насосные установки для подкачки воды	13	15,47
Контроль и учет расхода воды	10,58	12,59
ИТОГО		130,49
Водоотведение		
Насосные станции канализации	83	98,77
Канализационные сети	42,93	51
Итого		149,85
Итого основных рабочих		280,34

Таблица 7 – Расчет нормативной численности вспомогательных рабочих

Профессия	Нормативная численность
Сторож	5
Уборщик производственных помещений	4
Уборщик служебных помещений	2
Уборщик территории	2
Подсобный рабочий	1
ОМТС (зав. складом, кладовщик)	2
Отдел главного энергетика	12
РСУ	3
Отдел главного механика	33
АТЦ	61
ИТОГО	125

Таблица 8 – Расчет нормативной численности линейного персонала

Профессия	Нормативная численность
Оперативное руководство эксплуатацией водопроводных сооружений	2,47

Оперативное руководство эксплуатацией водопроводных сетей	5,9
Контроль качества воды	4,03
Оперативное руководство эксплуатацией канализационных насосных станций	3,02
Оперативное руководство эксплуатацией канализационных сетей	5,04
Организация ремонтно – технического обслуживания зданий	1,6
Организация ремонтно – эксплуатационного обслуживания оборудования	2,8
Организация ремонта и техобслуживания автомобильного транспорта	3,2
Диспетчерское обслуживание	5
ИТОГО	33,06

Таблица 9 – Расчет нормативной численности руководителей, специалистов и служащих

Наименование	Параметры	Нормативная численность
Общее руководство	Среднесписочная численность 361 чел.	4
Бухгалтерский учет и финансовая деятельность	Среднесписочная численность 361 чел.	7,24
Комплектование и учет кадров	Среднесписочная численность 361 чел.	1,24
Материально – техническое снабжение	Среднесписочная численность 361 чел.	2
Надзор и контроль за капитальным ремонтом	Среднесписочная численность 361 чел.	2
Общее делопроизводство и хозяйственной обслуживание	Среднесписочная численность 361 чел.	1,24
Организация технической эксплуатации систем водоснабжения и канализации	Среднесписочная численность 361 чел.	7,48
Охрана окружающей среды	Среднесписочная численность 361 чел.	1
Охрана труда	Среднесписочная	3,5

	численность 361 чел.	
Правовое обслуживание	Среднесписочная численность 361 чел.	2,24
Технико – экономическое обслуживание	Среднесписочная численность 361 чел.	3
Программное обеспечение	Количество ПК 70 ед.	7,2
Организация реализации и учета водопотребления и водоотведения по абонентам	Количество абонентов 2524	4,37
Начальник штаба ГО и ЧС		1
ИТОГО		47,51

Таблица 10 – Сравнительная таблица численности работников предприятия

Вид деятельности	Нормативная численность	Фактическая численность
Водоснабжение	130,49	72
Водоотведение	149,85	81
Вспомогательные рабочие	125	127
Линейный персонал	33,06	38
АУП	47,51	43
ИТОГО	485,91	361

Проведенные расчеты показывают, что планирование персонала на предприятии проведено не совсем точно. Фактическая численность персонала на некоторых участках превосходит нормативную, что не допустимо. На основных производственных участках количество персонала намного меньше, чем требуется.

Можно сделать вывод, что на предприятии не ведется комплексная и целенаправленная работа по планированию трудовых ресурсов, т.е. отсутствует разработка целевых программ привлечения и адаптации на рабочем месте, бюджетирования расходов на персонал.

Оценка соответствия уровня подготовленности персонала была проведена нами на основании сведений из личных дел работников и классификатора должностей, имеющихся в отделе кадров предприятия.

Общая картина соответствия представлена в таблице 11.

Таблица 11 – Оценка соответствия уровня подготовленности работников предприятия

Вид деятельности	Фактическая численность	Соответствие
Водоснабжение	72	70
Водоотведение	81	74
Вспомогательные рабочие	127	120
Линейный персонал	38	38
АУП	43	43
ИТОГО	361	345

Проведенные расчеты показывают, что в целом уровень подготовленности персонала соответствует необходимым нормам. Процент несоответствия считается допустимым и не сказывается на деятельности предприятия.

Оценка текучести кадров была проведена на основании документов о принятии и увольнении работников. Коэффициент текучести кадров представляет собой показатель, характеризующий уровень текучести кадров на предприятии, или другими словами количество увольнений по причинам нарушения трудовой дисциплины или собственному желанию сотрудника. Оптимальный уровень этого коэффициента находится в пределах от 5% до 10%.

Коэффициент текучести кадров можно рассчитать по формуле:

$$Kt = Ku/Чср*100 (7)$$

Ku – количество уволенных работников;

$Чср$ – среднесписочная численность.

Результаты представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Основные показатели движения кадров

Показатели	2015 год	2016 год	2017 год
Общая численность работников	359	361	361
Количество принятых работников	4	17	8
Количество уволенных работников	17	15	8
Коэффициент текучести кадров	4,7	4,1	2,2

Согласно полученным данным, в МУП г. Абакана «Водоканал» этот показатель находится на достаточно низком уровне. Это значит, что работники предприятия удовлетворены своими условиями труда, а увольнения происходили только по семейным обстоятельствам, выходу на пенсию или смене сферы деятельности.

Но, несмотря на низкий показатель текучести, кадровой службе предприятия все равно необходимо проводить мероприятия по оптимизации закрепления специалистов на рабочих местах, чтобы предотвратить уход с предприятия высокопрофессиональных кадров.

Также нами была проведена диагностика кадровых процессов, в том числе планирования персонала, отбор персонала, система стимулирования, система повышения профессионального уровня кадров и т.д. Данная диагностика очень важна, так как она позволяет спрогнозировать будущее соответствие кадровых процессов целям и стратегии развития предприятия.

В этом блоке нами были выявлены многочисленные недостатки и недоработки в деятельности руководства предприятия и его кадровой службы. Рекомендации по их устранению представлены в следующей части данного исследования.

Посредством анкетирования нами была произведена качественная оценка деятельности отдела кадров предприятия. Для этого была разработана

анкета (ПРИЛОЖЕНИЕ Е Анкета для оценки деятельности кадровой службы) и проведено анкетирование персонала. Анкетирование было выборочным.

После обработки анкет были получены следующие результаты:

– практически полностью удовлетворены деятельностью кадровой службы предприятия 75% административного персонала и 58 % производственного персонала;

– скорее не удовлетворены деятельностью кадровой службы предприятия 5% административного персонала и 24 % производственного персонала;

– хотели бы внести изменения в деятельность кадровой службы предприятия 93% административного персонала и 95 % производственного персонала.

В целом проведенный анализ показал, что деятельность отдела кадров исследуемого предприятия оценивается коллективом на среднем уровне. Практически весь коллектив выступает за внесение различных изменений и улучшений в его деятельность. Среди основных претензий со стороны коллектива можно выделить не заинтересованность кадровой службы в продвижении персонала по карьерной лестнице, не достаточное участие в жизни работников и ряд других.

Задачей второй главы являлось рассмотрение особенностей кадровой деятельности муниципального унитарного предприятия г. Абакана «Водоканал». В процессе анализа было выявлено, что кадровая служба предприятия достаточно плодотворно выполняет определенный круг своих обязанностей. Однако в современных реалиях данный круг следует расширить и превратить кадровую службу в методический, информационный и координирующий центр работы с персоналом. На исследуемом предприятии этого пока не произошло. Чтобы исправить ситуацию, нами были разработаны некоторые рекомендации.

3 Практические рекомендации по совершенствованию деятельности кадровой службы на предприятии

3.1 Оптимизация структуры и функций кадровой службы

Увеличение продуктивности и эффективности деятельности исследуемого предприятия во многом зависит от персонала. Однако сам по себе персонал не является достаточным условием для этого. Очень важен качественный и количественный состав персонала, а также система его планирования и управления. Ведь необходимо не только знать профессиональные качества каждого работника, но и правильно их распределять и применять.

Для этого в первую очередь необходимо изменить статус кадровой службы МУП г. Абакана «Водоканал». На исследуемом предприятии вопросами формирования персонала занимается отдел кадров, состоящий из начальника отдела и двух менеджеров по персоналу. Все сотрудники имеют высшее профессиональное образование, большой опыт работы и определенный набор личностных качеств, необходимых для работы с людьми.

В круг обязанностей кадровой службы предприятия входит кадровое сопровождение работающих, оформление новых сотрудников и текущие кадровые задачи. Однако в данный круг в настоящее время не входят вопросы планирования, в частности стратегического планирования. Всеми вопросами, связанными с планированием деятельности предприятия, занимается руководство предприятия во главе с учредителем в лице администрации города. Такая ситуация приводит к тому, что процессы планирования и исполнения находятся на разных уровнях, не являются взаимосвязанными. Кадровая служба может лишь внести какие – либо предложения, но не всегда они доходят до исполнения.

В связи с этим нельзя вести речь об отслеживании деловой карьеры на предприятии. Хотя данный процесс очень важен, так как поступательное

продвижение личности в профессиональной сфере благотворно отразится на итогах деятельности всего предприятия.

В процессе реализации деловой карьеры сотрудника очень важно выполнение таких задач, как:

- достижение взаимосвязи цели деятельности предприятия и каждого отдельного сотрудника;
- обеспечение планирования карьеры каждого сотрудника с целью учета его специфических потребностей;
- изучение карьерного потенциала каждого сотрудника;
- определение путей служебного роста, использование которых удовлетворит количественную и качественную потребность в персонале предприятия.

В связи с этим, планирование деловой карьеры на МУП г. Абакана «Водоканал» должно представлять собой процесс планомерного горизонтального и вертикального продвижения работника по системе должностей. Это значит, что с момента начала трудовой деятельности и до момента предполагаемого увольнения сотрудник должен знать свои профессиональные перспективы, а также уровень показателей, которых он должен достичь, чтобы рассчитывать на продвижение по службе. Выполнение перечисленных задач будет способствовать построению более качественной деятельности кадровой службы предприятия.

Стоит отметить, что важным условием для управления карьерой персонала должно стать наличие подготовленных для этого специалистов. На исследуемом предприятии таких специалистов в настоящее время нет. Выходом из такой ситуации является или привлечение готового специалиста со стороны, или же обучение действующих сотрудников кадровой службы. Первый способ достаточно проблематичный, так как в небольшом городе сложно найти узкого кадрового специалиста.

Наиболее перспективным будет второй способ, а точнее профессиональная переподготовка одного из работников отдела кадров. К

тому же этот способ будет и менее затратным. Ближайшим крупным центром для возможностей переподготовки является город Красноярск. Можно выбрать как очные курсы переподготовки, стоимостью 8500 рублей [35] за полтора месяца обучения, так и дистанционные курсы стоимостью 12000 рублей [36]. Второй вариант опять же более выгодный, так как это переподготовка без отрыва от производства и без дополнительных организационных затрат. Прохождение такого курса переподготовки, несомненно, положительно отразится на деятельности всей кадровой службы предприятия и окупится в короткое время.

Повышение квалификации сотрудников кадровой службы позволит МУП г. Абакана «Водоканал» заняться формированием кадрового резерва. Данный процесс очень важен, так как позволит заблаговременно подготовить необходимые профессиональные кадры на вновь создаваемые или же подлежащие замещению вакантные должности. Работа по созданию такого резерва будет способствовать не только выявлению профессиональных качеств каждого специалиста, но и эффективной организации их обучения и стажировки.

Таким образом, подготовка кадрового резерва МУП г. Абакана «Водоканал» должна стать серьезной организаторской работой по изучению возможностей сотрудников, их выдвижению на должности, где они смогут себя проявить. Всю работу по созданию кадрового резерва необходимо разбить на три больших этапа, среди которых:

- анализ необходимости создания резерва;
- формирование и составление списка резерва;
- поиск и подготовка кандидатов.

Первый этап связан с определением перспектив развития предприятия и прогнозирования изменения штатной структуры. Для этого необходимо определить кадровые потребности предприятия на ближайшую перспективу и выявить базовые должности для создания резерва.

На втором этапе необходимо произвести формирование списков кандидатов в резерв, а затем и создание резерва на конкретные должности. Проведение второго этапа характеризуется не только отбором кандидатов, но и проведением сравнения их друг с другом и выбор наиболее подходящего, т.е. экспертная оценка. Среди самых распространенных методик оценки можно выделить: изучение личного дела кандидата, обобщения независимых экспертных мнений, психологическое тестирование.

Однако самыми простыми методами оценки кандидатов являются анкетирование и интервью. Примерная оценочная анкета представлена в ПРИЛОЖЕНИИ Ж Анкета для оценки персонала.

Деловые и организаторские качества кандидатов оцениваются при помощи экспертных оценок. Для этого выбирают несколько критериев, в зависимости от специфики деятельности. Самыми распространенными являются:

- работоспособность;
- самоорганизованность;
- профессиональная компетентность;
- ответственность за выполняемую работу;
- коммуникабельность;
- способность к переменам.

Каждый критерий оценивается по пятибалльной шкале, по нарастающему количественному значению. По каждой специальности шкала имеет разное приоритетное значение. В результате оценки выбирается наилучший кандидат на каждую должность.

Третий этап связан с подготовкой кандидатов, так как просто отобрать их не достаточно. Кандидатов необходимо правильно подготовить, чтобы они в любой момент могли приступить к выполнению своих служебных обязанностей.

Планомерное выполнение перечисленных пунктов, а также повышение квалификации кадровой службы предприятия позволит МУП г. Абакана

«Водоканал» улучшить свою деятельность в вопросе планирования персонала. Это в свою очередь приведет к формированию необходимого качественного и количественного состава персонала.

Еще одним важным моментом является система мотивации и стимулирования персонала. Данная система стала довольно актуальной в последнее время и связано это с тем, что знание основных механизмов мотивации и стимулирования помогает «расширить рамки профессиональной компетенции управленческого персонала и существенно повысить эффективность управления развитием организации и организационных систем» [37].

Стимулирование представляет собой особое внешнее воздействия на работника с целью повышения его трудовой активности. Процесс стимулирования переключается с процессом мотивации. Сначала на человека воздействуют внешние стимулы, которые в последствие перерождаются в мотивы, которые, в свою очередь, подталкивают деятельность человека изнутри.

Стимулирование реализуется через создание таких условий труда, которые побуждают работника действовать определенным образом. К таким условиям деятельности специалисты относят «размер заработной платы, условия, организация, содержание труда, взаимоотношения в трудовом коллективе, стиль руководства, элементы социальной инфраструктуры: жилищно-бытовые условия, местожительство» [38, с. 159].

Рассмотрим возможности мотивации и стимулирования на исследуемом предприятии. Для начала изучим финансовые возможности предприятия. Для этого воспользуемся финансовой отчетностью предприятия за 2016-2017 года (ПРИЛОЖЕНИЕ 3 Финансовая отчетность предприятия). Результаты представим в виде таблицы (таб. 13)

Таблица 13 – Результаты финансовой деятельности МУП г. Абакана «Водоканал» за 2016-17 годы (тыс. руб.)

Наименование показателя	2016	2017
Выручка	401959	413424
Себестоимость продаж	347143	372214
Чистая прибыль	47080	29350
Затраты на оплату труда персонала	111040	112038

Представленные результаты показывают, что предприятие стабильно развивается. Прибыль небольшая, но присутствует, увеличивается фонд оплаты труда. Таким образом, возможности для введения системы стимулирования есть.

Далее мы проанализировали необходимость системы стимулирования для самого персонала. Для этого была разработана анкета (ПРИЛОЖЕНИЕ К Анкета для определения удовлетворенности трудом и заработной платой) и проведено анкетирование персонала. Два варианта ответов представлены в ПРИЛОЖЕНИИ Л Заполненные анкеты для определения удовлетворенности трудом и заработной платой. Анкетирование было выборочным, однако затронуло все структурные подразделения МУП г. Абакана «Водоканал».

После обработки анкет были получены следующие результаты:

- практически полностью удовлетворены заработной платой более 70% аппарата управления и 56 % цехового персонала;
- перспективы карьерного роста видят только 14% сотрудников коллектива предприятия;
- условиями труда удовлетворены полностью только 67% персонала, большинство из которых относится к аппарату управления.

В целом проведенный анализ показал, что труд персонала предприятия оценивается на уровне среднего показателя по отрасли. Однако при

начислении заработной платы не всегда учитывается личный вклад работника, переработки и т.д. В связи с этим нами была разработана система стимулирования (таб.14), которая затем была представлена руководству предприятия.

Таблица 14 – Система стимулирования персонала МП г. Абакана «Водоканал»

	Наименование показателя	Предположительные годовые затраты (тыс. руб.)
1	Увеличение фонда заработной платы на 5%	5552
2	Создание стимулирующего фонда – 2% от выручки	8039
3	Дополнительное профессиональное образование, повышение квалификации персонала – 0,5 % от выручки	2010
4	Дополнительные социальные льготы и гарантии – 0,5 % от выручки	2010
5	Выделение средств на улучшение условий труда – 1 % от выручки	4020
	ИТОГО	21631

Затраты, конечно, значительные. Однако их можно распределить на несколько лет. К тому же затраты, понесенные на модернизацию оборудования, не только окупятся, но и принесут прибыль. В целом, перечисленные затраты помогут улучшить условия профессиональной деятельности персонала, стимулировать его к более продуктивной деятельности, что в свою очередь отразится на финансовом результате деятельности предприятия.

3.2 Автоматизация работы кадровой службы

Достаточно важным моментом на пути повышения эффективности деятельности кадровой службы предприятия является процесс ее автоматизации. Связано это с тем, что деятельность такой службы связана с оборотом огромного количества информации о сотрудниках. На большинстве

российских предприятий данная информация обычно хранится на бумажных носителях, что затрудняет ее быстрый поиск, отбор необходимых и т.д. Даже при хранении информации в электронном виде, периодически возникают определенные проблемы, в том числе с надежностью такого хранения и защитой персональных данных персонала.

Стоит отметить, что автоматизации кадровых служб в нашей стране началась одновременно с автоматизацией процесса управления в целом. Но спрос на специализированные программы именно для кадровых служб был значительно ниже, чем, например, для бухгалтерии. Максимум, что было в использовании на предприятиях - это комплект от 1С – Бухгалтерии.

Полностью автоматизированный процесс управления персоналом в настоящее время есть только на достаточно крупных предприятиях, которые считают этот процесс очень важным из – за «растущей конкуренции, необходимости быстрого принятия решений, потребности в оптимизации штатов и т.д.» [39].

На сегодняшний день на российском рынке представлены три группы программ автоматизации кадровой деятельности:

- крупные кадровые в комплексных системах управления, так называемые ERP-системы;
- универсальные кадровые программы;
- небольшие программы по частичной автоматизации кадровой службы.

Выбор варианта программы по автоматизации зависит от масштаба деятельности предприятия, количества персонала и т.д. Для исследуемого предприятия, на наш взгляд, стоит рекомендовать именно второй вид программ. Их на сегодняшний день на рынке представлено огромное количество. Самой распространенной является программа «1С:Зарплата и управление персоналом 8» .

Эта программа и применяется в МУП г. Абакана «Водоканал». Она достаточно проста в управлении, позволяет комплексно автоматизировать задачи, связанные и с бухгалтерскими расчетами и с реализацией кадровой

политики предприятия. Так данная программа позволяет отслеживать все основные процессы управления кадрами, кадрового учета, формировать необходимые отчеты, планировать расходы на оплату труда и т.д. программа построена с учетом основных требований российского законодательства в области кадровой деятельности.

Однако кадровой службе МУП г. Абакана «Водоканал» можно порекомендовать для использования в деятельности кадровой службы расширенную программу управления. На наш взгляд, достаточно функциональной программой является система Talantix [40]. Данная система состоит из шести модулей, которые полностью охватывают деятельность кадровой службы (рисунок 4). Это подбор персонала, его оценка, обучение. Очень интересен модуль по адаптации новых сотрудников. Обязательным модулем, конечно же, является кадровое делопроизводство.

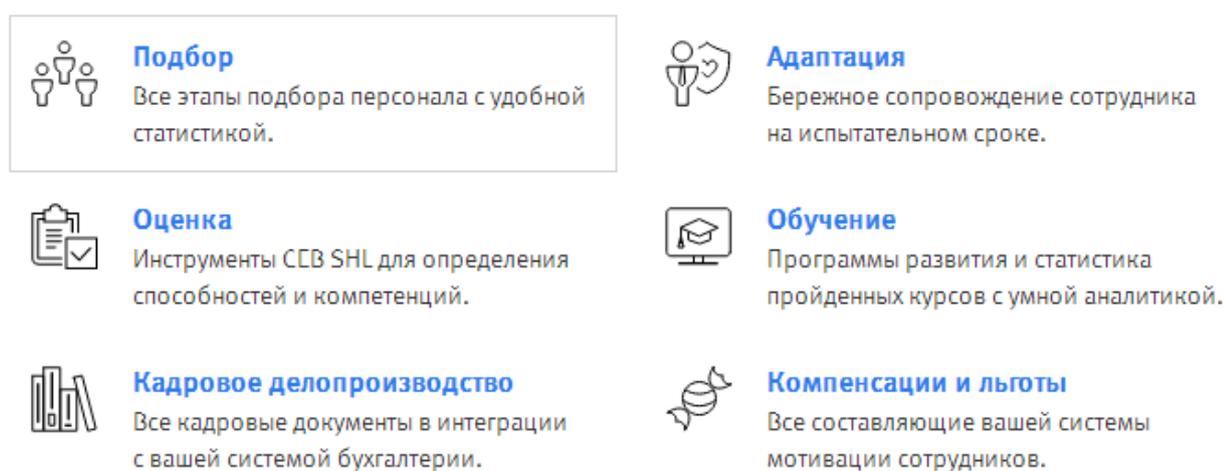


Рисунок 4 – Модули системы Talantix

Преимуществами данной системы является возможность настройки ее для предприятий и фирм любого размера, а также под разные задачи. В связи с этим в программу можно по необходимости добавить дополнительные модули. Преимуществом программы является ее российское происхождение и в связи с этим все базы данных хранятся на территории нашей страны, что позволяет обеспечить защиту этих данных в полном размере.

Внедрение такой программы позволит сделать деятельность кадровой службы предприятия мобильней, качественней, надежней.

Задачей данной главы являлась разработка рекомендаций по совершенствованию кадровой деятельности муниципального унитарного предприятия г. Абакана «Водоканал».

Произведенный анализ показал, что в деятельности кадровой службы есть проблемы. Причинами такой ситуации стали: низкий организационный уровень кадровой службы предприятия, отсутствие работы по созданию кадрового резерва, недостаточный профессиональный уровень кадровых работников для выполнения современных кадровых задач.

Для выхода из такой ситуации были предложены конкретные мероприятия, которые будут способствовать улучшению деятельности кадровой службы и деятельности персонала предприятия в целом.

4 Социальная ответственность

Задание для раздела «социальная ответственность»

Студенту

Группа	ФИО
Д-3БЗБ1	Манкевичу Алексею Валерьевичу

Школа	<i>Инженерного предпринимательства</i>	Направление/специальность	<i>«Экономика предприятий и организаций»</i>
Уровень образования	<i>Бакалавр</i>		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
<p><i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) - чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера) 	<p>1. Рабочее место экономиста МУП г. Абакана «Водоканал» Вредные производственные факторы: шумы, электромагнитные поля. Негативное воздействие на окружающую среду отсутствует. Возможность возникновения чрезвычайных ситуаций – минимальна.</p> <p>Исходные данные для составления раздела: 1. Данные, предоставленные МУП г. Абакана «Водоканал»</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
<p><i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - системы социальных гарантий организации; - оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>1. Безопасность труда на предприятии. 2. Система социальных гарантий предприятия. 3. Оказание помощи работникам в критических ситуациях.</p>
<p><i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p>	<p>1. Деятельность предприятия в сфере охраны окружающей среды.</p>

<ul style="list-style-type: none"> - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - спонсорство и корпоративная благотворительность; - ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров); - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. 	<p>2. Взаимодействие компании с местным сообществом и местной властью.</p> <p>3. Ответственность перед потребителями товаров и услуг.</p>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности. 	<p>1. Анализ правовых норм трудового законодательства</p>
<p>Перечень графического материала:</p>	
<p>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</p>	<p>Рисунок - Компоненты социальной ответственности Таблица – Стейкхолдеры МУП г. Абакана «Водоканал»</p>

<p>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</p>	
--	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д-3БЗБ1	Манкевич Алексей Валерьевич		

Социальная ответственность

Корпоративная социальная ответственность представляет собой международную бизнес-практику, которая является частью корпоративного управления. В настоящее время внедрение мероприятий КСО становится неотъемлемой частью успешной компании.

Социальная ответственность бизнеса – это концепция, по которой предприятию необходимо не только соблюдать производственные законы, но и учитывать потребности общества. Данная концепция включает в себя несколько компонентов, которые представлены на рисунке 5:



Рисунок 5 - Компоненты социальной ответственности

Проведем анализ эффективности программ КСО, применяемые в МУП г. Абакана «Водоканал». На первом этапе определим стейкхолдеров предприятия. Стейкхолдеры делятся на прямых и косвенных (таблица 15).

Таблица 15 – Стейкхолдеры МУП г. Абакана «Водоканал»

Прямые	Косвенные
Сотрудники	Местное население
Потребители	Контролирующие органы

Учитывая специфичность деятельности предприятия влияние прямых стейкхолдеров относительно, а косвенных значительнее. Косвенные стейкхолдеры опосредовано влияют на деятельность предприятия через создания нормативной базы деятельности, через поддержание репутации предприятия.

Второй этап анализа корпоративной социальной ответственности предприятия связан с определением структуры программы. Предметом деятельности МУП г. Абакана «Водоканал» являются различные работы по техническому обслуживанию водопроводных сетей и инженерных систем зданий и сооружений. Данная деятельность требует постоянного и неукоснительного соблюдения всех норм безопасности, как со стороны руководства предприятия, так и со стороны каждого сотрудника.

Большое внимание со стороны руководства предприятия уделяется улучшениям условий труда, под которыми понимается обеспечение безопасности труда, сохранение жизни и здоровья работающих, сокращение количества несчастных случаев и заболеваний на производстве.

Для этого разработана вся необходимая документация, включающая в себя должностные инструкции, инструкции по безопасности на рабочем месте. В течение года проводится инструктаж работников на тему пожарной безопасности, электробезопасности, гигиене труда и т.д.

На предприятии сформирована служба охраны труда, в функции которой входят следующие действия (рисунок 6):

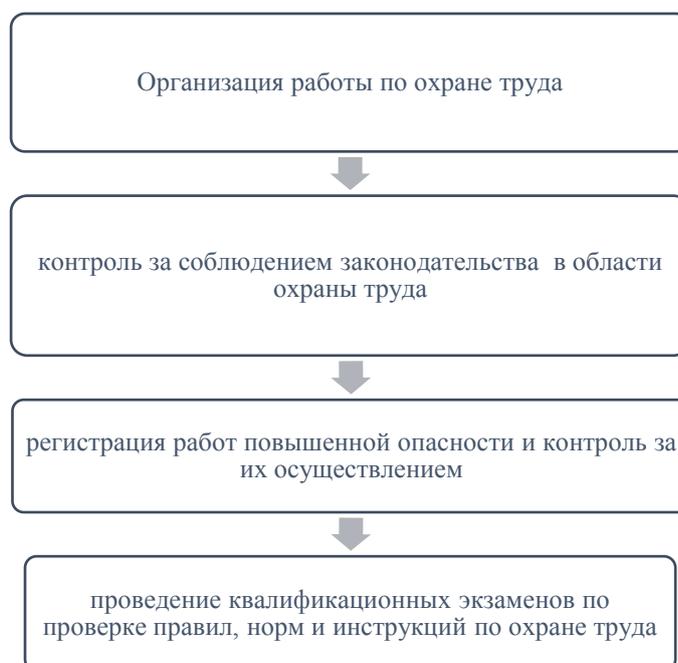


Рисунок 6 -Деятельность службы охраны труда

Разрабатываются программы совместных тренировок с различными службами города и района для отработки действий в результате аварий или чрезвычайных ситуаций. Такие тренировки проводятся с силами ГО и ЧС администрации г. Абакана, с ОАО «Хакасэнерго» и другими службами. Данные тренировки позволяют выявить проблемные моменты в действиях руководства, персонала предприятия и сопутствующих служб в аварийной ситуации. Кроме того, такие тренировки позволяют сформировать правильный алгоритм действий и избежать причинения вреда здоровью и жизни персонала предприятия.

Большое внимание на предприятии уделяется социальной защите персонала. Работникам предприятия предоставлен «социальный пакет», который включает в себя все необходимые гарантии. В их число входит обязательный набор, гарантированный государством:

- обеспечение бытовых нужд работников, связанных с исполнением ими трудовых обязанностей,
- обязательное социальное страхование работников в порядке, установленном федеральными законами,

- выплата в полном размере причитающейся работникам заработной платы,
- ведение коллективных переговоров, заключение коллективных договоров и т. д.

Кроме того, на предприятии предусмотрены ряд льгот и компенсаций, оплачиваемых за счет работодателя. К их числу относятся:

- проведение ежегодных медицинских осмотров персонала;
- компенсации за причиненный вред здоровью (помимо оплачиваемых за счет средств Фонда социального страхования РФ);
- помощь в оказании дорогостоящего лечения сотрудникам предприятия;
- предоставление работникам санаторно-курортных и оздоровительных путевок (также кроме оплачиваемых за счет средств ФСС РФ);
- оплата услуг мобильной связи определенной категории работников.

Все перечисленные выше мероприятия реализуются в рамках следующих социальных программ (таблица 16).

Таблица 16 – Структура программ КСО

Наименование	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации	Ожидаемый результат
Программа по улучшению условий труда	социально – ответственное поведение	работники предприятия	ежегодно	улучшение качества деятельности сотрудников
Программа социальной поддержки сотрудников	социально – ответственное поведение	работники предприятия	ежегодно	улучшение качества жизни сотрудников
Профилактическая работа с населением города и районов	социально – ответственное поведение	местное население	ежегодно	предотвращение электротравм, пожаров и т.д.
Профилактика ЧС	социально – ответственное поведение	органы местного самоуправления	ежегодно	Предотвращение ЧС

На исполнение перечисленных программ на 2018 год запланирована следующая смета (таблица 17):

Таблица 17 – Смета затрат предприятия на выполнение социальных программ на 2018 г.

Наименование	Стоимость (тыс.руб)
Программа по улучшению условий труда	548
Программа социальной поддержки сотрудников	235
Профилактическая работа с населением города и районов	54
Профилактика ЧС	213
Программа экологической безопасности	44
ИТОГО	1094

Четвертый этап анализа связан с оценкой эффективности программ. Рассмотрим эффективность на примере экологической программы. Предприятие МУП г. Абакана «Водоканал» уделяет внимание экологической безопасности. На предприятии разработан комплекс мероприятий по защите окружающей среды. Среди таких мероприятий можно выделить:

- минимизирование вреда окружающей среде при прокладке новых линий водоснабжения;
- снижение аварийности на системах водоснабжения и водоотведения.

Ежегодно на данную программу выделяются определенные средства и это помогает добиться пусть не полного, но все же ощутимого влияния на снижение экологических проблем на территориях, где ведет свою деятельность предприятие.

В целом можно отметить, что социальная политика предприятия работает и приносит определенные результаты. Работники предприятия получают все необходимые социальные гарантии, предприятие несет заботу об их здоровье. Однако всегда следует стремиться к большему и улучшать

систему социального обеспечения. В качестве рекомендаций можно предложить увеличить уровень финансирования уже существующих социальных программ, а также ввести в действие новые, например программы, направленные на развитие спорта, поддержки молодежи, решения проблем с жильем среди работников предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В представленной выпускной квалификационной работе была проанализирована эффективность деятельности кадровой службы муниципального унитарного предприятия г. Абакана «Водоканал».

Основной целью исследования являлась разработка рекомендаций по повышению эффективности кадровой политики на МУП г. Абакана «Водоканал» на основе анализа финансового состояния предприятия. Для достижения поставленной цели необходимым условием было выполнение ряда задач, среди которых:

- изучение теоретических основ кадровой деятельности предприятия;
- рассмотрение особенностей кадровой деятельности муниципального унитарного предприятия г. Абакана «Водоканал»;
- оценка эффективности кадровой политики на конкретном примере.

Персонал предприятия представляет собой его личный состав, который включает собственников и совладельцев предприятия, а также наемных работников.

Чтобы персонал раскрыл в полной мере весь свой потенциал им нужно управлять и его нужно организовывать. Для этого на предприятиях и существуют кадровые службы, которые представляют собой специализированные структуры, призванные управлять персоналом в рамках избранной кадровой политики.

Кадровая политика связана с разработкой определенных действий по управлению персоналом. Качественно разработанная кадровая политика позволяет структурировать всю работу с персоналом в единую систему, направленную на повышение производительности труда и эффективности деятельности организации.

Проанализировав особенности кадровой деятельности муниципального предприятия г. Абакана «Водоканал», пришли к выводам, что на предприятия уделяется достаточное внимание кадровым вопросам.

Это и обеспечение достойных и безопасных условий труда, достойная оплата труда, медицинское обслуживание. Однако были выявлены и некоторые проблемы, связанные с процессом кадрового планирования, с созданием кадрового резерва и т.д.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Человеческий фактор и его роль в развитии организации / [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.vuzlib.su/beta3/html/1/5443/5445/> (дата обращения: 19.04.2018)
2. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 492 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.
3. Арутюнов В.В. Управление персоналом: учеб. пособие/В.В. Арутюнов, И.В. Волынский. – Ростов-на-Дону, 2009. – 448с.
4. Корицкий А.В. Истоки и основные положения теории человеческого капитала // Креативная экономика. — 2007. — № 5 (5). — с. 3-10. — Режим доступа: <http://bgscience.ru/lib/3568/> (дата обращения: 19.04.2018)
5. Баканов Г.Б. Управление персоналом. Курс лекций. Таганрог: МРЦПКиПК ЮФУ, — Режим доступа: <http://bizlog.ru/lib/b7/6.htm> (дата обращения: 20.04.2018)
6. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА – М, 2010. – 695 с. – (Высшее образование)
7. Кадровая политика организации / [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/kadrovaya-politika-organizacii.html> (дата обращения: 21.04.2018)
8. Концепции стратегии кадровой политики организации / [Электронный ресурс] Режим доступа: / [Электронный ресурс] URL: <http://www.grandars.ru/college/biznes/kadrovaya-politika-organizacii.html> (дата обращения: 21.04.2018)
9. Кадровая политика в организации / [Электронный ресурс] URL: / [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://hrm.ru/kadrovaja-politika-v-organizacii> (дата обращения: 21.04.2018)

10. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М: ЮНИТИ, 2002. —560 с.
11. Универсальный практический справочник/Ф.Н. Филина. – М.: ГроссМедия: РОСБУХ. – 304 с. – (Делопроизводство и кадры), 2009 г / [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://uchebnik.online/upravlenie-personalom-uch/kadrovaya-politika-organizatsii-44713.html> (дата обращения: 21.04.2018)
12. Антонова Т. Кадровая политика в организации/ [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/kadrovaya-politika-v-organizacii> (дата обращения: 22.04.2018)
13. Эффективные кадровые решения для современного бизнеса/[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://balans.ru/ru/directions/recruting/employer/audit.html> (дата обращения: 22.04.2018).
14. Дмитрина Г.В. Методы оценки эффективности деятельности службы персонала/[Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2014/546/691> (дата обращения: 22.04.2018)
15. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. — М.:ИНФРА-М, 1997/[Электронный ресурс] Режим доступа: <http://biglibrary.ru/category38/book118/part70/> (дата обращения: 22.04.2018)
16. Сущность кадрового аудита. Виды кадрового аудита. / [Электронный ресурс] Режим доступа: http://life-prog.ru/2_45496_sushchnost-kadrovogo-audita-vidi-kadrovogo-audita.html (дата обращения: 22.04.2018)
17. Перцова Н. Кадровый отчет// «Секрет фирмы» № 14 (53) 12.04.2004, с.42-45
18. «Гражданский Кодекс Российской Федерации» (часть первая) от 30.11.1994 №51 – ФЗ (действующая редакция)/ Статья 113. Основные положения об унитарном предприятии/ [Электронный ресурс]. Режим доступа:

- http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/1a56abe87a1487019a8991ac5cffeea513e28449f/, (дата обращения: 25.04.2018).
19. Информационные технологии управления: Учеб. пособие для вузов/ под ред. проф. Г. А. Титоренко. -2-е изд., доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 304 с.
- 20.1С: Зарплата и управление персоналом 8/[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://v8.1c.ru/hrm/?print-version=1> (дата обращения: 25.04.2018).
21. Гапоненко А.Л Теория управления/[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://uchebnik-online.com/132/1382.html> (дата обращения: 30.04.2018).
- 22.«Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ)// правовой портал КонсультантПлюс / [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 30.04.2018).
- 23.«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018)// правовой портал КонсультантПлюс / [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 30.04.2018).
24. Закон РФ от 11 марта 1992 г. N 2490-1 «О коллективных договорах и соглашениях» (с изменениями от 24 ноября 1995 г., 1 мая 1999 г., 30 декабря 2001 г., 29 июня 2004 г.) - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://profprk.ru/dc/koldogovor.htm> (дата обращения: 30.04.2018).
25. Постановление Правительства РФ от 7 декабря 1996 г. N 1449 «О мерах по обеспечению беспрепятственного доступа инвалидов к информации и объектам социальной инфраструктуры»// правовой портал Гарант/[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.garant.ru/136698/> (дата обращения: 30.04.2018).

- 26.«Отраслевое тарифное соглашение в жилищно-коммунальном хозяйстве Российской Федерации на 2017 - 2019 годы» (ред. От 27.02.2018)// правовой портал КонсультантПлюс /[Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_211233/ (дата обращения: 30.04.2018).
- 27.Рекомендации по нормированию труда работников водопроводно-канализационного хозяйства /[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.zakonprost.ru/content/base/part/682220> (дата обращения: 30.04.2018).
- 28.Нормы труда на вспомогательные работы в ЖКХ /[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://ohranatruda.ru/ot_biblio/normativ/data_normativ/46/46946/index.php (дата обращения: 30.04.2018).
- 29.Спивак В.А. Управление персоналом/[Электронный ресурс]. Режим доступа: http://plam.ru/bislit/upravlenie_personalom_uchebnoe_posobie/p5.php (дата обращения: 30.04.2018).
- 30.Приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 N 302н (ред. от 06.02.2018)»// правовой портал КонсультантПлюс /[Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_120902/ (дата обращения: 30.04.2018).
- 31.Рекомендации по нормированию труда работников водопроводно-канализационного хозяйства /[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.zakonprost.ru/content/base/part/682220> (дата обращения: 02.05.8.
- 32.Нормы труда на вспомогательные работы в ЖКХ /[Электронный ресурс]. Режим доступа: https://ohranatruda.ru/ot_biblio/normativ/data_normativ/46/46946/index.php (дата обращения: 02.05.2018).

33. Шапиро А.С. Мотивация и стимулирование персонала/С.А. Шапиро - М.: ГроссМедиа, 2005. - 224 с./ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://psi-test.ru/pub/shapiro/5-6.html> , (дата обращения: 02.05.2018).
34. Управление персоналом на производстве: учебник / под ред. д-ра социол. наук, профессора Н. И. Шаталовой; д-ра техн. наук, профессора А. Г. Галкина. — Екатеринбург: Изд-во УрГУПС, 2013. — 557 с.
35. Курсы: Современный менеджер по персоналу/[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://edumarket.ru/training/hr/recruitment/99642/> (дата обращения: 03.05.2018).
36. Курсы « Профессиональная переподготовка "Управление персоналом" » / [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://sibirskiy-mezhregionalnyy-uchebnyy-tsentr.dk.ru/event/professionalnaya-perepodgotovka-upravlenie-personalom-1051795> (дата обращения: 03.05.2018).
37. Савина С. Три модели стимулирования труда персонала/"Кадровик. Кадровый менеджмент", 2011, N 12/ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/tri-modeli-stimulirovaniya-truda-personala?page=0> , (дата обращения: 03.05.2018).
38. Управление персоналом на производстве: учебник / под ред. д-ра социол. наук, профессора Н. И. Шаталовой; д-ра техн. наук, профессора А. Г. Галкина. — Екатеринбург: Изд-во УрГУПС, 2013. — 557 с.
39. Силантьев Д.В. Автоматизация кадровой службы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/tri-modeli-stimulirovaniya-truda-personala?page=0> , (дата обращения: 05.05.2018).
40. Система автоматизации Talantix [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://talantix.ru> , (дата обращения: 05.05.2018).

Приложение А

Устав предприятия

УТВЕРЖДАЮ:
Председатель Комитета
муниципальной экономики
Администрации города Абакана

Суров Н.А.
м.п.

« 20 » декабря 2015



УСТАВ Муниципального предприятия г. Абакана «Водоканал»

(в новой редакции)

г. Абакан, 2015

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Муниципальное предприятие г. Абакана «Водоканал», в дальнейшем именуемое «Предприятие», является коммерческой организацией, создано в соответствии с законодательством Российской Федерации на основании Постановления Мэра города Абакана от 27.08.1997 №715.

1.2. Полное фирменное наименование Предприятия: Муниципальное предприятие г. Абакана «Водоканал».

Сокращенное фирменное наименование Предприятия: МП «Водоканал».

1.3. Учредителем и Собственником Предприятия является муниципальное образование город Абакан (далее – Учредитель). От имени муниципального образования город Абакан права Учредителя и Собственника имущества Предприятия осуществляют Глава города Абакана, Комитет муниципальной экономики Администрации города Абакана, Управление коммунального хозяйства и транспорта Администрации города Абакана и другие органы местного самоуправления в рамках их компетенции.

1.4. Собственник имущества Предприятия имеет право на получение части прибыли от использования имущества, находящегося в хозяйственном ведении Предприятия.

1.5. Предприятие находится в оперативном подчинении Управления коммунального хозяйства и транспорта Администрации города Абакана.

1.6. В своей деятельности Предприятие руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными законами и нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и нормативными правовыми актами Республики Хакасия, муниципальными правовыми актами города Абакана, а также настоящим Уставом.

1.7. Место нахождения Предприятия: Республика Хакасия, г. Абакан, ул. Катерная, 38.

1.8. Почтовый адрес Предприятия: а/я 471, Катерная ул., 38, г. Абакан, Республика Хакасия, 655003.

2. ПРАВОВОЙ СТАТУС ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1. Предприятие считается созданным как юридическое лицо со дня внесения соответствующей записи в Единый государственный реестр юридических лиц.

2.2. Предприятие является коммерческой организацией, не наделенной правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество. Предприятие является унитарным, основанным на праве хозяйственного ведения.

2.3. Предприятие является юридическим лицом, имеет обособленное имущество, самостоятельный баланс, фирменное наименование, расчётный и другие счета в банках и иных кредитных организациях, круглую печать с изображением герба города Абакана, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место его нахождения, штампы и бланки со своим фирменным наименованием. Предприятие вправе иметь собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации.

2.4. Предприятие самостоятельно осуществляет финансово-хозяйственную деятельность на основе переданного ему на праве хозяйственного ведения муниципального имущества. Предприятие владеет, пользуется и распоряжается указанным имуществом с ограничениями, установленными действующим законодательством и настоящим Уставом.

2.5. Предприятие от своего имени заключает договоры, приобретает и осуществляет имущественные и личные неимущественные права, несет обязанности, выступает истцом и ответчиком в суде, несёт ответственность, установленную действующим законодательством, за результаты своей финансово-хозяйственной

деятельности и выполнение обязательств перед Собственником его имущества, бюджетами всех уровней и другими юридическими и физическими лицами.

2.6. Предприятие несёт ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Предприятие не несёт ответственность по обязательствам Учредителя, Учредитель не несёт ответственности по обязательствам Предприятия, за исключением случаев, предусмотренных действующим законодательством.

2.7. Предприятие не вправе создавать в качестве юридического лица другое муниципальное унитарное предприятие путём передачи ему части своего имущества (дочернее предприятие).

2.8. Предприятие не вправе выступать учредителем (участником) кредитных организаций.

2.9. Предприятие по согласованию с Собственником его имущества может создавать филиалы и открывать представительства. На момент регистрации настоящего Устава филиалов и представительств нет.

2.10. Предприятие может быть участником (членом) коммерческих организаций, а также некоммерческих организаций, в которых в соответствии с федеральным законом допускается участие юридических лиц, только с согласия Собственника имущества Предприятия.

3. ЦЕЛИ, ПРЕДМЕТ И ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1. Основной целью создания и предметом деятельности Предприятия является решение социальных задач в сфере водоснабжения и водоотведения муниципального образования город Абакан, а также извлечение прибыли при бесперебойном и надежном водообеспечении и водоотведении.

3.2. Для достижения целей Предприятие осуществляет в установленном действующим законодательством порядке следующие виды деятельности:

3.2.1. добыча подземных вод с целью хозяйственно-питьевого и производственного водоснабжения г. Абакана, жилых районов Нижняя и Верхняя Согра, разезда Подсиний;

3.2.2. сбор, очистка и распределение воды;

3.2.3. удаление сточных вод;

3.2.4. эксплуатация наружных систем водоснабжения и водоотведения;

3.2.5. организация собственного автохозяйства;

3.2.6. коммерческая и посредническая деятельность;

3.2.8. иные виды деятельности, не запрещенные законодательством Российской Федерации.

3.3. Перечень видов деятельности может уточняться с учетом конкретных условий деятельности Предприятия.

3.4. Лицензируемые виды деятельности, перечень которых определяется действующим законодательством, осуществляются на основании специального разрешения - лицензии. Право Предприятия осуществлять деятельность, на которую требуется лицензия, возникает у Предприятия с момента её получения или в указанный в ней срок и прекращается по истечении срока её действия, если иное не установлено действующим законодательством.

4. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

4.1. Предприятие имеет право:

4.1.1. Планировать свою деятельность и определять перспективы развития исходя из основных экономических показателей, наличия спроса на выполняемые работы, оказываемые услуги, производимую продукцию.

4.1.2. Строить свои отношения с другими организациями и гражданами во всех сферах хозяйственной деятельности на основе договоров, соглашений, контрактов.

4.3.7. Осуществлять оперативный бухгалтерский и налоговый учет результатов финансово-хозяйственной и иной деятельности, вести статистическую отчетность, отчитываться о результатах деятельности, использования имущества в порядке и сроки, установленные действующим законодательством и настоящим Уставом.

4.3.8. Ежегодно проводить аудиторские проверки.

4.4. Контроль за производственно-хозяйственной и финансовой деятельностью Предприятия (оперативный контроль на основе бухгалтерской отчетности) осуществляет Директор Предприятия. Контроль за деятельностью Предприятия осуществляет Управление коммунального хозяйства и транспорта Администрации города Абакана, другие уполномоченные органы.

5. ИМУЩЕСТВО ПРЕДПРИЯТИЯ

5.1. Имущество Предприятия находится в муниципальной собственности города Абакана и принадлежит Предприятию на праве хозяйственного ведения, является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям и паям), в том числе и между работниками Предприятия.

5.2. Источниками формирования имущества Предприятия являются:

- имущество, переданное Предприятию по решению Собственника для оплаты уставного фонда;
- иное имущество, закрепленное за Предприятием на праве хозяйственного ведения Собственником;
- доходы и имущество, полученные в результате осуществления хозяйственной деятельности, от внереализационных операций, гражданско-правовых сделок, иных мероприятий;
- заемные средства, в том числе кредиты банков и других кредитных организаций;
- амортизационные отчисления;
- дивиденды (доходы), поступающие от хозяйственных обществ и товариществ, в уставных капиталах которых участвует Предприятие;
- целевое бюджетное финансирование, субсидии, дотации;
- безвозмездная помощь (содействие): средства, товары, а также выполняемые работы и оказываемые услуги в качестве гуманитарной и технической помощи;
- добровольные взносы (пожертвования) организаций и граждан;
- иные источники, не противоречащие действующему законодательству.

5.3. Имущество Предприятия состоит из основных и оборотных средств, отражаемых на самостоятельном балансе Предприятия. В состав имущества Предприятия не может включаться имущество, принадлежащее на праве собственности Российской Федерации, ее субъектам, другим муниципальным образованиям, юридическим и физическим лицам.

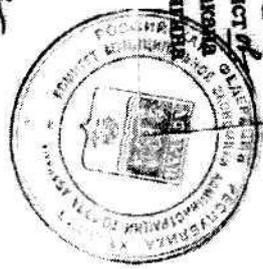
5.4. Право на имущество, закрепляемое за Предприятием на праве хозяйственного ведения, возникает у Предприятия с момента передачи имущества, если иное не установлено действующим законодательством или решением Учредителя о передаче имущества Предприятию.

5.5. Предприятие не вправе без согласия Комитета муниципальной экономики Администрации города Абакана сдавать в аренду принадлежащее ему на праве хозяйственного ведения недвижимое имущество, отдавать его в залог, вносить в качестве вклада в уставный (складочный) капитал хозяйственных обществ и товариществ или иным способом распоряжаться этим имуществом.

5.6. Списание имущества по истечении срока его амортизации, либо имущества, пришедшего в негодность, осуществляется по согласованию с Управлением коммунального хозяйства и транспорта Администрации города Абакана. Акт на списание утверждается Комитетом муниципальной экономики Администрации города Абакана.

5.7. Движимым и недвижимым имуществом Предприятие распоряжается только в пределах, не лишающих его возможности осуществлять деятельность, цели, предмет,

Пролито, пронумеровано и
срещено печатью 12 лист. 07
Президент КМЭ Г. Абакаев
И.И. И.А. Филиппов



Министерство внутренних дел
Департамент налоговой
службы № 1
по Респ. Дageстан Республика
Единица государственной власти
и управления Республики Дageстан
Секция по контролю за
исполнением законодательства
ОФП
ГРН
Секретарь департамента
и перемещаемый орган

И.И. И.А. Филиппов
И.И. И.А. Филиппов



Приложение Б

Среднесписочная численность работников за 2016 г.

Муниципальное предприятие г. Абакана "Водоканал"

Среднесписочная численность работников за 2016 г.

Месяц	АУП	цех	Водопровод			Канализация			Вспом. службы	Всего предпр.	Прочие договор.	Итого предпр.
			насос	сети	итого	насос	сети	итого				
Январь	54,00	28,65	31,61	38,94	70,55	60,00	20,13	80,13	119,39	352,71	1,00	353,71
Февраль	54,52	28,83	37,97	41,76	79,72	69,17	22,52	91,69	99,34	354,10	1,00	355,10
Март	55,00	27,97	37,00	43,03	80,03	69,19	21,74	90,94	99,61	353,55	1,00	354,55
I квартал	54,51	28,48	35,53	41,24	76,77	66,12	21,46	87,58	106,11	353,45	1,00	354,45
Апрель	45,43	38,77	35,80	40,93	76,73	71,23	18,73	89,97	110,20	361,10	1,00	362,10
Май	46,10	39,97	36,00	40,61	76,61	71,23	20,13	91,35	109,65	363,68	1,00	364,68
Июнь	42,63	38,87	36,07	40,37	76,43	71,40	20,63	92,03	109,93	359,90	2,00	361,90
6 месяцев	49,61	33,84	35,74	40,94	76,68	68,70	20,65	89,35	108,02	357,51	1,17	358,67
Июль	42,00	40,13	36,03	40,16	76,19	68,87	21,00	89,87	111,45	359,65	2,00	361,65
Август	41,00	40,00	37,00	39,77	76,77	71,03	21,00	92,03	113,65	363,45	2,00	365,45
Сентябрь	40,30	39,00	37,00	40,13	77,13	72,17	21,00	93,17	116,87	366,47	2,00	368,47
9 месяцев	46,78	35,80	36,05	40,63	76,69	69,37	20,76	90,13	110,01	359,40	1,44	360,84
III квартал	41,10	39,71	36,68	40,02	76,70	70,69	21,00	91,69	113,99	363,19	2,00	365,19
Октябрь	39,84	38,90	36,65	38,23	74,87	59,55	21,00	80,55	126,19	360,35	1,00	361,35
Ноябрь	41,00	39,10	32,43	38,73	71,17	62,33	20,00	82,33	129,43	363,03	2,00	365,03
Декабрь	41,00	38,94	33,00	38,90	71,90	62,13	19,84	81,97	127,29	361,10	2,00	363,10
IV квартал	40,61	38,98	34,03	38,62	72,65	61,34	20,28	81,62	127,64	361,49	1,67	363,16
Год	45,23	36,59	35,55	40,13	75,68	67,36	20,64	88,00	114,42	359,92	1,50	361,42

Приложение В
Сводная ведомость результатов проведения специальной
оценки условий труда

Наименование организации: Муниципальное предприятие г. Абакана " Водоканал"

Наименование	Количество рабочих мест и численность работников, занятых на этих рабочих местах		Количество рабочих мест и численность занятых на них работников по классам (подклассам) условий труда из числа рабочих мест, указанных в графе 3 (единиц)						
	все го	в том числе на которых проведена специальная оценка условий труда	клас с 1	клас с 2	класс 3				клас с 4
					3.1	3.2	3.3	3.4.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Рабочие места (ед.)	180	180	0	153	22	5	0	0	0
Работники, занятые на рабочих местах (чел.)	377	377	0	248	112	17	0	0	0
из них женщин	81	81	0	74	7	0	0	0	0
из них лиц в возрасте до 18 лет	0	0	0	0	0	0	0	0	0
из них инвалидов	4	4	0	4	0	0	0	0	0

Эксперт(-ы) организации, проводившей специальную оценку условий труда:

1580

(№ в реестре экспертов)

(подпись)

Ульянова М.А.

(Ф.И.О.)

Приложение Г

Перечень рекомендуемых мероприятий по улучшению условий труда

Наименование организации: Муниципальное предприятие г. Абакана " Водоканал"

Наименование структурного подразделения, рабочего места	Наименование мероприятия	Цель мероприятия
1	2	3
<i>Участок по эксплуатации водопроводных сетей</i>	-	-
78. Слесарь аварийно-восстановительных работ	Рационализация рабочих мест и рабочей позы	Снижение тяжести трудового процесса
80. Слесарь аварийно-восстановительных работ (АВР) передвижной лаборатории	Рационализация рабочих мест и рабочей позы	Снижение тяжести трудового процесса
<i>Участок канализации</i>		
86. Слесарь аварийно-восстановительных работ	Тяжесть: Рационализация рабочих мест и рабочей позы	Снижение тяжести трудового процесса
88. Слесарь-ремонтник	Шум: Применение средств звукопоглощения	Снижение уровня шума
89. Слесарь-ремонтник комплексной бригады	Рационализация рабочих мест и рабочей позы	Снижение тяжести трудового процесса
90. Электромонтёр по ремонту электрооборудования комплексной бригады	Рационализация рабочих мест и рабочей позы	Снижение тяжести трудового процесса
93А. Машинист насосных установок КНС-6	Применение средств звукопоглощения	Снижение уровня шума
99А. Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования КНС	Применение средств звукопоглощения	Снижение уровня шума
101А. Оператор на решетке КНС-6,7	Химический: Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Уменьшение времени контакта с вредными веществами

<i>Химико-бактериологическая лаборатория</i>		
108. Бактериолог	Биологический: Уменьшить время воздействия вредного фактора	Снижение вредности
109. Лаборант химико-бактериологического анализа	Биологический: Уменьшить время воздействия вредного фактора	Снижение вредности
<i>Участок по ремонту инженерных сетей</i>	-	-
117. Слесарь аварийно-восстановительных работ	Тяжесть: Рационализация рабочих мест и рабочей позы	Снижение тяжести трудового процесса
<i>Отдел главного механика</i>		
121. Слесарь-ремонтник	Химический: Усовершенствовать систему вентиляции	Снижение концентрации вредных веществ в воздухе рабочей зоны
124. Кузнец на молотах и прессах	Химический: Усовершенствовать систему вентиляции	Снижение концентрации вредных веществ в воздухе рабочей зоны
	Шум: Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Снижение времени воздействия шума
	Вибрация(общ): Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Снижение времени воздействия вибрации
	Вибрация(лок): Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Снижение времени воздействия вибрации
	Микроклимат: Организовать рациональные режимы труда и отдыха.	Снижение времени воздействия фактора.
	Тяжесть: Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Снижение тяжести трудового процесса
125. Станочник широкого профиля (токарь)	Шум: Применение средств звукопоглощения	Снижение уровня шума
126. Электрогазосварщик	Химический: Организовать рациональные режимы труда и	Уменьшение времени контакта с вредными веществами

	отдыха	
	Тяжесть: Рационализация рабочих мест и рабочей позы. Рационализация рабочих мест и рабочей позы	Снижение тяжести трудового процесса. Снижение тяжести трудового процесса
127. Машинист (кочегар) котельной	Химический: Усовершенствовать систему вентиляции	Снижение концентрации вредных веществ в воздухе рабочей зоны
	Тяжесть: Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Снижение тяжести трудового процесса
128. Столяр-станочник	Аэрозоли ПФД: Усовершенствовать систему вентиляции	Снижение концентрации вредных веществ в воздухе рабочей зоны
	Шум: Применение средств звукопоглощения	Снижение уровня шума
129. Рабочий по комплексному обслуживанию и ремонту зданий	Тяжесть: Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Снижение тяжести трудового процесса
	Химический: Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Уменьшение времени контакта с вредными веществами
Автотранспортный цех		
171. Водитель погрузчика АМКОДОР "ТО-332В"	Химический: Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Уменьшение времени контакта с вредными веществами
173. Тракторист МКСМ-800	Шум: Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Снижение времени воздействия шума
174. Слесарь по ремонту автомобилей	Химический: Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Уменьшение времени контакта с вредными веществами
175. Слесарь по ремонту агрегатов	Химический: Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Уменьшение времени контакта с вредными веществами
176. Аккумуляторщик	Химический: Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Уменьшение времени контакта с вредными веществами

Приложение Д
План культурно-массовых мероприятий профкома МП
«Водоканал» на 2017 год

Месяц	Наименование мероприятия
Февраль	1. Соревнование по стрельбе из мелкокалиберной винтовки, посвященное празднованию 23 февраля
Февраль	2. Выезд на станцию "Крупская" (катание на лыжах и плюшках)
Март	1. Соревнование по рыбной ловле
Май	1. Празднование Дня Победы
Май	2. Личное первенство по бильярду
Май	3. Коллективный выезд на б/о Б.Речка, Шира (подготовка баз к летнему сезону)
Май	4. Выезд на конно-спортивную базу
Май	5. Развитие базы отдыха Б.Речка (строительство бани)
Июнь	1. Выезд на озёра
Июнь	2. Экскурсия по историческим местам Республики Хакасия "Тропа Экоборус"
Июль	1. Выезд на природу (катание на катере)
Август	1. Смотр-конкурс на лучшее озеленение и благоустройство КНС и ВЗС
Август	2. Выезд на конно-спортивную базу
Август	3. Поездка по Саянскому кольцу
Август	4. Выезд по грибы и ягоду
Сентябрь	1. Выезд на б/о Б.Речка, Шира (подготовка баз к зиме)
Сентябрь	2. Соревнование по волейболу среди подразделений МП "Водоканал"
Октябрь	1. Чествование работников предприятия в День пожилого человека
Октябрь	2. Соревнование по теннису
Ноябрь	1. Коллективный выезд на природу (катание на лыжах и плюшках)
Декабрь	1. Подготовка и проведение детского новогоднего утренника
Декабрь	2. Выход в театр
В течение года	Поздравления юбиляров, пенсионеров, участников ВОВ, пожилых людей, Посещение болеющих работников - членов профсоюза предприятия

Приложение Е
Анкета для оценки деятельности кадровой службы
предприятия

Анкета

<u>Вопрос</u>	<u>Ответ</u>
Ф.И.О	
Структурное подразделение, должность	
Ваш возраст	
Стаж работы на предприятии	
Как часто Вы обращаетесь в ОК предприятия?	
Всегда ли Вы получаете квалифицированную помощь в ОК предприятия?	
Довольны ли Вы уровнем профессиональной подготовки специалистов ОК предприятия?	
Устраивает ли Вас в полной мере деятельность ОК предприятия?	
Считаете ли Вы, что в деятельность ОК предприятия необходимо внести изменения?	
Какие изменения возможны в деятельности ОК предприятия?	
Какими знаниями, умениями, чертами характера нужно, на Ваш взгляд, обладать для успешной работы в ОК предприятия?	

Приложение Ж
Анкета для оценки персонала

Анкета

<u>Вопрос</u>	<u>Ответ</u>
Ф.И.О	
Структурное подразделение, должность	
Ваш возраст	
Стаж работы на предприятии	
Стаж работы на предприятии в данной должности	
Ваши основные обязанности	
Довольны ли Вы занимаемой должностью?	
Считаете ли Вы, что перегружены на данной должности?	
Что Вам необходимо для того, чтобы лучше работать	
Как Вы считаете, достаточно ли ценят Ваш труд: коллеги руководитель отдела руководитель компании	
Вы используете в своей работе свои профессиональные навыки и способности:	<ul style="list-style-type: none"> • полностью • не полностью • в отдельных случаях • совсем нет
Вас устраивают отношения с коллегами?	
Как бы они вас охарактеризовали?	
Удовлетворяют ли вас взаимоотношения с непосредственным руководителем?	
Удовлетворены ли вы оснащенностью своего рабочего места?	
Укажите, испытываете ли вы потребность в обучении, повышении квалификации	
Для Вашего профессионального роста необходимо:	<ul style="list-style-type: none"> • иметь достаточно времени для самостоятельного обучения • посещать дополнительные курсы • получить высшее образование • набрать достаточный стаж работы по специальности • прочее

Какими знаниями, умениями, чертами характера нужно, на Ваш взгляд, обладать для успешной работы в Вашей должности?	
Что в вашей профессиональной деятельности вы делаете лучше других?	
Укажите свои сильные стороны и слабые стороны?	Сильные: Слабые:
Укажите факторы, мешающие вам эффективно работать?	
Какую информацию о себе вы бы хотели добавить?	

Приложение 3

Финансовая отчетность предприятия

Отчет о финансовых результатах за период с 1 Января по 31 Декабря 2017 г.

	Коды	
Форма по ОКУД	0710002	
Дата (число, месяц, год)	31 12 2017	
Муниципальное унитарное предприятие города Абакана "Водоканал"	по ОКПО 46225997	
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН 1901037777	
Вид экономической деятельности Водоснабжение и водоотведение	по ОКВЭД 35.00.2, 37.00	
Организационно-правовая форма муниципальное унитарное предприятие	форма собственности по ОКФС / ОКФС 6 52 43 14	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ 384	

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2017 г.	За Январь - Декабрь 2016 г.
	Выручка, всего, в т.ч.	2110	413 424	401 959
	от основной деятельности	21101	371 221	336 169
	от строительно-монтажных работ, прочих услуг	21102	11 062	13 954
	от платы за пользование объектами	21103	30 057	50 490
6	Себестоимость продаж, всего, в т.ч.	2120	(372 214)	(347 143)
	по основной деятельности	21201	(362 296)	(333 040)
	строительно-монтажных работ, прочих услуг	21202	(8 377)	(12 265)
	за пользование объектами	21203	-	-
	Валовая прибыль (убыток)	2100	41 210	54 816
	Коммерческие расходы	2210	-	-
	Управленческие расходы	2220	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	2300	41 210	54 816
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	(2 966)	(3 391)
15	Прочие доходы	2340	18 654	24 280
15	Прочие расходы	2350	(20 643)	(17 303)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	36 255	56 402
	Текущий налог на прибыль	2410	(6 850)	(10 830)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(356)	(361)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	(640)	(642)
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	795	173
	Прочее	2490	(10)	(23)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	29 350	47 080

Приложение К
Анкета для определения удовлетворенностью трудом и
заработной платой

Укажите, пожалуйста, в какой мере Вас удовлетворяют условия профессиональной деятельности. Отметьте подходящий результат, используя шкалу:

1	Размер заработной платы	1 2 3 4 5
2	Процесс выполняемой работы	1 2 3 4 5
3	Перспективы профессионального и служебного роста	1 2 3 4 5
4	Взаимоотношения с непосредственным руководителем	1 2 3 4 5
5	Важность и ответственность выполняемой работы	1 2 3 4 5
6	Условия труда (шум, освещенность, температура, чистота и др.)	1 2 3 4 5
7	Надежность места работы, дающая уверенность в завтрашнем дне.	1 2 3 4 5
8	Взаимоотношения, сложившиеся с коллегами по работе.	1 2 3 4 5
9	Возможности для проявления самостоятельности и инициативы в работе.	1 2 3 4 5
10	Режим работы.	1 2 3 4 5
11	Соответствие работы Вашим способностям.	1 2 3 4 5
12	Работа как средство достижения успеха в жизни.	1 2 3 4 5

Другое

Оценочная шкала:

5 - вполне удовлетворяет

4 - скорее удовлетворяет, чем нет

3 - не могу сказать, удовлетворяет или нет

2 - скорее не удовлетворяет

1 - совершенно не удовлетворяет

Приложение Л

Заполненные анкеты для определения удовлетворенностью трудом и заработной платой

Анкета для определения удовлетворенностью трудом и заработной платой

Укажите, пожалуйста, в какой мере Вас удовлетворяют условия профессиональной деятельности. Отметьте подходящий результат, используя шкалу:

1	Размер заработной платы	1 2 3 4 5
2	Процесс выполняемой работы	1 2 3 4 5
3	Перспективы профессионального и служебного роста	1 2 3 4 5
4	Взаимоотношения с непосредственным руководителем	1 2 3 4 5
5	Важность и ответственность выполняемой работы	1 2 3 4 5
6	Условия труда (шум, освещенность, температура, чистота и др.)	1 2 3 4 5
7	Надежность места работы, дающая уверенность в завтрашнем дне.	1 2 3 4 5
8	Взаимоотношения, сложившиеся с коллегами по работе.	1 2 3 4 5
9	Возможности для проявления самостоятельности и инициативы в работе.	1 2 3 4 5
10	Режим работы.	1 2 3 4 5
11	Соответствие работы Вашим способностям.	1 2 3 4 5
12	Работа как средство достижения успеха в жизни.	1 2 3 4 5

Другое

Оценочная шкала:

5 - вполне удовлетворяет

4 - скорее удовлетворяет, чем нет

3 - не могу сказать, удовлетворяет или нет

2 - скорее не удовлетворяет

1 - совершенно не удовлетворяет

Анкета для определения удовлетворенностью трудом и заработной платой

Укажите, пожалуйста, в какой мере Вас удовлетворяют условия профессиональной деятельности. Отметьте подходящий результат, используя шкалу:

1	Размер заработной платы	1 2 3 4 5
2	Процесс выполняемой работы	1 2 3 4 5
3	Перспективы профессионального и служебного роста	1 2 3 4 5
4	Взаимоотношения с непосредственным руководителем	1 2 3 4 5
5	Важность и ответственность выполняемой работы	1 2 3 4 5
6	Условия труда (шум, освещенность, температура, чистота и др.)	1 2 3 4 5
7	Надежность места работы, дающая уверенность в завтрашнем дне.	1 2 3 4 5
8	Взаимоотношения, сложившиеся с коллегами по работе.	1 2 3 4 5
9	Возможности для проявления самостоятельности и инициативы в работе.	1 2 3 4 5
10	Режим работы.	1 2 3 4 5
11	Соответствие работы Вашим способностям.	1 2 3 4 5
12	Работа как средство достижения успеха в жизни.	1 2 3 4 5

Другое

Оценочная шкала:

5 - вполне удовлетворяет

4 - скорее удовлетворяет, чем нет

3 - не могу сказать, удовлетворяет или нет

2 - скорее не удовлетворяет

1 - совершенно не удовлетворяет

Отчет о плагиате

Информация о документе:

Author:	Манкевич Алексей Валерьевич
Name:	TPU543510.pdf
Url:	http://portal.tpu.ru/cs/TPU543510.pdf
Группа:	Д-3БЗБ1
Индекс УДК:	УДК 005.962.131:005.915:005.52
Научный руководитель:	Дукарт Сергей Александрович
Школа:	Инженерного предпринимательства
Направление:	38.03.01 Экономика
Тема:	Оценка эффективности кадровой работы на предприятии (на примере МУП «Водоканал»)
Тип:	Выпускная квалификационная работа
Имя документа:	TPU543510.pdf
URL:	http://portal.tpu.ru/cs/TPU543510.pdf
Дата проверки:	01.06.2018 05:50
Модули поиска:	Диссертации и авторефераты РГБ, Интернет (Антиплагиат), Томский политехнический университет, Цитирования
Текстовые статистики:	
Индекс читаемости:	Сложный
Неизвестные слова:	в пределах нормы
Макс. длина слова:	в пределах нормы
Большие слова:	в пределах нормы

Оригинальные блоки: 72,55%

Заимствованные блоки: 24,32%

Итоговая оценка оригинальности: 75,68%

Руководитель ВКР _____ Дукарт С.А.