



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
Специальность 38.03.03 Управление персоналом
Кафедра ИФНТ

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Планирование потребности в персонале на основе муниципального
предприятия «Водоканал» г. Абакан

УДК 005.95:005.55:628.1(571.513)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3 – 11И22	Елфимова Любовь Сергеевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Погукаева Наталия Вячеславовна	к.ф.н., доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. Кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИФНТ	Трубникова Наталия Валерьевна	д.и.н., профессор		

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Профессиональные компетенции</i>		
P1	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (п. 1.1), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,2,3,4,5,6,15,16,22 ПК10)
P2	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой и экономической деятельности	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 5,7,8, 9, 10, 11, 12,13,14,17,18,19,20,21,23,24 ПК 1,2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,15,16,17,18, 19,20,21,22,23,24,25,26,27, 28,29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40,4 1,42,43,44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54 ,55,5,57,58,59,60,61,62,63,64,65,66,67,6 8,69,70,71,72,73,74,75,76,77,78)
P3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности	Требования ФГОС (ОК 5,17,18,19,20 ПК 36,41,45,48,49,50,61,62)
P4	Применять профессиональные знания в области социальной деятельности (участие в разработке и внедрении планов социального развития организации; формирование трудового коллектива; управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами)	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 14,20,21,22,24 ПК 1,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14, 28,29,30,31,33,34,35,39,46,47,57,63,64,6 5,73)
P5	Применять профессиональные знания в области социально-психологической деятельности по управлению персоналом (применение современных методов управления персоналом; участие в разработке, обосновании и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом; участие в процессах	Критерий 5.2 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК7,21,23 ПК 2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,19,20,21,22,2 3,24,25,26,27,43,70,71)

	планирования и оптимизации структуры персонала организации)	
Р6	Применять профессиональные знания в области проектной деятельности (оценивать эффективность проектов, подготовку отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности, оценку эффективности управленческих решений)	Критерий 5.2.6. АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 15,16ПК 44,58,74,75,76,77,78)
Р 7	Применять профессиональные знания в сфере управления персоналом с учетом мировых, региональных, местных и иных (культурных, этнических, религиозных и др.) особенностей	Критерий 5.2.10, 5.2.12 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,22 ПК 37,38,68,69)
Р 8	Разрабатывать способы профессионального развития персонала, мотивировки и стимулирования управления персоналом организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей	Критерий 5 АИОР (п. 1.4.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК8,22 ПК 15,16,17,18,32,40,42,51,52,53,54,55,56,59,60,63,67)
<i>Универсальные компетенции</i>		
Р 9	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК- 8,10, 11,12) Критерий 5 АИОР (п. 2.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> (ОК 1,12 , ПК 72)
Р 10	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (пп. 1.6, 2.2.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 10,15 ПК72,74)
Р11	Эффективно организовывать и проводить индивидуальную и коллективную работу, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации	Критерий 5 АИОР (пп. 1.6, 2.3.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 3,9,24 ПК 66,68)



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт электронного обучения
Специальность 38.03.03 Управление персоналом
Кафедра ИФНТ

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы, дипломной работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3 – 11И22	Елфимова Любовь Сергеевна

Тема работы:

Планирование потребности в персонале на основе муниципального
предприятия «Водоканал» г. Абакан

Утверждена приказом директора (дата, номер) | 3224/с от 27.04.2017

Срок сдачи студентом выполненной работы: | 01.06.2017

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе

*(наименование объекта исследования или проектирования;
производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный,
периодический, циклический и т. д)*

1. Учебная литература.
2. Статьи в периодических изданиях.
3. Отчет по преддипломной практике.
4. Отчетность МП г. Абакана «Водоканал».
5. Данные, предоставленные МП г. Абакана «Водоканал».
6. Аналитические обзоры из сети Интернет.

**Перечень подлежащих исследованию,
проектированию и разработке вопросов**

*(аналитический обзор по литературным источникам с целью
выяснения достижений мировой науки техники в
рассматриваемой области; постановка задачи исследования,
проектирования, конструирования; содержание процедуры
исследования, проектирования, конструирования; обсуждение
результатов выполненной работы; наименование
дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение
по работе).*

1. Теоретические основы планирования персонала в организации.
2. Анализ потребности в персонале предприятия на примере муниципального предприятия «Водоканал» г. Абакан.
3. Практические рекомендации по совершенствованию планирования потребности в персонале

Перечень графического материала

(с точным указанием обязательных чертежей)

**Дата выдачи задания на выполнение
выпускной квалификационной работы по
линейному графику**

20.01.2017

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Погукаева Наталия Вячеславовна	к.ф.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-11И22	Елфимова Любовь Сергеевна		



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт электронного обучения

Направление подготовки (специальность) 38.03.03 Управление персоналом

Уровень образования бакалавр

Кафедра ИФНТ

Период выполнения - весенний семестр 2016/2017 учебного года

Форма представления работы:

Бакалаврская работа

(бакалаврской работы, дипломной работы, магистерской диссертации)

КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
выполнения выпускной квалификационной работы

Срок сдачи студентом выполненной работы:	01.06.2017
--	------------

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
01.02.2017	Составление библиографии, обзор литературы	10%
01.03.2017	Проведение исследования, анализ результатов исследования	15%
01.04.2017	Написание чернового варианта ВКР	25%
10.05.2017	Литературное оформление ВКР, подготовка доклада, раздаточных листов	40%

Схема оценивания	
39 – 40	– отлично
35 – 38	– очень хорошо
31 – 34	– хорошо
27 – 30	– удовлетворительно
22 – 26	– посредственно
17 – 21	– условно неудовлетворительно
0 – 16	– безусловно неудовлетворительно

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Погукаева Н.В.	к.ф.н., доцент		

СОГЛАСОВАНО:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИФНТ	Трубникова Н.В.	д.и.н., профессор		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 83 с, 4 рис., 8 табл., 50 источников, 9 прил.

Ключевые слова: планирование, потребность, персонал, кадровая политика, оптимизация.

Объектом работы является процесс планирования потребности в персонале в целом.

Цель работы: изучение процесса планирования потребности в персонале на примере деятельности МП г. Абакана «Водоканал».

В процессе исследования проводились: изучение теоретических основ планирования персонала в организации; анализ потребности в персонале предприятия на примере муниципального предприятия «Водоканал» г. Абакан.

В результате исследования: подготовлены практические рекомендации по совершенствованию планирования потребности в персонале.

Степень внедрения: руководству предприятия составлена служебная записка, включающая рекомендации по совершенствованию планирования потребности в персонале.

Область применения: муниципальное предприятие «Водоканал» г. Абакан.

Экономическая эффективность/значимость работы заключается в возможности применения предложенных в работе мероприятий в деятельности предприятия.

В будущем планируется применить предложенный вариант в деятельности МП 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.

Общая потребность в персонале сводится к суммированию количественной потребности по отдельным качественным критериям.

Методы расчета потребности в персонале - способы определения плановой численности персонала организации или ее подразделения.

Метод моделирования - методика проведения эксперимента с реальной ситуацией с помощью математической модели, представляющей эту ситуацию.

В данной работе применены следующие сокращения и обозначения:

МП – муниципальное предприятие;

ГО и ЧС – гражданская оборона и чрезвычайные ситуации;

ПК – персональный компьютер;

РФ – Российская Федерация;

Оглавление

Введение	13
1.Теоретические основы планирования персонала в организации	15
1.1.Персонал и его основные категории	15
1.2.Кадровая политика организации - элемент эффективного управления персоналом.....	19
1.3 Методика анализа потребности в персонале на предприятии	23
2.Анализ потребности в персонале предприятия на примере муниципального предприятия «Водоканал» г. Абакан	32
2.1. Общая характеристика МУ «Водоканал» г. Абакан	32
2.2.Анализ кадровой и социальной политики	37
2.3. Анализ потребности в персонале предприятия	41
3.Практические рекомендации по совершенствованию планирования потребности в персонале	47
3.1.Рекомендации по совершенствованию планирования персонала.....	47
3.2.Мероприятия по оптимизации закрепления специалистов на рабочих местах	51
Заключение	57
Список использованных источников	59
Приложение А Устав предприятия	65
Приложение Б Среднесписочная численность работников за 2016 г.	70
Приложение В Сводная ведомость результатов проведения специальной оценки условий труда	71
Приложение Г Перечень рекомендуемых мероприятий по улучшению условий труда	72
Приложение Д План культурно-массовых мероприятий профкома МП «Водоканал» на 2017 год	76
Приложение Е Анкета для оценки персонала	77
Приложение Ж Финансовая отчетность предприятия	79
Приложение З Анкета для определения удовлетворенностью трудом	

и заработной платой.....	80
Приложение К Заполненные анкеты для определения удовлетворенностью трудом и заработной платой	81
Приложение Л Отчет о проверке на плагиат	83

ВВЕДЕНИЕ

Представленная выпускная квалификационная работа посвящена теме: «Планирование потребности в персонале на основе муниципального предприятия «Водоканал» г. Абакан». Актуальность данной темы объясняется важностью процесса планирования потребности в персонале. Планирование персонала является одной из важнейших функций управления, которая заключается в количественном, качественном, а также временном и пространственном определении кадровой потребности предприятия.

Основной целью исследования является изучение процесса планирования потребности в персонале на примере деятельности МП г. Абакана «Водоканал». Необходимым условием для достижения поставленной цели, является решение ряда задач:

- изучение теоретических основ, связанных с планированием потребности в персонале;
- рассмотрение особенностей кадровой деятельности муниципального предприятия «Водоканал» г. Абакан»;
- оценка эффективности планирования потребности в персонале на конкретном примере.

Объектом исследования является процесс планирования потребности в персонале в целом, его предметом - оценка эффективности процесса кадрового планирования на примере муниципального предприятия «Водоканал» г. Абакан».

Представленная выпускная квалификационная работа состоит из трех глав. Первая глава посвящена теоретическим вопросам, связанным с основами планирования персонала в организации, а именно понятию «персонал», основным его категориям, кадровой политики организации и методике анализа потребности в персонале на предприятии.

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

Третья глава посвящена разработке комплекса рекомендаций по совершенствованию планирования персонала муниципального предприятия «Водоканал» г. Абакан».

В процессе выполнения данной работы нами были использованы методические материалы, учебные пособия, публикации, связанные с оценкой эффективности. В первую очередь это работы В. М. Масловой и В.Р. Веснина по вопросам, связанным с управлением персоналом. Авторы подробно рассматривают основные теоретические моменты кадровой деятельности.

В статье В.В. Савченко «Развитие теории человеческого капитала» подробно рассматриваются различные теории относительно человеческого капитала.

Расчет потребности в персонале можно провести на основе статьи М.Д. Калоиди «Современные тенденции определения потребности в персонале», в которой представлена достоверная информация по данной тематике.

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

Практическая ценность представленной работы заключается в разработке конкретных рекомендаций по совершенствованию системы планирования персонала. Данные рекомендации носят целенаправленный характер и позволяют повысить эффективность системы планирования потребности в персонале на предприятии, способствуют максимально объективному и эффективному отбору управленческих кадров и совершенствованию управления профессиональным развитием.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Задачей данной главы является изучение теоретических основ, связанных с планированием потребности в персонале.

1.1. Персонал и его основные категории

Задача данного параграфа – рассмотрение основных категорий персонала.

В последние десятилетия наш мир значительно изменился. Современные технологии проникли во все сферы нашей жизнедеятельности. К тому все технологические достижения стали мобильными, они быстро завоевывают новые рынки. На этом фоне значительно обострился вопрос конкурентоспособности не только отдельных фирм или предприятий, но и целых государств. Попытки преодолеть возникшую ситуацию привели к обращению внимания исследователей на важность человеческих ресурсов.

Многие эксперты отмечают, что «по мере вступления развитых стран в постиндустриальную эру человеческий капитал будет приобретать все большее значение» [1]. В связи с этим, 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.

Персонал предприятия или организации представляет собой «личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев» [2, с.19]. Стоит отметить, что персонал организации является составной частью такого понятия как «трудовые ресурсы». Под данным термином понимается «трудоспособная часть населения, которая обладает физическими и интеллектуальными возможностями для производства материальных благ и услуг» [2, с.12]. Таким образом, «трудовые ресурсы» - это термин, который используется для

определения трудоспособного населения в масштабах страны, отдельного региона или же отдельной отрасли. Для отдельного предприятия или организации наиболее употребим термин «персонал».

В связи с изменившейся условиями мирового экономического развития персонал сегодня представляет собой определенный стратегический фактор, который определяет дальнейшее развитие организации. 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.

Если углубиться в историю, то первые упоминания о личностном капитале стали появляться еще в 17 веке. Данную тему поднимали в своих работах такие известные научные деятели, как А. Смит, В. Петти, Д. Рикардо. Так известный английский экономист Петти В. в своих работах предпринял попытку оценить через денежное выражение производительные свойства человеческой личности. В результате расчетов он пришел к выводу, что ценность отдельного человека примерно равна 20-кратному годовому доходу, который он приносит [4].

Однако серьезные разработки теории человеческого капитала произошли лишь во второй половине прошлого столетия. Наибольший вклад в данный процесс внесли известные американские экономисты Т.У. Шульц и Г.С. Беккер. Так Т. Шульц одним из первых обратил свое внимание и исследовал проблематику человеческого капитала. В результате он пришел к выводу, что «человеческий капитал» в самом общем смысле представляет собой «наколенные в стране затраты на воспроизводство рабочей силы независимо от источника их покрытия» [5].

На сегодняшний день можно сделать вывод, что теория человеческого капитала основывается на правильном подходе к индивиду, который оптимизирует свою профессиональную деятельность исходя из принципа

экономической целесообразности. Таким образом, человеческий капитал представляет собой определенную «совокупность имеющихся у людей профессиональных способностей, навыков, знаний и мотиваций, поэтому измерить его с той же точностью, что и материальные ресурсы, невозможно» [3].

Персонал любой организации обладает рядом определенных признаков. Среди основных можно выделить следующие:

- наличие трудовых взаимоотношений с работодателем, которые оформляются трудовым договором;
- обладание определенными качественными характеристиками, наличие которых определяет деятельность работника на конкретной должности или рабочем месте;
- целевая направленность деятельности персонала, т.е. создание работнику условий для достижения целей предприятия [2, с.19].

В связи с тем, что «персонал» является понятием сложным и многокомпонентным, специалистами выделены и разнообразные его характеристики. Так Маслова В.М. предлагает следующую классификацию персонала (рисунок 1).

Основными характеристиками персонала являются его численность и структура. Под численностью персонала понимается «число сотрудников, которые официально работают в организации» [6]. 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.



Рисунок 1 – Классификация персонала [2, с.20].

Структура персонала представляет собой «отдельные группы работников, объединенные по каким-либо признакам» [6]. Основные структуры представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Структура персонала

Признак	Составляющие
участие в производственном или управленческом процессе	руководители, специалисты, технические исполнители, рабочие, работники социальной инфраструктуры
принадлежность к определенной профессии или специальности	экономисты, менеджеры, юристы, строители и т.д.
уровень квалификации	у рабочих – это разряд или класс, а у специалистов – это категория, разряд или класс

На основании приведенных в таблице признаков можно выделить два вида структуры персонала: статистическую и аналитическую. Статистическая структура связана с распределением персонала по видам деятельности и занимаемым должностям. Аналитическая структура объединяет сотрудников по профессиям, квалификациям, уровню образования и т.д.

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

Основными характеристиками персонала являются его численность и структура. Под численностью персонала понимается число работающих сотрудников, а структура персонала - это группы сотрудников, объединенные по каким-либо признакам.

1.2. Кадровая политика организации - элемент эффективного управления персоналом

Задачей данного параграфа является рассмотрение кадровой политики как элемента 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].

Ведя речь о кадровой политике, нельзя отождествлять ее с понятием «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.

Таким образом, можно сформулировать основную цель кадровой политики, которая 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].

Объектами кадровой политики являются:

- планирование персонала;
- поддержание занятости;
- организация обучения;
- стиль, методы руководства;
- стимулирование;
- решение социальных проблем;
- обмен информацией 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 типа кадровой политики, среди которых:

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

Пассивная кадровая политика 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 средствами диагностики существующей ситуации и адекватной экстренной помощи.

При превентивной кадровой политике служба по персоналу занимается не только текущими задачами, но вопросами прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период. В программах развития организации содержатся краткосрочный и среднесрочный прогнозы потребности в кадрах, сформулированы основные задачи по развитию персонала.

Наиболее полной по своему содержанию является активная кадровая политика. Это такой вид кадровой политики, когда руководство предприятия имеет не только прогноз, но и средства воздействия на 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:

- требования производства, стратегия развития предприятия;
- финансовые возможности предприятия;
- количественные и качественные характеристики персонала;
- ситуацию на рынке труда;

- спрос на рабочую силу;
- 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. Во – первых, кадровая политика должна быть взаимосвязана со стратегией развития предприятия. Таким образом, кадровая политика должна представлять кадровое обеспечение реализации этой стратегии.

2. Во – вторых, 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 кадровой политики государства. Под кадровой политикой государства понимается «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. Качественно разработанная кадровая политика позволяет структурировать всю работу с персоналом в единую систему, направленную на повышение производительности труда и эффективности деятельности организации.

1.3 Методика анализа потребности в персонале на предприятии

Задача параграфа заключается в рассмотрении методик анализа потребности в персонале.

Персонал предприятия является наиболее ценной и важной частью его производственного процесса. Это связано с тем, что от квалификации служащих, их отношения к производственному процессу зависит эффективная деятельность всего предприятия. Поэтому на первый план выходит процесс профессионального и качественного подбора персонала. Как и в любом другом виде деятельности, в процессе подбора персонала значительное внимание следует уделять вопросам планирования и прогнозирования. С данным утверждением согласны многие исследователи. Так М.Д. Калоиди отмечает, что «планирование человеческих ресурсов и оценка потребности в них - неотъемлемая составляющая планирования бизнеса, именно она интерпретирует стратегические бизнес-планы с точки зрения требований к людям» [13].

Груздева Н.А. в свою очередь отмечает, что «кадровое планирование позволяет учитывать средствами планирования экономические и ориентированные на работников позиции, согласовывать их друг с другом и способствовать тем самым уравниванию интересов работодателей и работников» [14].

Мы согласимся с данными высказываниями. Кадровое планирование и прогнозирование действительно являются важными процессами в

деятельности любого предприятия и, стоит отметить, что в любой период его развития. Это связано с тем, что на начальном этапе развития предприятия правильный подбор персонала позволит ему быстро и качественно начать свою производственную деятельность. В дальнейшем, кадровое планирование в виде создания кадрового резерва не допустит серьезных простоев или нарушения производственных циклов, связанных с нехваткой профессиональных кадров.

Кадровое планирование преследует определенные цели, среди основных можно выделить следующие:

- создание профессионального коллектива, способного к выполнению любых производственных задач;
- правильное использование всего потенциала коллектива;
- создание кадрового резерва.

Процесс кадрового планирования и прогнозирования является достаточно сложным и многосторонним. В данном процессе недостаточно просто дать объявление и набрать определенный штат сотрудников. В данный процесс должно быть включено:

- тщательное изучение экономической ситуации, рынка труда в целом и кадровой ситуации на конкретном предприятии;
- прогнозирование потребностей в персонале в зависимости от различных условий: сезонности, расширения производства и т.д.;
- разработка программ по развитию персонала предприятия, включая профессиональное, физическое, психологическое развитие и ряд других аспектов.

Кадровое планирование, как и любой другой вид планирования, может быть стратегическим (долгосрочным) и тактическим (ситуационным). Стратегическое планирование связано с разработкой кадровой программы на длительную перспективу. При этом необходимо разработать стратегию развития человеческих ресурсов и определить потребность в этих ресурсах в дальнейшем [15].

Тактическое же планирование связано с разработкой планов на более короткий период, например месяц или квартал. В данном случае потребность в персонале будет зависеть от показателей текучести кадров в данное время, например выходов на пенсию, отпусков или сокращений.

Планирование проходит в несколько этапов:

- обобщенный анализ различных видов планов организации, имеющих влияние на кадровое обеспечение;
- анализ кадровой статистики, включая информацию о деловой оценке и продвижении;
- определение фактического состояния по количеству и качеству персонала на планируемый период;
- расчет качественной и количественной потребности в персонале на тот же планируемый период;
- сравнение данных, полученных на двух предыдущих этапах планирования;
- планирование мер по покрытию потребности в персонале [16].

Стоит отметить, что планирование и прогнозирование потребности в персонале не может быть успешным без контроля. Однако данный контроль не должен выливаться в простой надзор над персоналом. «Контроль как функция руководства всегда направлен на конкретные задачи и является составной частью целенаправленного процесса принятия кадровых решений» [17].

Основной задачей кадрового контроля является фиксация результатов кадрового планирования, анализ данных результатов и разработка мероприятий по корректировке планов. Еще одной задачей кадрового контроля является оптимизация использования персонала в организации. Контроль может касаться, с одной стороны, самих кадровых процессов, а с другой их результатов, тем самым возникает кадровый контроллинг, координирующий процессы планирования, контроля и информации.

Сложность кадрового планирования заключается в том, что каждый сотрудник имеет свои потенциальные трудовые возможности, черты характера и в этом отношении он неповторим. Соответственно, трудовой коллектив в целом это совокупность данных потенциальных возможностей. Планирование такой совокупности является процессом необходимым, но сложным.

Планирование потребностей в персонале включает в себя несколько этапов, среди которых оценка наличного потенциала трудовых ресурсов, оценка будущих потребностей и разработка программ по развитию персонала.

Потребность в персонале подразделяется на качественную и количественную. Качественная потребность – связана с разделением потребностей по специальностям, а также уровню квалификации. Данные потребности рассчитываются на основе данных об организационной структуре предприятия в целом, оценки профессионально - квалификационных характеристик деятельности, должностным требованиям, штатного расписания и т.д. Расчет качественной потребности производится совместно с расчетом количества персонала, которое необходимо на каждую единицу качественной потребности. Таким образом, общая потребность в персонале каждого предприятия сводится к суммированию «количественной потребности по отдельным качественным критериям» [16].

Стоит отметить, что расчет потребности в персонале опирается на определенные факторы. Эти факторы могут быть как внешними, так и внутренними. На рисунке 2 можно ознакомиться с основными из них.

Все перечисленные в таблице факторы влияют как на определение качественной, так и количественной потребности в персонале.

<i>Внешние факторы</i>		
<i>Факторы</i>	<i>Характер влияния</i>	<i>Методы определения</i>
Макроэкономические (темпы экономического роста, уровень инфляции и безработицы, структурные изменения)	Стратегия предприятия, сбытовые, финансовые возможности (привлечения кредитных ресурсов) и проч.	Анализ тенденций и их оценка
Развитие техники и технологии	Потребность в персонале определенного уровня квалификации	Оценка требований к обслуживанию оборудования
Политические изменения	Макроэкономические последствия, стратегия развития экономики страны	Мониторинг политической ситуации в государстве
Изменение рыночной конъюнктуры, стратегии по освоению новых рынков; изменение структуры рынка и спроса; конкурентные отношения; экономическая политика страны, налоговая, демографическая политика и проч., конъюнктура на рынке труда; тарифные соглашения	Сбытовые возможности, себестоимость/накладные расходы и проч.	Анализ тенденций и их оценка; анализ рынка; анализ положения предприятия на рынке; анализ макроэкономических процессов и показателей; прогнозирование последствий, анализ принятых соглашений
<i>Внутренние факторы</i>		
Запланированный объем сбыта товаров/оказания услуг	Количественные и качественные потребности в кадрах (новый или пониженный спрос)	Принятие управленческих решений в соответствии с оценкой внешних факторов
Техника, технология, организация производства и труда	Численность необходимого персонала; объем и качество готовой продукции	Показатели на основе эмпирических данных организационного характера и науки о труде
Текучесть персонала	Дополнительная потребность работников для замены выбывших; дополнительные временные, финансовые, альтернативные издержки	Учет и оценка убытков
Простои	Нерациональное использование человеческих ресурсов, сокращение объемов производства, снижение производительности труда, финансовых результатов и проч.	Определение уровня текущесть, доли простоев, анализ их причин
Стратегия профсоюзов	Кадровая политика, коллективный договор	Переговоры

Рисунок 2 - Факторы определения потребности в персонале - [13]

Стоит отметить, что существуют различные методы расчета потребности в персонале, под которыми понимаются «способы определения плановой численности персонала организации или ее подразделения» [15]. Методы могут быть расчетными, статистическими, математическими, нормативными и т.д.

Количественную составляющую в потребности персонала обычно определяют при помощи расчетных методов, а именно через определение расчетной численности персонала и сравнения ее с фактической обеспеченностью на определенный плановый период. Существует большое количество расчетных методов для определения потребности в персонале.

Рассмотрим лишь некоторые из них, основываясь на работе А.Я. Кибанова [16].

Одним из основных является метод, основанный на расчете времени трудового процесса. Временные данные позволяют рассчитать численность персонала, которая непосредственно зависит от трудоемкости продукции. Расчет следует производить следующим образом (рисунок 3):

$$\text{Численность рабочих} = \frac{\text{Время, необходимое для выполнения производственной программы (} T_n \text{)}}{\text{Полезный фонд рабочего времени одного рабочего (} T_{\text{по.р}} \text{)}} \times \text{Коэффициент пересчета явочной численности в списочную.}$$

В свою очередь,

$$T_n = \sum_{i=1}^n \frac{N_i T_i}{K_{\text{в}}}$$

Рисунок 3 - Расчет численности персонала [16]

Метод расчета по нормам обслуживания используется в тех случаях, когда численность персонала зависит от количества обслуживаемых агрегатов, аппаратов и других объектов.

Количество рабочих или служащих по нормам обслуживания можно рассчитать по следующей формуле:

$$\text{Ч} = \frac{\text{Число агрегатов} \times \text{Коэффициент загрузки}}{\text{Норма обслуживания}} \times \text{Коэффициент пересчета явочной численности в списочную}$$

(1)

Нормы обслуживания можно определить по формуле:

$$\text{Норма обслуживания} = \frac{T_{\text{пол}}}{\sum_{i=1}^n (t_{\text{ег}i} \cdot n_{\text{р}i}) + T_{\text{д}}} \quad (2)$$

Метод расчета по рабочим местам и нормативам численности представляет собой частный случай использования метода норм обслуживания. Это связано с тем, что эти два метода основаны на исчислении норм обслуживания.

Численность работников по рабочим местам определяется по формуле

$$Ч = \text{число рабочих мест} * \text{загрузка}$$

* перерасчет явочной численности в списочную (3)

Нормативы численности определяются следующим образом:

$$N_{ч} = \frac{\text{Объем_работы}}{\text{Норма_обслуживания}} \quad (4)$$

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную позволяет учесть вероятное отсутствие персонала на рабочих местах в течение планового промежутка времени из-за различных причин. Данный коэффициент определяют исходя из баланса рабочего времени одного работника для планового календарного промежутка времени через отношение общего числа календарных рабочих дней к числу фактических рабочих дней.

Еще одной распространенной методикой является прогнозирование с нулевого уровня. Данный метод можно применять для определения грядущей потребности в кадровом обеспечении. Ключом к прогнозированию с нулевого уровня является тщательный анализ потребности в человеческих ресурсах. В сегодняшней глобально конкурентной среде освободившаяся должность основательно анализируется, прежде чем санкционируется замена. Очень часто должность не занимается, а работа распределяется между оставшимися сотрудниками.

Также достаточно часто используют методику «вверх дном». Связана она с тем, что прогнозирование начинается с самого нижнего уровня. Такой подход позволяет лучше учесть реальные потребности в сотрудниках на каждом уровне. Стоит отметить, что кадровое прогнозирование эффективно

тогда, когда оно осуществляется систематически, под текущие и прогнозируемые потребности.

Достаточно интересным является метод моделирования, который представляет собой «методику проведения эксперимента с реальной ситуацией с помощью математической модели, представляющей эту ситуацию» [18]. Модель представляет собой обобщение реальной картины мир, т.е. создается модель реально существующей ситуации.

Изменения в объемах производства, технике и технологии, в ассортименте продукции влияют не только на общую численность, но и на профессионально-квалификационную структуру рабочих. Соответственно, для ее планирования используются также определенные методы. Например, можно рассчитать численность по каждой профессии, и на основании этого путем суммирования определяется общая численность рабочих, а затем доля каждой профессиональной группы в общей численности.

Другой подход к расчету перспективной структуры рабочих по профессиям основан на анализе изменения уровня производительности труда по профессиональным группам [19]. Чем выше производительность труда, тем меньшая численность необходима для выполнения того же объема работ. Предпосылкой применения данного метода расчета будущей профессиональной структуры рабочих кадров, является организация учета изменения уровня производительности труда не в целом по всем рабочим, а по рабочим наиболее массовых профессий. Кроме того, рост производительности труда должен сопровождаться высвобождением излишней численности, а отсюда и изменением доли данной профессиональной группы рабочих в общей численности.

Выводы по первой главе:

1. Выбор той или иной методики зависит от вида деятельности предприятия, уровня его развития, а также уровня подготовки специалистов по работе с персоналом.

2. персонал предприятия представляет собой его личный состав, который включает собственников и совладельцев предприятия, а также наемных работников;
3. основными характеристиками персонала являются его численность и структура. Под численностью персонала понимается число работающих сотрудников, а структура персонала - это группы сотрудников, объединенные по каким-либо признакам;
4. кадровая политика является достаточно важным видом кадровой деятельности, который связан с разработкой определенных действий по управлению персоналом;
5. качественно разработанная кадровая политика позволяет структурировать всю работу с персоналом в единую систему, направленную на повышение производительности труда и эффективности деятельности организации;
6. существуют различные методики планирования персонала;
7. выбор той или иной методики зависит от вида деятельности предприятия, уровня его развития, а также уровня подготовки специалистов по работе с персоналом.

2. АНАЛИЗ ПОТРЕБНОСТИ В ПЕРСОНАЛЕ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «ВОДОКАНАЛ» Г. АБАКАН

Задачей данной главы является рассмотрение особенностей кадровой деятельности муниципального предприятия г. Абакана «Водоканал».

2.1. Общая характеристика МУ «Водоканал» г. Абакан

Задача данного параграфа – составление общей характеристики деятельности муниципального предприятия «Водоканал» г. Абакан».

Муниципальное предприятие г. Абакана «Водоканал» является коммерческой организацией, созданной в соответствии с законодательством РФ на основании Постановления Мэра города Абакана от 27.08.1997 года. Учредителем и Собственником Предприятия является Муниципальное образование города Абакана, от имени которого действует Комитет муниципальной экономики. Устав предприятия представлен в ПРИЛОЖЕНИИ А.

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.

В апреле 1992 года на основании решения Абаканского горисполкома Абаканский цех ПУ «Хакоблводоканал» был реорганизован в муниципальное

предприятие «Абаканский водоканал». Через пять лет предприятие было переименовано в Муниципальное предприятие г. Абакана «Водоканал» (МП «Водоканал»).

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;
- приобретать материальные ресурсы, имущество, в том числе основные средства;
- определять режим работы и отдыха работников предприятия, их социальное обеспечение и социальное страхование;
- определять порядок найма и увольнения работников, форму и системы оплаты труда, сменность работы, принимает решение о введении суммированного учета рабочего времени, устанавливает порядок предоставления выходных дней и отпусков с учетом норм действующего законодательства Российской Федерации;
- осуществлять другие права и полномочия, не противоречащие действующему законодательству и уставу.

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 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.

В МП г. Абакана «Водоканал» используется линейно-функциональная организационная структура управления. В линейно-функциональной структуре принято разделение труда, при котором линейные звенья управления наделены правами единоначалия и выполняют функции распорядительства, а функциональные звенья призваны оказывать помощь линейным подразделениям и осуществлять планирование, координирование, стимулирование, учет, контроль, анализ, регулирование их деятельности в форме информирования и консультирования. Свое воздействие на линейные подразделения они осуществляют через линейных руководителей.

Организационная структура МП г. Абакана «Водоканал» представлена на рисунке 4.

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

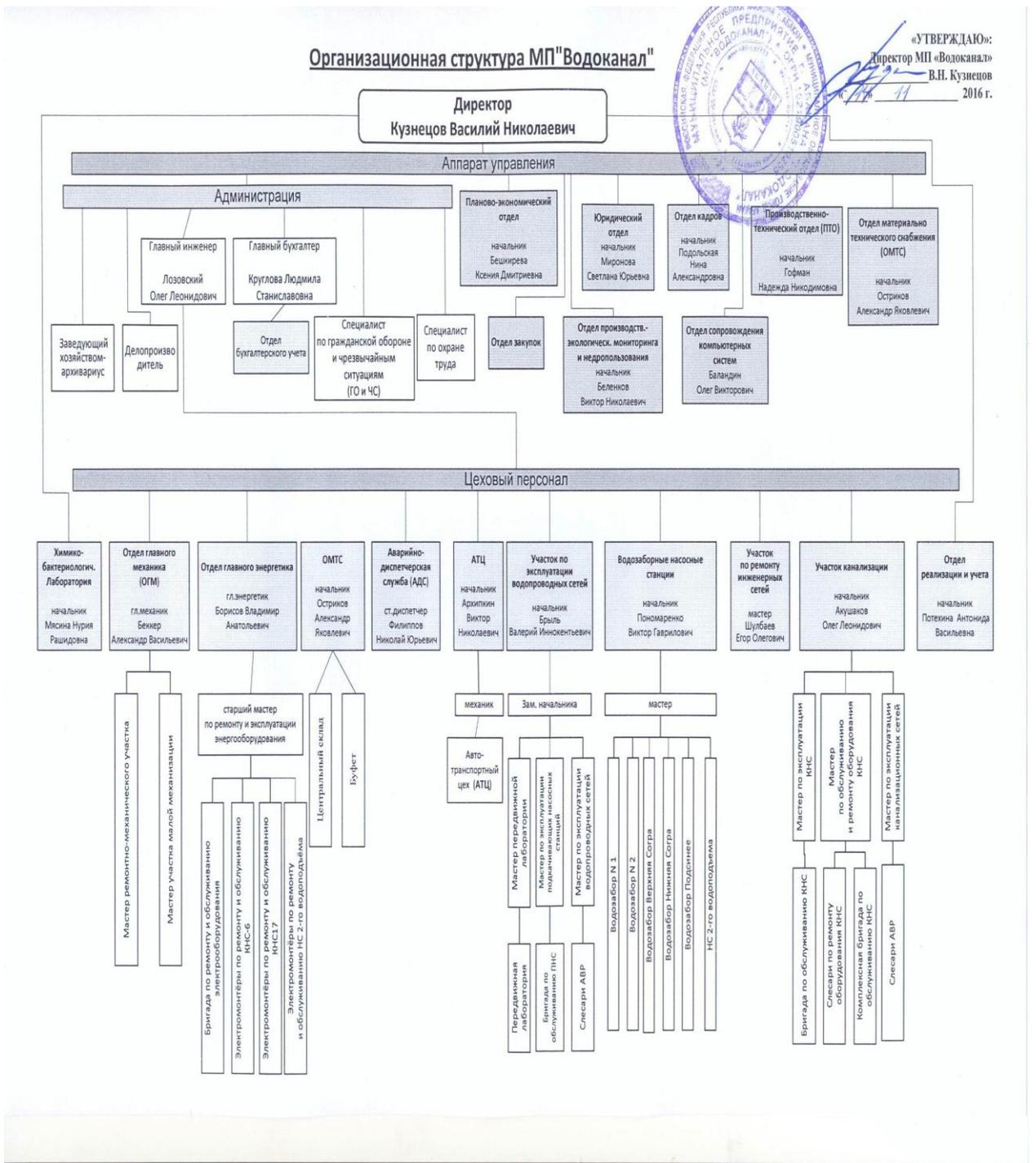


Рисунок 4 - Организационная структура МП «Водоканал»

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 осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности предприятия, а также 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.

В подчинении у главного бухгалтера находятся отдел бухгалтерского учета, работники которого выполняют работу по различным участкам бухгалтерского учета, осуществляют прием и контроль первичной документации по соответствующим участкам учета, отражают в бухгалтерском учете операции, связанные с движением денежных средств

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.

Представители рабочих профессий, в том числе водители, слесаря, операторы, машинисты насосных установок и т.д. подчиняются непосредственно начальникам участков и выполняют круг обязанностей, обозначенных при приеме на работу.

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).

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 кадровой и социальной политики

Задачей данного параграфа является проведение анализа кадровой и социальной политики предприятия.

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 МП 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» [20, 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» [21].

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» [22]. 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 [23];
- Трудовой кодекс РФ [24];
- Отраслевое тарифное соглашение в жилищно – коммунальном хозяйстве Российской Федерации на 2017-2019 годы [25] 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 [26].

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 МП «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. По результатам оценки планируются мероприятия по улучшению условий труда (ПРИЛОЖЕНИЕ Г). 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 [27] 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 МП 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.

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

2.3. Анализ потребности в персонале предприятия

Задачей данного параграфа является проведение анализа потребности в персонале предприятия.

Определение потребности в персонале представляет собой начальную стадию процесса формирования персонала. Оно базируется на данных об имеющихся и запланированных рабочих местах, плане проведения

организационно-технических мероприятий, штатном расписании и ряде других документах.

Рассчитаем потребность в персонале для МП г. Абакана «Водоканал». Будем рассчитывать нормативную численность в соответствии с «Рекомендациями по нормированию труда работников водопроводно – канализационного хозяйства» [28].

При расчете следует учитывать, что для руководителей, специалистов и служащих рассчитывается списочная численность, а для вспомогательных рабочих – явочная численность. Для определения списочной численности необходимо учитывать коэффициент планируемых невыходов, ежегодные отпуска, неявки на работу и т.д.

Расчет коэффициента невыходов на 2017 год произведен на основе баланса рабочего времени за 2016 год.

$$K_n = \frac{\% \text{ планируемых выходов}}{100} \quad (1)$$

$$\% \text{ планируемых невыходов} = \frac{\text{кол-во } \frac{\text{ч}}{\text{д}} \text{ невыходов в году}}{\text{всего отработано } \frac{\text{ч}}{\text{д}} \text{ в году}} * 100 \quad (2)$$

Показатель	Количество
Календарных дней в году	365
Выходных и праздничных дней	118
Невыходы на работу	48,49

Расчет коэффициента невыходов произведен на одного рабочего.

$$\% \text{ планируемых невыходов} = \frac{48,49}{247} * 100 = 19,63$$

$$K_n = 1 + \frac{19,63}{100} = 1,19$$

Для расчета численности вспомогательных рабочих использованы «Нормы труда на вспомогательные работы в ЖКХ» [29].

Таблица 2 – Расчет нормативной численности основных производственных рабочих

Наименование обслуживаемого объекта	Нормативная численность	Списочная численность (с учетом К невыходов = 1,19)
Водоснабжение		
Водозаборы подземных вод:		
Водозабор 1(скважины 1-7)	7	8,33
Водозабор 2 (скважины 1-7)	7	8,33
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 3 – 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 4 – 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 5 – 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 численность 361 чел.	3,5
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 6 – 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. Это обусловлено рядом причин, основной из которых является наличие у отдела кадров низкого организационного статуса. В связи с этим, кадровая служба не принимает участие в стратегическом планировании организации и принятии других важнейших решений.

Выводы по второй главе:

Задачей второй главы являлось рассмотрение особенностей кадровой деятельности муниципального предприятия г. Абакана «Водоканал». Руководством 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 планирования потребности в персонале. Решение выявленных проблем будет представлено в следующей главе выпускной квалификационной работы.

3. Практические рекомендации по совершенствованию планирования потребности в персонале

Задачей данной главы является оценка эффективности планирования потребности в персонале на конкретном примере.

3.1. Рекомендации по совершенствованию планирования персонала

Задачей данного параграфа является подготовка рекомендаций по совершенствованию процессов планирования персонала.

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 МП 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 МП 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 [30] за полтора месяца обучения, так и дистанционные курсы стоимостью 12000 рублей [31]. 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 МП 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 МП г. Абакана «Водоканал» должна стать серьезной организаторской работой по изучению возможностей сотрудников, их выдвижению на должности, где они смогут себя проявить. Вся работа 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 Е.

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

3.2. Мероприятия по оптимизации закрепления специалистов на рабочих местах

Задачей данного параграфа является изучение вопроса закрепления специалистов на рабочих местах.

Процессы планирования и формирования персонала неразрывно связаны с вопросами текучести кадров. Чтобы предотвратить уход с предприятия высокопрофессиональных кадров, необходимо провести мероприятия по оптимизации закрепления специалистов на рабочих местах. Таких мероприятий существует большое количество.

Одним из них 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» [32].

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

Как отмечает Шапиро Л.П., «стимулирующее воздействие на персонал направлено преимущественно на активизацию функционирования работников предприятия, а мотивирующее воздействие - на активизацию профессионально-личностного развития работников» [33]. Соответственно, в процессе управления необходимо сочетать применение механизмов мотивации и стимулирования труда.

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» [34, с. 159].

Стимулирование выполняет несколько функций, среди которых выделяют экономическую, социальную и нравственную.

Экономическая функция стимулирования заключается в том, оно содействует повышению эффективности производства, которое выражается в повышении производительности труда и качества продукции.

Нравственная функция проявляется в том, что стимулы к труду формируют активную жизненную позицию, высоконравственный общественный климат в обществе.

Социальная функция основана на формировании социальной структуры общества через различный уровень доходов, который в значительной степени зависит от воздействия стимулов на различных людей.

Для того чтобы процесс стимулирования был успешным, необходимо применять все существующие виды стимулов. Все стимулы можно разделить на две большие группы, а именно на материальные и нематериальные.

Материальные стимулы, в свою очередь, делятся на денежные и не денежные. К денежным стимулам относят заработную плату и различные виды премий. К не денежным стимулам специалисты относят путевки на отдых и лечение, условия бытового обслуживания на предприятии,

обеспечение жильем, обеспечение детскими учреждениями, обеспечение отдельным кабинетом и т. п. Также к данной группе относят организацию труда и санитарно-гигиенические условия труда.

Группа нематериальных стимулов намного обширнее. Среди них можно выделить: социальные, моральные, творческие и социально-психологические стимулы. К социальным стимулам относят повышение компетентности, расширение области полномочий, продвижение по службе и т.д. Моральные стимулы включают в себя уважение и признание работника в коллективе, похвалу, благодарности и т.д. Творческие стимулы связаны с самореализацией, самосовершенствованием и самовыражением. Социально-психологические стимулы основываются на благоприятном социально-психологическом климате в коллективе, отношении товарищеского сотрудничества, взаимопомощи и уважении друг к другу.

Согласно иерархии человеческих потребностей на первом месте стоят физиологические потребности. Чтобы их удовлетворить, необходимы материальные средства. Поэтому мы можем сказать, что материальное удовлетворение является главным в процессе трудовой деятельности. Это связано с тем, что материальное стимулирование представляет собой фактор воздействия на персонал, который способен изменить ситуацию на предприятии.

Немаловажную роль в современной экономике играют нематериальные виды стимулирования, а именно моральные стимулы и социальные льготы.

Одним из важных факторов при выборе места работы является наличие у организации социального пакета. Отдельные части данного пакета предусмотрены законодательством. Это обязательное медицинское страхование, различные социальные выплаты и т.д. Кроме этого, каждая организация вправе использовать дополнительные льготы в виде оплаты транспортных расходов, оплаты услуг связи и т.д.

Рассмотрим возможности мотивации и стимулирования на исследуемом предприятии. Для начала изучим финансовые возможности

предприятия. Для этого воспользуемся финансовой отчетностью предприятия за 2015-2016 года (ПРИЛОЖЕНИЕ Ж). Результаты представим в виде таблицы (таб. 7)

Таблица 7 – Результаты финансовой деятельности МП г. Абакана «Водоканал» за 2015-16 годы (тыс. руб.)

Наименование показателя	2016	2015
Выручка	401959	377065
Себестоимость продаж	347143	325967
Чистая прибыль	47080	40675
Затраты на оплату труда персонала	111040	101723

Представленные результаты показывают, что предприятие стабильно развивается. Прибыль небольшими темпами, но все-таки увеличивается. Так же как и уровень заработной платы. Таким образом, возможности для введения системы стимулирования есть.

Далее проанализируем необходимость такой системы для самого персонала. Для этого была разработана анкета (ПРИЛОЖЕНИЕ З) и проведено анкетирование персонала. Два варианта ответов представлены в ПРИЛОЖЕНИИ К. Анкетирование было выборочным, однако затронуло все структурные подразделения МП 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.8), которая затем была представлена руководству предприятия.

Таблица 8 – 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.

Выводы по третьей главе:

Задачей третьей главы представленного исследования являлась оценка эффективности планирования потребности в персонале на конкретном примере. Произведенный анализ показал, что с планированием персонала 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.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В представленной выпускной квалификационной работе был проанализирован порядок планирования потребности в персонале на основе муниципального предприятия «Водоканал» г. Абакан».

Основной целью исследования являлось изучение процесса планирования потребности в персонале на примере деятельности МП г. Абакана «Водоканал». Необходимым условием для достижения поставленной цели, являлось решение ряда задач:

- изучение теоретических основ, связанных с планированием потребности в персонале;
- рассмотрение особенностей кадровой деятельности муниципального предприятия «Водоканал» г. Абакан»;
- оценка эффективности планирования потребности в персонале на конкретном примере.

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

Основными характеристиками персонала являются его численность и структура. Под численностью персонала понимается число работающих сотрудников, а структура персонала - это группы сотрудников, объединенные по каким-либо признакам.

Достаточно важным видом кадровой деятельности является кадровая политика, которая 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.

Планирование персонала является одной из важнейших функций управления, которая заключается в количественном, качественном, а также

временном и пространственном определении кадровой потребности предприятия.

Проанализировав особенности кадровой деятельности муниципального предприятия г. Абакана «Водоканал», пришли к выводам, что руководством 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 планирования потребности в персонале.

Решение выявленных проблем стало разработка конкретных предложений по улучшению кадровой политики, планирования персонала и стимулирования персонала на предприятии. Данные рекомендации будут способствовать улучшению деятельности кадровой службы и деятельности персонала предприятия в целом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Человеческий фактор и его роль в развитии организации / [Электронный ресурс] URL: <http://www.vuzlib.su/beta3/html/1/5443/5445/> (дата обращения: 20.04.2017)
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. В.Р. Веснин «Управление персоналом: теория и практика» – М.: Кнорус, 2009 / [Электронный ресурс] URL: <http://nashaucheba.ru/v32336> (дата обращения: 20.04.2017)
5. Пети В. Экономические и статистические работы / Под ред. д-ра эк. наук М. Смит. - М.: Соцгиз, 1940. - С. 42/ [Электронный ресурс] URL: <http://www.classs.ru/library/node/2674> (дата обращения: 20.04.2017)
6. Корицкий А.В. Истоки и основные положения теории человеческого капитала // Креативная экономика. — 2007. — № 5 (5). — с. 3-10. — URL: <http://bgscience.ru/lib/3568/>
7. Савченко В.В. Развитие теории человеческого капитала/ [Электронный ресурс] URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-teorii-chelovecheskogo-kapitala> (дата обращения: 20.04.2017)
8. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник /В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 688 с.
9. Численность персонала/ [Электронный ресурс] URL: <http://www.pragmatist.ru/personal-i-ego-struktura/chislennost-personala.html> (дата обращения: 20.04.2017)

10. Численность и структура персонала/ [Электронный ресурс] URL: http://lekcion.ru/upravlenie_personalom/CHislennost_i_struktura_personala.html (дата обращения: 20.04.2017)
11. Управление персоналом: учебник для аспирантов / [Электронный ресурс] URL: http://business.polbu.ru/personnel_management/ch10_ii.html (дата обращения: 30.04.2017)
12. Кадровая политика организации / [Электронный ресурс] URL: <http://www.grandars.ru/college/biznes/kadrovaya-politika-organizacii.html> (дата обращения: 30.04.2017)
13. Концепции стратегии кадровой политики организации / [Электронный ресурс] URL: / [Электронный ресурс] URL: <http://www.grandars.ru/college/biznes/kadrovaya-politika-organizacii.html> (дата обращения: 30.04.2017) (дата обращения: 30.04.2017)
14. Кадровая политика в организации / [Электронный ресурс] URL: / [Электронный ресурс] URL: <http://hrm.ru/kadrovaja-politika-v-organizacii> (дата обращения: 30.04.2017) (дата обращения: 30.04.2017)
15. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М: ЮНИТИ, 2002. —560 с.
16. Универсальный практический справочник/Ф.Н. Филина. – М.: ГроссМедия: РОСБУХ. – 304 с. – (Делопроизводство и кадры), 2009 г / [Электронный ресурс] URL: http://uchebnik.online/upravlenie_personalom-uch/kadrovaya-politika-organizatsii-44713.html (дата обращения: 30.04.2017)
17. Т. Антонова Кадровая политика в организации/ [Электронный ресурс] URL: <http://www.hr-portal.ru/article/kadrovaya-politika-v-organizacii> (дата обращения: 30.04.2017)
18. Калоиди М.Д. Современные тенденции определения потребности в персонале / [Электронный ресурс]. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-opredeleniya-potrebnosti-v-personale#ixzz3yV4VN5dr> (дата обращения: 30.04.2017).

19. Груздева Н.А. Кадровое планирование/[Электронный ресурс]. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/kadrovoe-planirovanie#ixzz3yV74dV6x> (дата обращения: 30.04.2017).
20. Планирование потребности в персонале: необходимая процедура для любой организации/[Электронный ресурс]. URL: <http://www.delso.ru/article.details.asp?Id=3> (дата обращения: 30.04.2017).
21. Кадровая служба и управление персоналом организации: Практическое пособие кадровика/В.М. Анисимов; Центр кадрологии и эффективного персонал менеджмента. — М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2003.— 704 с. (Кадровая антология России) / [Электронный ресурс] URL: <http://uchebnik.biz/book/85-kadrovaya-sluzhba-i-upravlenie-personalom-organizacii/8-4-yeffektivnost-gosudarstvennoj-kadrovoy-politiki.html> (дата обращения: 30.04.2017)
22. Управление персоналом и контроль результатов деятельности персонала/[Электронный ресурс] URL: <http://www.vashakomanda.ru/article19.html> (дата обращения: 30.04.2017)
23. Хасанов И.И. Совершенствование кадрового планирования в организации/[Электронный ресурс]. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-kadrovogo-planirovaniya-v-organizatsii> (дата обращения: 30.04.2017).
24. Спивак В.А. Управление персоналом/[Электронный ресурс]. URL: http://plam.ru/bislit/upravlenie_personalom_uchebnoe_posobie/p5.php (дата обращения: 30.04.2017).
25. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом.- М: 2004/[Электронный ресурс]. URL: <http://www.econom-lib.ru/4-28.php> (дата обращения: 30.04.2017).
26. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации/[Электронный ресурс]. URL: <http://www.econom-lib.ru/4-28.php> (дата обращения: 30.04.2017).

27. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия /[Электронный ресурс] URL: http://polbu.ru/maslov_management/ch11_all.html (дата обращения: 22.05.2017)
28. Определение потребности организации в персонале предприятия /[Электронный ресурс] URL: <http://hr-portal.ru/article/opredelenie-potrebnosti-organizacii-v-personale> (дата обращения: 22.05.2017)
29. Методы определения потребности в кадрах/[Электронный ресурс] URL: <https://psyera.ru/5191/metody-opredeleniya-potrebnosti-v-kadrah> (дата обращения: 22.05.2017)
30. Информационные технологии управления: Учеб. пособие для вузов/ под ред. проф. Г. А. Титоренко. -2-е изд., доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 304 с.
31. 1С: Зарплата и управление персоналом 8/[Электронный ресурс]. URL: <http://v8.1c.ru/hrm/?print-version=1> (дата обращения: 16.05.2017).
32. Доскова Л. Управление персоналом /[Электронный ресурс]. URL: http://www.nnre.ru/delovaja_literatura/upravlenie_personalom/p14.php (дата обращения: 16.05.2017).
33. «Конституция Российской Федерации»)// правовой портал КонсультантПлюс /[Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 22.05.2017).
34. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)// правовой портал КонсультантПлюс /[Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 22.05.2017).
35. 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]. URL: <http://profprk.ru/dc/koldogovor.htm> (дата обращения: 22.05.2017).

36. Федеральный закон "О порядке разрешения коллективных трудовых споров" от 23.11.1995 N 175-ФЗ (последняя редакция) // правовой портал КонсультантПлюс /[Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8489/ (дата обращения: 22.05.2017).
37. 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]. URL: <http://base.garant.ru/136698/> (дата обращения: 22.05.2017).
38. «Отраслевое тарифное соглашение в жилищно-коммунальном хозяйстве Российской Федерации на 2017 - 2019 годы»// правовой портал КонсультантПлюс /[Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_211233/ (дата обращения: 22.05.2017).
39. Приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 N 302н (ред. от 05.12.2014) »// правовой портал КонсультантПлюс /[Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_120902/ (дата обращения: 22.05.2017).
40. Рекомендации по нормированию труда работников водопроводно-канализационного хозяйства /[Электронный ресурс]. URL: <http://www.zakonprost.ru/content/base/part/682220> (дата обращения: 22.05.2017).
41. Нормы труда на вспомогательные работы в ЖКХ /[Электронный ресурс]. URL: https://ohranatruda.ru/ot_biblio/normativ/data_normativ/46/46946/index.php (дата обращения: 22.05.2017).
42. Курсы: Современный менеджер по персоналу/[Электронный ресурс]. URL: <http://edumarket.ru/training/hr/recruitment/99642/> (дата обращения: 27.05.2017).

43. Курсы « Профессиональная переподготовка "Управление персоналом" »
/[Электронный ресурс]. URL: <http://sibirskiy-mezhregionalnyy-uchebnyy-tsentr.dk.ru/event/professionalnaya-perepodgotovka-upravlenie-personalom-1051795> (дата обращения: 27.05.2017).
44. Теория управления: Учебник / Под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.Л. Панкрухина. - М.: Изд-во РАГС, 2003. - 558 с./ [Электронный ресурс]. URL: <http://do.gendocs.ru/docs/index-17977.html> , (дата обращения: 27.05.2017).
45. Шапиро А.С. Мотивация и стимулирование персонала/С.А. Шапиро - М.: ГроссМедиа, 2005. - 224 с./ [Электронный ресурс]. URL: <http://psit-test.ru/pub/shapiro/5-6.html> , (дата обращения: 27.05.2017).
46. 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.
47. Сулова Ю.Ю., Белоногова Е.В. Показатели оценки материального стимулирования труда работников с позиций заинтересованных пользователей // «Российское предпринимательство» за 2011 год, стр. 119-124
48. Абрамова С. В. Мотивация и стимулирование труда персонала [Текст] / С. В. Абрамова // Проблемы современной экономики: материалы II междунар. науч. конф. (г. Челябинск, октябрь 2012 г.). — Челябинск: Два комсомольца, 2012. — С. 149-153.
49. Минасян С. С. Мотивация персонала [Текст] / С. С. Минасян // Молодой ученый. — 2014. — №1. — С. 401-403.
50. Савина С. Три модели стимулирования труда персонала/"Кадровик. Кадровый менеджмент", 2011, N 12/ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-portal.ru/article/tri-modeli-stimulirovaniya-truda-personala?page=0> , (дата обращения: 27.05.2017).

Приложение А

Устав предприятия

УТВЕРЖДАЮ:
Председатель Комитета
муниципальной экономики
Администрации города Абакана

Суров Н.А.
м.п.

« 22 » 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.

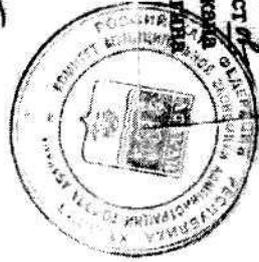
5.4. Право на имущество, закрепляемое за Предприятием на праве хозяйственного ведения, возникает у Предприятия с момента передачи имущества, если иное не установлено действующим законодательством или решением Учредителя о передаче имущества Предприятию.

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. Н.А. Филиппов



Министерство внутренних дел
Департамент налоговой
службы № 1
по Респ. Дageстану
Единица государственной регистрации
налоговых деклараций
на территории Республики Дageстан
Секция регистрации деклараций
Секция регистрации деклараций
Секция регистрации деклараций

И.И. Филиппов
Н.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-б	Применение средств звукопоглощения	Снижение уровня шума
99А. Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования КНС	Применение средств звукопоглощения	Снижение уровня шума
101А. Оператор на решетке	Химический: Организовать	Уменьшение времени контакта с вредными веществами

КНС-6,7	рациональные режимы труда и отдыха	
Химико-бактериологическая лаборатория		
108. Бактериолог	Биологический: Уменьшить время воздействия вредного фактора	Снижение вредности
109. Лаборант химико-бактериологического анализа	Биологический: Уменьшить время воздействия вредного фактора	Снижение вредности
Участок по ремонту инженерных сетей	-	-
117. Слесарь аварийно-восстановительных работ	Тяжесть: Рационализация рабочих мест и рабочей позы	Снижение тяжести трудового процесса
Отдел главного механика		
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	Шум: Применение средств	Снижение уровня шума

профиля (токарь)	звукопоглощения	
126. Электрогазосварщик	Химический: Организовать рациональные режимы труда и отдыха	Уменьшение времени контакта с вредными веществами
	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 "ГО-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	Химический: Организовать	Уменьшение времени контакта с вредными веществами

агрегатов	рациональные режимы труда и отдыха	
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	Дата проведения
Февраль	1. Соревнование по стрельбе из мелкокалиберной винтовки, посвященное празднованию 23 февраля	21.02
Февраль	2. Выезд на станцию "Крупская" (катание на лыжах и плюшках)	26.02
Март	1. Соревнование по рыбной ловле	19.03
Май	1. Празднование Дня Победы	5.05
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	21.05
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 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 Ж

Финансовая отчетность предприятия

Отчет о финансовых результатах за период с 1 Января по 31 Декабря 2016 г.

	Форма по ОКУД	Коды		
Дата (число, месяц, год)		0710002		
Организация	Муниципальное предприятие г.Абакана "Водоканал"	31	12	2016
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	46225997		
Вид экономической деятельности	Водоснабжение и водоотведение	1901037777		
Организационно-правовая форма	муниципальное унитарное предприятие	36.00.2, 37.00		
Единица измерения: тыс. руб.	муниципальная	6 52 43	14	
	по ОКЕИ	384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2016 г.	За Январь - Декабрь 2015 г.
	Выручка, всего, в т.ч.	2110	401 959	377 065
	от основной деятельности	21101	336 169	317 675
	от строительного-монтажных работ, прочих услуг	21102	13 954	14 647
	от платы за подключение объектов	21103	50 490	43 309
6	Себестоимость продаж, всего, в т.ч.	2120	(347 143)	(325 967)
	по основной деятельности	21201	(333 040)	(312 580)
	от строительного-монтажных работ, прочих услуг	21202	(12 265)	(11 509)
	за подключение объектов	21203	-	-
	Валовая прибыль (убыток)	2100	54 816	51 098
	Коммерческие расходы	2210	-	-
	Управленческие расходы	2220	-	-
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	54 816	51 098
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	-	-
	Проценты к уплате	2330	(3 391)	(3 542)
15	Прочие доходы	2340	24 280	16 158
16	Прочие расходы	2350	(17 303)	(13 889)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	58 402	49 825
	Текущий налог на прибыль	2410	(10 830)	(8 673)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(381)	(816)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	(642)	(413)
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	173	(63)
	Прочее	2460	(23)	(1)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	47 080	40 675

Отчет о движении денежных средств за период с 1 января по 31 декабря 2016г.

	Форма по ОКУД	Коды		
Дата (число, месяц, год)		0710004		
Организация	Муниципальное предприятие г.Абакана "Водоканал"	31	12	2016
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	46225997		
Вид экономической деятельности	Водоснабжение и водоотведение	1901037777		
Организационно-правовая форма/форма собственности	Муниципальное унитарное предприятие/ муниципальная	36.00.2, 37.00		
Единица измерения: тыс. руб./млн.руб. (необязно зачеркнуть)	муниципальная	6 52 43	14	
	по ОКЕИ	384		

Наименование показателя	Код	За январь-декабрь 2016г.	За январь-декабрь 2015г.
Денежные потоки от текущих операций			
Поступления - всего	4110	340 741	314 408
в том числе:			
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	4111	336 892	309 570
прочие поступления	4119	3 849	4 838
Платежи - всего	4120	(341 721)	(317 805)
в том числе:			
поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги	4121	(164 019)	(155 162)
в связи с оплатой труда работников	4122	(111 040)	(101 723)
процентов по долговым обязательствам	4123	(3 442)	(3 531)
налога на прибыль организаций	4124	(261)	(681)
налоги в бюджет и взносы во внебюджетные фонды	4125	(59 172)	(53 272)
прочие платежи	4129	(3 787)	(3 436)
Сальдо денежных потоков от текущих операций	4100	(980)	(3 397)

Приложение 3

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 К

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

Приложение Л ОТЧЕТ о проверке на плагиат

Тема ВКР: Планирование потребности в персонале на основе муниципального предприятия «Водоканал» г. Абакан

Объем оригинальности – 74,67.

Объем неправомерного заимствования результатов работы других авторов – 25,33.

Копия отчета с указанием заимствованных источников

№	Исходный документ	Источник	Процент заимствования	Процент оригинальности
[42]	База готовых уникаль...	http://www.dagdiplom.ru/catalog/?SHOWALL_1=1	Интернет (Антиплагиат)	0,33%
[43]	Сухих, Елена Генрихо...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002620000/rsl01002620...	Диссертации и авторефераты РГБ	0,04%
[44]	Реферат по дисциплин...	http://www.referat.www4.com/view-text-282362	Интернет (Антиплагиат)	0,2%
[45]	Мосин, Яков Владимир...	http://dlib.rsl.ru/rsl01003000000/rsl01003314000/rsl01003314...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%
[46]	Кудинов, Александр В...	http://dlib.rsl.ru/rsl01004000000/rsl01004320000/rsl01004320...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%
[47]	Гудикова, Оксана Вла...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002745000/rsl01002745...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%
[48]	Васин, Сергей Михайл...	http://dlib.rsl.ru/rsl01000000000/rsl01000315000/rsl01000315...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%
[49]	Шморин, Вячеслав Але...	http://dlib.rsl.ru/rsl01005000000/rsl01005465000/rsl01005465...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%
[50]	Бакай, Юлия Борисовн...	http://dlib.rsl.ru/rsl01003000000/rsl01003318000/rsl01003318...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%
[51]	Лазарева, Наталья Вя...	http://dlib.rsl.ru/rsl01004000000/rsl01004803000/rsl01004803...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%

Другие действия  Печать

Оригинальные блоки: 70,86%
 Заимствованные блоки: 25,33%
 Заимствование из "белых" источников: 3,81%
 Итоговая оценка оригинальности: 74,67%

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-11И22	Елфимова Любовь Сергеевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Погукаева Наталия Вячеславовна	к.ф.н., доцент		