

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

Институт электронного обучения
Экономика и управление на предприятии (в электроэнергетике)
Кафедра менеджмента

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

Тема работы
Разработка системы повышения квалификации на предприятии

УДК 005.963

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3–3204	Косарев Олег Иванович		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Тухватулина Л.Р.	к.ф.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

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

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Т.В.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Менеджмента	Чистякова Н.О.	к.э.н		

Томск – 2016 г

Министерство образования и науки Российской Федерации

федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт электронного обучения
Экономика и управление на предприятии (в электроэнергетике)
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой

Н.О. Чистякова
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Дипломной работы

Студенту:

Группа	ФИО
З-3204	Косарев О. И.

Тема работы:

Разработка системы повышения квалификации на предприятии	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы: 31.05.2016

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i>	1. Отчёт по преддипломной практике. 2. Учебники и учебные пособия. 3. Периодические издания. 4. Электронные и Интернет источники
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(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).</i>	1. Теоретические основы развития персонала. 2. Анализ персонала ООО «Кузбасская энергосетевая компания». 3. Разработка системы повышения квалификации
Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	1. Финансовый результат деятельности предприятия. 2. Анализ персонала по численности. 3. Структура персонала, работающего на предприятии

Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Черепанова Н. В.

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	15.01.2016
---	------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Тухватулина Л.Р.	к.ф.н.		15.01.2016

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
З-3204	Косарев О. И.		15.01.2016

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 100 страниц, 10 рисунков, 33 таблицы, 49 использованных источников, приложение.

Ключевые слова: анализ, аттестация, квалификация, карьера, курсы, обучение, персонал, программа, прибыль, планирование, управление.

Объектом исследования является ООО «Кузбасская энергосетевая компания» филиал «Энергосеть пгт.Тяжинский»

Цель работы – показать значение развития персонала в деятельности предприятия.

В процессе исследования проводилось: анализ литературных источников; системный и экономический анализ, наблюдение.

В результате исследования изучена система развития персонала на предприятии, выявлены проблемы и разработаны мероприятия в области развития персонала.

Степень внедрения: предложенные рекомендации находятся на рассмотрении у руководства предприятия.

Область применения: производственные коллективы.

Экономическая значимость работы: рост профессионализма работников позволит существенно повысить эффективность, как персонала, так и экономическую прибыль филиала, а, следовательно, улучшить экономическое развитие предприятия.

В будущем планируется внедрение предложенных рекомендаций в практику работы предприятия.

Определения, сокращения, нормативные акты

Персонал – все работники организации, исключая его собственника в том случае, если он непосредственно не выполняет каких-либо производственных функций.

Развитие персонала – процесс обучения новым профессиональным навыкам, требующих специальных знаний.

Повышение квалификации – непрерывное обновление профессиональных знаний.

Подготовка – обучение с целью приобретения профессиональных знаний, навыков, умений по специальности.

Переподготовка – это обучение с целью получения дополнительных знаний, навыков.

Стажировка – закрепление на практике полученные теоретические знания.

Цель обучения – способность самостоятельно решать проблемы и вопросы, возникшие в границах их профессиональной компетенции, вести эффективную деятельность.

Мотивы обучения – перемещения по службе, для поддержания уровня квалификации, для лиц, не имеющих профессионального образования и впервые принятых на работу, по решению аттестационной комиссии и при формировании резерва руководящего состава.

Компетентность – это способность, заключающаяся в наличии теоретических знаний, практических умений и навыков.

Умение – это способность эффективно применять знания и готовность к их применению.

КСО – корпоративная социальная ответственность

СМИ – средства массовой информации

ЛЭП – линия электропередач

СанПи – санитарные нормы и правила

НПБ – нормы пожарной безопасности

ГСМ – горюче–смазочные материалы

КЕО – коэффициент естественного освещения

Содержание

Реферат.....	4
Введение.....	8
1 Теоретические основы развития персонала.....	11
1.1 Понятие развития персонала.....	11
1.2 Виды развития персонала.....	14
1.3 Значение развития персонала.....	23
2 Анализ персонала ООО «Кузбасская энергосетевая компания».....	30
2.1 Характеристика ООО «Кузбасская энергосетевая компания» и его филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский».....	30
2.2 Характеристика персонала филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский».....	40
2.3 Описание системы развития персонала, существующей на предприятии..	49
3 Разработка системы повышения квалификации на предприятии ООО «Кузбасская энергосетевая компания».....	56
3.1 Проблемы в области развития персонала	56
3.2 Мероприятия по повышению квалификации персонала на предприятии..	60
3.3 Анализ эффективности мероприятий по повышению квалификации персонала.....	64
4 Корпоративная социальная ответственность предприятия.....	68
4.1 Разработка программы КСО для филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский»	70
4.2 Ожидаемая эффективность программы КСО.....	77
4.3 Анализ системы организации труда и его безопасности.....	80
Заключение.....	93
Список используемых источников.....	96
Приложения.....	100

Введение

Успех любой организации в большей степени зависит от ее сотрудников, подтверждением тому является то, что работники, обладающие необходимым объемом знаний, умений и навыков, обеспечивают более высокую производительность и качество труда при рациональном использовании материальных ресурсов.

Профессионализм персонала стал важнейшим фактором, определяющим выживание, адаптацию и экономическое положение любых организаций. Работа с персоналом должна давать практические ответы на вопросы кадровой политики: для чего, каких и сколько работников необходимо; вопросы расстановки: как наилучшим образом использовать имеющийся персонал; вопросы подбора и отбора персонала: сбор информации о кандидатах, выбор и назначение, введение в должность и адаптация.

Сегодня недостаточно иметь только исполнительный и дисциплинированный персонал, к нему предъявляются новые требования, и, следовательно, усложняется деятельность по управлению персоналом, которая имеет свои цели, задачи и функции, которые могут быть реализованы в системе управления персоналом, а именно: подбор персонала; обучение и развитие персонала; оценка персонала и вознаграждение персонала. Уровень развития рабочей силы непосредственно связан с изменением и совершенствованием технического состояния производства.

Актуальность темы заключается в формировании грамотных, работоспособных коллективов, в которых работники действуют с учетом собственных интересов и во благо организации в целом.

Вполне очевидно, что чем точнее и лучше подбор персонала, его способность к обучению, тем выше окажется эффективность деятельности предприятия в целом. Важным элементом оценки кадрового потенциала является также проверка уровня компетентности руководящих сотрудников.

Оцениваются не только их профессиональные знания и практический опыт работы, организаторские способности, навыки работы в команде, но и инновационный опыт.

Именно поэтому тема нашего дипломного исследования актуальна и уже достаточно хорошо разработана теоретиками в области управления персоналом. Системе управления персоналом посвящены работы Дятлова В.А., Егоршина А.П., Гайнутдинова Э.М. Тульчинского Г.Л., Оганесяна И.А., и др. В работах зарубежных ученых: К.Макконелла, А. Маслоу, П.Самуэльсона и др. также затронута тема исследования проблем развития современных систем повышения квалификации персонала.

Среди отечественных ученых разработкой проблемы развития профессиональной подготовки и обучения, кадров отмечены Н.А. Волгин, Б.М. Генкин, Н.А. Горелов, Н.Н. Гриценко, Т.Б. Журавлева, А.Я. Кибанов, Р.П. Колосова, Л.А. Костин, А.Э. Котляр, Н.В. Кочкина, А.А. Никифорова и др.

Предмет исследования – развитие персонала в филиале.

Цель работы – провести анализ системы развития персонала и разработать рекомендации по оптимизации повышения квалификации персонала филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский».

Задачами исследования являются:

1. Рассмотреть теоретические основания системы повышения квалификации персонала.
2. Проанализировать деятельность ООО «Кузбасская энергосетевая компания» и его филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский».
3. Изучить систему развития персонала, существующую на предприятии.
4. Выявить проблемы и разработать мероприятия в области развития персонала.

Методы исследования: анализ литературных источников; наблюдение; системный и экономический анализ; логический и сравнительный методы.

Информационной базой являются теоретические и методологические исследования отечественных и зарубежных ученых, в которых исследуются проблемы профессионального образования и повышения квалификации; основные положения законодательных и нормативных актов Российской Федерации, документация предприятия, электронные и Интернет источники.

Структура работы: введение, три главы (теоретическая, практическая, исследовательская), один раздел, заключение, список используемых источников и приложения.

Исследование проблемы развития персонала имеет большую практическую значимость, так как выявление наиболее эффективных методов роста профессионализма работников позволит существенно повысить эффективность, как персонала, так и экономическую прибыль филиала, а, следовательно, улучшить экономическое развитие предприятия.

1 Теоретические основы развития персонала

1.1 Понятие развития персонала

Персонал представляет собой один из важнейших ресурсов предприятия, который по своей экономической природе нуждается в эффективном и многоплановом управлении, включающем, как необходимый фактор, обеспечение социального, профессионального и структурного развития персонала. Под понятием развития персонала понимается процесс обучения новым профессиональным навыкам, требующих специальных знаний.

Недостаток знаний и навыков приводит к низкому качеству результатов труда, повышению расхода ресурсов, низкой производительности, снижению конкурентоспособности продукции и предприятия, снижению мотивации, повышению опасности работы и т.д.

Понятие «персонал» включает всех работников организации, всех занятых на предприятии, исключая его собственника в том случае, если он непосредственно не выполняет каких-либо производственных функций [16].

Например, Веснин В.Р. [11], дает такое определение персонала: «Персонал – наиболее сложный объект управления в организации, поскольку в отличие от вещественных факторов производства является одушевленным обладает возможностью самостоятельно решать, критически оценивать предъявляемые ему требования; действовать; имеет субъективные интересы; чрезвычайно чувствителен к управленческому воздействию, реакция на которое неопределенна».

На рисунке 1 представлена схема взаимосвязей основных функций управления развитием персонала.

Данная схема обозначает взаимосвязь управления развитием персонала и таких функций как: стимулирование персонала и оценка (будут побуждать

работника к саморазвитию), развитие персонала и его подбор влияют на квалификационный потенциал [11].

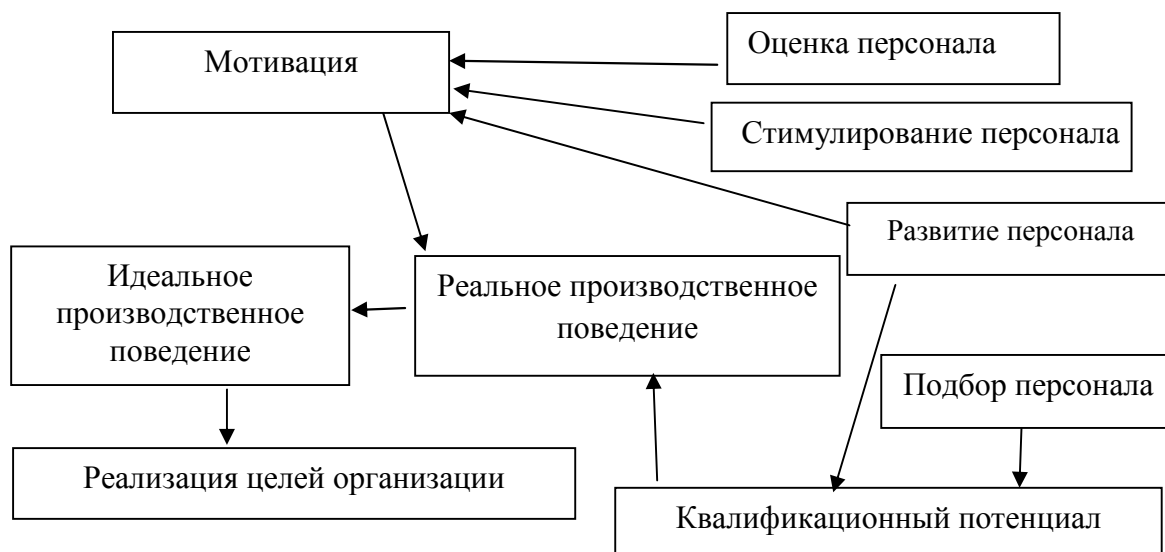


Рисунок 1 – Схема взаимосвязей основных функций управления персоналом

Мотивация зависит от множества функций и её задача заключается в создании условий для того, чтобы работнику было выгодно повышать свою квалификацию. А также влияет на реальное производственное поведение, на стремление к идеальному поведению, что, в конечном счете, должно соответствовать целям организации.

По нашему мнению, чтобы сделать труд работника как можно более производительным, нужна профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе. Если руководство заинтересованно в успехе работника на новом рабочем месте, оно должно всегда помнить, что организация – это общественная система, а каждый работник – это личность. Когда новый человек приходит в организацию, он приносит с собой ранее приобретенные опыт и взгляды, которые могут вписаться или не вписаться в новые условия. Организации используют целый ряд способов, как официальных, так и неофициальных, для того, чтобы ввести человека в свое общество. Во время найма на работу организация дает человеку информацию о себе с тем, чтобы

ожидания кандидата были бы реалистичны. За этим обычно идет обучение специальным трудовым навыкам и собеседование на тему, что считается эффективной работой.

Правила, процедуры и наставления со стороны старших по должности представляют собой дополнительные методы адаптации работников в коллективе организации. Некоторые организации разработали официальные программы для воспитания нужной им корпоративной культуры в своих организациях. В этих программах указывается, чего же ждет организация от своих работников, чтобы все они, независимо от своего положения или должности, вели себя соответственно имиджу своей организации [15]. Например, в ходе неофициального общения новые работники узнают неписанные правила организации, кто обладает реальной властью, каковы реальные шансы на продвижение по службе и рост вознаграждения, какой уровень производительности считают достаточным коллеги по работе. Нормы, отношения к работе и ценности, принятые в неформальных группах, могут работать либо в поддержку, либо против официальных целей.

Изучая опыт зарубежных стран по развитию персонала, нами была отмечена концепция «обучающейся организации», позволяющая проводить повышение квалификации персонала с максимальной эффективностью, так как она основана на новом подходе к бизнесу за счет признания ведущей роли персонала среди имеющихся ресурсов компаний [33].

В методы обучения в системе развития персонала в западных странах входят такие методы, где главное внимание уделяется практической отработке передаваемых знаний, умений и навыков, которые позволяют за достаточно короткий срок передавать довольно большой объем знаний, обеспечивать высокий уровень овладения слушателями изучаемого материала и закрепления его на практике, что реализуется через тренинги, программированное, компьютерное обучение, учебные групповые дискуссии (анализ конкретных, практических ситуаций), деловые и ролевые игры.

Изучая тему персонала в российских организациях, следует отметить, что повышение квалификации для крупных компаний стало необходимым условием развития их персонала [35]. При этом, исходя из собственных направлений развития, каждая организация применяет свои методы и способы подборки обучения кадров. Затраты на развитие персонала рассматриваются как капиталовложения в развитие персонала. Финансовые возможности предприятия влияют на выбор формы обучения. Посредством собственных расчетов затрат, необходимых для проведения обучения и определения эффективности в дальнейшем, зависит конкретная форма и программы развития персонала.

Важнейшим средством профессионального развития персонала является профессиональное обучение. Профессиональное обучение и развитие служат одной цели – подготовке персонала организации к успешному выполнению стоящих перед ним задач.

1.2 Виды развития персонала

Практически на каждом предприятии, в учреждении и организации имеется служба персонала, которая является функциональным структурным подразделением и подчиняется руководителю. Одной из её функций является развитие персонала, а именно разработка и реализация программ развития персонала предприятия, чтобы принимать верные практические и стратегические решения, внедрять новые проекты, постоянно обновлять профессиональные знания, владеть самой современной информацией [12].

Основными программами развития персонала являются:

1. Профессиональное развитие производственного персонала – обучение, переобучение, производственная аттестация и переаттестация персонала, повышение квалификации работников производственных подразделений предприятия;

2. Профессиональное развитие административно–управленческого персонала – переобучение, повышение квалификации, организация стажировок, ротации, аттестации руководителей и специалистов, обучение целевого назначения;

3. Сотрудничество с профильными профессиональными учебными заведениями по подбору молодых специалистов;

4. Организация отбора на практику и организация производственной и преддипломной практики студентов высших и учащихся средних профессиональных учебных заведений;

5. Реализация программ профессиональной адаптации вновь принятых работников, контроль и координация процесса адаптации молодых специалистов и т.д.

Основные организационно–технические мероприятия по совершенствованию работы с персоналом предприятия представлены в таблице 1 [12].

В данной таблице, каждый раздел содержит определенные мероприятия, при исполнении которых мы должны получить основные результаты. Эффективно действующая система подготовки персонала должна обеспечивать максимальное использование трудового потенциала работника, который представляет собой совокупность физических и духовных свойств отдельного работника, позволяющих достигать определенных производственных результатов при заданных условиях, а также способность к совершенствованию в трудовой деятельности и решению новых задач, возникающих в результате изменений в производстве.

Результативность труда персонала существенно зависит от скоординированного взаимодействия и развития вышеуказанных потенциалов, что является основной задачей системы развития персонала. Под влиянием факторов, ее составляющих, а таковыми являются образовательный,

профессиональный, технический и культурный уровни персонала, происходит развитие и совершенствование работников [43].

Таблица 1 – Организационно–технические мероприятия [12]

Раздел	Содержание мероприятий	Основные результаты
Совершенствование структуры	Оптимизация численности персонала, взаимосвязей	Организационная структура управления. Новое штатное расписание
Система отбора персонала	Определение потребности в кадрах. Выработка критериев для отбора кадров.	Положения о структурных подразделениях, должностные инструкции.
Адаптация работников	Подготовка правил поведения, содержащих информацию о предприятии, стандартах и культуре поведения. Программа введения работников в организацию	Рекомендации по реализации процедуры введения новых работников Программа по закреплению кадров Положение о порядке и организации работы по адаптации новичков, поступивших на работу
Обучение персонала	Разработка программ обучения для новичков, руководителей, постоянного персонала, резерва на выдвижение	Планы и программы обучения по направлениям (численность, сроки, виды обучения, оплата). Оценка эффективности обучения
Оценка результатов работы персонала	Разработка стандартов деятельности работников. Разработка процедур аттестации и оценки персонала.	Анализ выполнения стандартов. Положение о проведении аттестации. Формы и бланки по аттестации. Формы индивидуальных отчетов
Система стимулирования	Разработка Положения о премировании. Создание фонда экономического стимулирования.	Формы морального стимулирования Формы, методы оценки показателей для материального поощрения
Повышение сотрудничества	Практика торжественного награждения отличившихся. Празднование знаменательных дат	Планы торжественных мероприятий. Информационные материалы о результатах работы

Как уже отмечалось ранее, основным фактором эффективной работы предприятия является своевременная и высококачественная подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала, что способствует обширному диапазону их теоретических знаний, практических умений и навыков. Между квалификацией работника и эффективностью его труда существует прямая зависимость, т.е. рост квалификации на один разряд приводит, по данным отечественных экономистов, к 0,034% роста производительности труда [49]. При этом необходимо использовать кадры в соответствии с их профессией и квалификацией, управлять профориентацией и создавать благоприятный социально–психологический климат в коллективе, отражающий характер и уровень взаимоотношений между работниками [26].

Виды и мотивы обучения сотрудников организации представлены на рисунке 2 [17].



Рисунок 2 – Виды и мотивы обучения сотрудников организации

Такие виды обучения, как подготовка, переподготовка – это обучение с целью изменений в знания, умения, навыки сотрудников для достижения ими поставленных целей и повышения эффективности выполнения ими своих профессиональных обязанностей [17].

К повышению квалификации относится непрерывное обновление профессиональных знаний, а при стажировке закрепляются на практике полученные теоретические знания. Для специалистов имеется возможность получить послевузовское дополнительное образование.

Цель обучения – непрерывное повышение квалификации персонала и подготовка сотрудников способных самостоятельно решать проблемы и вопросы, возникшие в границах их профессиональной компетенции, вести эффективную деятельность.

Мотивы обучения – перемещения по службе, для поддержания уровня квалификации, для лиц, не имеющих профессионального образования и впервые принятых на работу, по решению аттестационной комиссии и при формировании резерва руководящего состава.

Шкатулла В.И. [43] считает компетентность, умение и профессиональное обучение исходными понятиями при работе с кадрами.

Компетентность – это способность, заключающаяся в наличии теоретических знаний, практических умений и навыков.

Умение – это способность эффективно применять знания и готовность к их применению.

Профессиональное обучение – это процесс, обеспечивающий и контролирующий соответствие компетентности установленным правилам [43].

Изучая удовлетворенность рабочих и возможные пути повышения стабилизации трудового коллектива, выявляют преимущественные направления этой работы. На первом месте стоит содержание труда и уровень его оплаты. Поскольку у различных людей потребности и пожелания в отношении вознаграждения различаются, то конкретное вознаграждение,

предлагаемое в ответ на достигнутые результаты, может и не иметь для них никакой ценности.

Для того чтобы подключить человека к решению той или иной задачи, надо суметь найти ту мотивацию, которая побудила бы его к действию. И только при соответствующих мотивациях можно вдохновить людей на решение сложных и сверхсложных задач.

Эффективность труда повышается, если на освоение новых видов работ в условиях внедрения новой техники и технологии у работников с более высоким образовательным уровнем уходит в два – два с половиной раза меньше времени. Главное, конечно, заключается не просто в более быстром приспособлении этих работников к новой технике, а в том, что они за счет своей высокой образовательной и профессиональной подготовки получают возможность технологически «видеть» значительно больше своих непосредственных обязанностей в процессе производства.

Существенное значение имеют социальный климат в коллективе. Влияние различных видов и форм подготовки и повышения квалификации рабочих на результаты хозяйственной деятельности предприятия определяется рядом показателей, которые можно объединить в две группы: экономические и социальные [34].

В число экономических показателей входят: рост производительности труда, качество продукции, экономия материальных ресурсов и т.д. Социальные показатели отражают уровень удовлетворенности трудом, его содержанием и условиями, формами и системами оплат. Подготовка кадров ведется на основе расчетов потребности в кадрах определенной профессии и квалификации. Подготовка персонала представляет процесс приобретения теоретических знаний, практических умений и навыков в объеме требований квалификационной характеристики начального уровня квалификации.

Переподготовка персонала означает обучение квалифицированных работников с целью изменения их профессионального профиля для достижения соответствия квалификации кадров требованиям производства.

Проблема переподготовки кадров и повышение их квалификации выдвигается на первый план ввиду постоянного устаревания общего объема знаний и обесценивания прежних специальных знаний, что вызвано НТП, равно как естественной потерей знаний. Исходя из этого, повышение квалификации кадров можно определить, как процесс совершенствования теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, освоение передовой техники, технологии, организации труда, производства и управления [26].

Повышение квалификации состоит в углублении профессиональных знаний, умений и навыков, полученных в процессе подготовки.

Система управления повышением квалификации базируется на следующих принципах:

- плановости, систематичности и непрерывности расширения знаний;
- периодичности и обязательности обучения;
- дифференциации учебных планов и программ по категориям работников;
- обеспечением учебного процесса.

Основные требования, обеспечивающие эффективность освоения программ обучения, сводится к следующему:

- для обучения нужна мотивация. Люди должны понимать цели обучения;
- для работающих руководителей предприятия должны создать условия, благоприятные для обучения;
- если навыки, приобретаемые в процессе обучения, сложны, то этот процесс нужно разбить на последовательные этапы.

Оценка результатов труда преследует следующие три основные цели: административная, информационная и мотивационная.

1. Под административными целями понимается: продвижение по службе, перевод с одной работы на другую, понижение по службе, прекращение трудового договора.

Продвижение по службе служит двум целям: позволяет предприятию заполнить имеющиеся вакансии; позволяет работникам удовлетворить стремление к успеху, самовыражению, признанию.

Понижение работников по службе возникает, когда показатели оценки труда не соответствуют требованиям и исчерпаны возможности достижения заданных показателей.

Перевод с одной работы на другую возникает тогда, когда предприятие хочет использовать работников более эффективно в других должностях или расширить его опыт. Иногда перевод используется, когда работник работает неудовлетворительно, но в связи с его стажем, заслугами, организация считает неэтичным и негуманным уволить его с работы [4].

Прекращение трудового договора (увольнение) наступает в тех случаях, когда работнику сообщили оценку его труда и предоставили возможности для ее улучшения, но он не хочет или не может работать по стандартам организации [3].

2. Оценка результатов труда необходима и для того, чтобы информировать работников об относительном уровне их работы, показать их сильные и слабые стороны, дать направление к совершенствованию.

3. Оценка труда также представляет собой важное свойство мотивации работников. Сообщив результаты оценки труда, предприятие имеет возможность должным образом вознаградить работников зарплатой, повышением в должности, благодарностью и другими формами вознаграждения. От того, насколько справедливо будет оценена работа сотрудника, настолько он будет удовлетворен получаемым вознаграждением, настолько будет зависеть его производственное поведение в будущем.

Для оценки работы в настоящее время используют следующие методы:

а) ранжирование работы – это простейшая форма оценки работы.

Каждая работа в этом случае оценивается по степени относительной важности. Объектом оценки являются необходимые обязанности, ответственность, квалификация. Работы группируются по относительному соотношению сложности и ценности. По степени ранжирования определяется потребность фирмы в выполнении тех или иных работ. Данный метод получил распространение из-за своей простоты.

б) классификация работ – данный метод аналогичен предыдущему и отличается только последовательностью реализации. Согласно этому методу в начале, определяется уровень зарплаты, затем подробно рассматривается сама работа.

в) подготовка руководящих кадров. Подготовка сводится к развитию навыков и умений, необходимых служащим для эффективного выполнения своих должностных обязанностей или производственных заданий в будущем. На практике систематические программы подготовки наиболее часто используют для того, чтобы готовить руководителей к продвижению по службе. Для успешной подготовки руководящих кадров, как и для обучения вообще, нужны тщательный анализ и планировка.

Посредством оценки результатов деятельности организация прежде всего должна определить способности своих менеджеров. Затем, на основе анализа содержания работы, руководство должно установить – какие способности и навыки требуется для выполнения обязанностей на всех линейных и штабных должностях в организации. Это позволяет организации выяснить, кто из руководителей обладает наиболее подходящей квалификацией для занятия тех или иных должностей, а кто нуждается в обучении и переподготовке [41].

Подготовка руководящих кадров в основном ведется для того, чтобы руководящие работники овладели умениями и навыками, требующимися для реализации целей организации. Может проводиться путем организаций лекций,

дискуссий в составе небольших групп, разбора конкретных деловых ситуаций. Другим широко применяемым методом является ротация по службе. Перемещая руководителя низового звена из отдела в отдел на срок от 3–х месяцев до 1 года, организация знакомит нового руководителя со многими сторонами деятельности.

Другим важным приемом является подготовка руководящих кадров в процессе их работы, с самого начала поручают ответственную работу, являющуюся испытанием их способностей, но, предположительно, приходится им по силам. Те лица, перед которыми с самого начала ставились более трудные задачи, выработали в себе более высокие рабочие качества.

Таким образом, к видам развития персонала предприятия относятся: планирование трудовых ресурсов предприятия, подбор и отбор персонала, профессиональная адаптация работников, организация обучения, повышение квалификации и переподготовки персонала, внутрифирменное обучение, обучение вторым (смежным) профессиям, стажировки, оценка, аттестация и ротация кадров, формирование кадрового резерва (резерва на выдвижение), отслеживание кадровой карьеры персонала, мониторинг социально–психологической ситуации и организация коммуникации внутри предприятия, научно–информационное обеспечение работников предприятия.

1.3 Значение развития персонала

Управление профессиональным развитием превратилось в последнее время в важнейший элемент управления современной организацией. Сегодня организации рассматривают развитие персонала как непрерывный процесс, оказывающий непосредственное влияние на достижение организационных целей и управляют им соответствующим образом.

Персоналу принадлежит важное место в системе стратегического менеджмента. Посредством повышения компетентности и мотивированности

персонала можно добиться повышения эффективности и результативности работы без увеличения штата сотрудников или затрат.

Руководство, которое слишком сосредотачивается на выполнении задания, оказывается не в состоянии обеспечить оптимальный выпуск продукции, поскольку противопоставляет себя коллективу. Руководители высокопроизводительных коллективов сосредотачиваются иногда в основном на подборе кадров, но это, как известно, может дать положительный результат лишь на короткое время, и вскоре производительность все равно будет страдать. Правильный баланс требует использования как индивидуальной заинтересованности, так и общего настроения коллектива на выполнение общей задачи.

В научной литературе разработан вопрос об операционализации эффективности управления персоналом, ее конкретных, проверяемых показателях [29]. Так, Е. Витте выделяет пять групп таких показателей, первые три из которых характеризуют экономическую эффективность, четвертая пятая – эффективность социальную:

1. Эффективность результатов деятельности (общая экономическая эффективность, индикаторами измерения которой являются прибыль, рентабельность, производительность, рост оборота, качество спроса);

2. Материальная эффективность производственного процесса (индикаторы измерения – отклонение от плана, брак, рекламации, своевременность поставок, качество продукции);

3. Нематериальная эффективность производства (индикаторы измерения – точность и время решения проблемы, готовность к инновациям, редукция неуверенности, определенность цели, точность и своевременность информации и др.);

4. Установки по отношению к труду (удовлетворенность трудом, инициатива, доля потерь рабочего времени, жалобы, взятие на себя ответственности и др.);

5. Установки по отношению к другим индивидам (восприятие влияния, дружба, согласие, уважение, доверие, сплоченность и др.).

По мнению многих авторов эффективный процесс управления развитием персонала выглядит следующим образом (рисунок 4).

На этой схеме прослеживается взаимосвязь: планирование кадров с обучением персонала, оценкой работы и мотивацией, которая в свою очередь связана с поиском кадров, отбором, профориентацией, обучением и управлением карьерой.

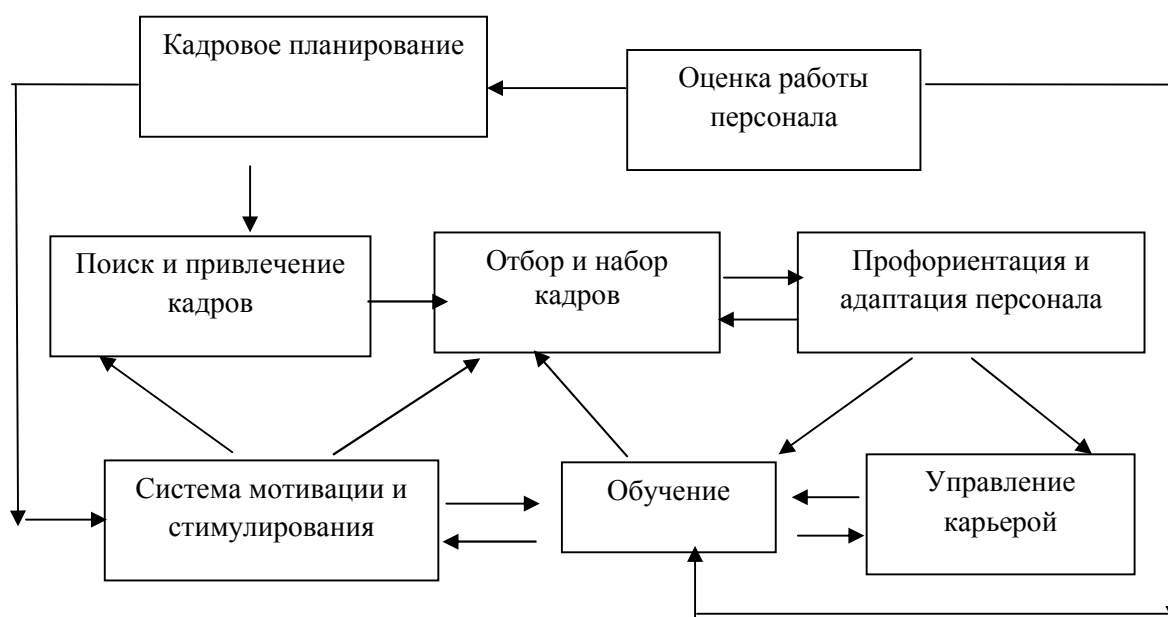


Рисунок 4 – Процесс управления персоналом предприятия [37]

В западной литературе для характеристики целей управления персоналом часто используются понятия «экономическая эффективность» и «социальная (персональная) эффективность».

При этом экономическая эффективность в области управления персоналом понимается как достижение с минимальными затратами на персонал организационных целей – экономических результатов, стабильности, высокой гибкости и адаптивности к непрерывно меняющейся среде, а социальная эффективность – как удовлетворение интересов и потребностей сотрудников (оплата труда, его содержание, возможность личностной

самореализации, удовлетворенность, пребыванием в коллективе, общением с руководством, товарищами и т.д.) Главные показатели социальной эффективности – удовлетворенность сотрудников оплатой труда, его содержанием и трудовым коллективом.

Первейшей работой руководителя, сосредоточенного на человеке, являются люди. Он сосредотачивает внимание на повышении производительности труда путём совершенствования человеческих отношений. Руководитель, сосредоточенный на человеке, делает упор на взаимопомощь работникам максимально участвовать в принятии решений.

Результаты развития персонала:

1. Персонал сориентирован на достижение целей компании и знает, к каким показателям необходимо стремиться в работе;
2. Повышается эффективность работы каждого сотрудника за счет материальных стимулов;
3. Эффективно используется кадровый резерв – сотрудник получает возможность планировать профессиональный и карьерный рост в компании;
4. Улучшается корпоративная культура, совершенствуются нормы, принципы командной работы;
5. Улучшается уровень удовлетворенности сотрудников, уменьшается текучесть кадров;

Среди видов социального эффекта можно выделить:

- максимальное развитие инициативы, талантов, профессиональных навыков, творческих способностей и умения найти себя в новой обстановке, поощрения достижений сотрудников и их личного вклада, создание возможностей для творческого роста, обеспечение таких условий, когда голос каждого будет услышан, защита прав и достоинств, гарантия личной защищенности.
- условия хорошей работы, благодаря которым удастся достичь высокопроизводительного труда, а значит и высоких прибылей компании.
- необходимость пропаганды развития.

- роль руководителя в проведении кадровой политики.
- контроль за индивидуальной производительностью, а также выяснения потребности в повышении образования.
- перспектива личного роста, которая не обязательно связана с получением руководящей должности. Любой работник вправе рассчитывать на получение такой подготовки и образования, которые помогут ему раскрыть личный потенциал, причем в гораздо большей степени, чем он смог бы это сделать раньше.
- система мотивации. Повышение должно быть связано исключительно с личными заслугами работника.
- корпоративная культура, оказывающая влияние на производительность труда и успешность организации в целом
- рост качества деятельности, как подчиненных, так и их руководителей.

Как следствие, у персонала появится объективная потребность в повышении своей профессиональной компетенции. В связи с этим, специализированное обучение персонала станет более эффективным как с точки зрения технических знаний, используемых в процессе работы, так и с точки зрения эффективности затрат на подготовку и проведение подобных мероприятий [44].

По мнению Осиповой Ю.М. в принятии решения по развитию персонала следует учитывать следующие задачи [36]:

- перспективный расчет численности и структуры персонала в соответствии с потребностями организации, профессиональным и квалификационным составом работников;
- регламентация труда каждого специалиста, должностное разграничение обязанностей, прав и ответственности;
- анализ структуры занятости, ключевых кадровых изменений в будущем, формирование кадрового резерва под предлагаемые изменения;

– оптимизация распределения работников по видам деятельности с учетом индивидуальных способностей и характера профессиональной подготовки; забота о профессиональной карьере персонала, обучение, повышение квалификации; изучение морально–психологического климата, совместимости работников.

Для решения определенных задач в организации требуются люди с высокими индивидуальными и профессиональными показателями, способные к развитию и обучению. Наряду с грамотно организованными процедурами найма и отбора, адаптации, стимулирования, деловой оценки персонала, одним из способов, помогающим генерировать новые идеи для бизнеса, осваивать современные образцы техники, разрабатывать и внедрять передовые приемы и технологии, а также готовить высококвалифицированных сотрудников, является создание в организации системы профессионального развития персонала.

В первой главе были рассмотрены теоретические аспекты развития персонала, изучены виды развития, определены этапы процесса обучения, сформулированы цели, задачи, принципы обучения персонала. Дано определение понятия, развитие персонала. Проанализированы различные источники. Важным условием развития персонала должно быть наличие подготовленных специалистов кадровой службы, которые бы в совершенстве знали содержание этой кадровой технологии. Основные усилия в кадровой политике должны сосредоточиваться на создании хорошо подготовленного резерва кандидатов на должности специалистов и руководителей. Высококласный специалист является дефицитным ресурсом любой организации. Поэтому особую значимость обретает обучение и развитие персонала. Если компания успешная, то она более ответственно подходит к решению данной задачи. Она стремится развивать систему обучения и развития своих работников.

По нашему мнению, наличие кадрового резерва позволит заранее подготовить кандидатов на вновь создаваемые и подлежащие замещению вакантные должности, эффективно организовать обучение и стажировку специалистов, включенных в резерв, рационально их использовать на различных направлениях и уровнях в системе управления развития персонала.

2 Анализ персонала ООО «Кузбасская энергосетевая компания»

2.1 Характеристика ООО «Кузбасская энергосетевая компания» и его филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский»

ООО «Кузбасская энергосетевая компания» (ООО «КЭнК») создано 11.07.2006г. в соответствии с ГК РФ [2] и ФЗ РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» №14–ФЗ от 08.02.1998г [5]. В своей деятельности руководствуется Уставом Общества, утвержденного Решением №1 учредителя Общества 16.06.2006г., является коммерческой организацией, юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета в банках, круглую печать.

Зарегистрировано Инспекцией ФНС России по г. Кемерово ОГРН 1064205113136. Свидетельство о постановке на учет от 11.07.2006г. серия 42 №002565178 ИНН 4205109750 и КПП 420501001, 42495000.

Место нахождения: Кемеровская обл., г. Кемерово, ул. Н.Островского, д.32.

Основными видами деятельности является оказание услуг по передаче электрической энергии по распределительным сетям и оказание услуг по техническому присоединению энергопринимающих устройств юридических и физических лиц на территории Кемеровской области [6].

Код по ОКВЭД: 40.10.2 – передача электроэнергии

40.10.3 – распределение электроэнергии

Кроме того, Общество осуществляет следующие виды деятельности:

- передача электрической и тепловой энергии; распределение электрической и тепловой энергии по электрическим и тепловым сетям среди потребителей;
- монтаж, наладка, ремонт и техническое обслуживание электротехнического, теплотехнического и другого технологического

оборудования, аппаратуры и средств защиты электрических и тепловых сетей; строительные, ремонтные и проектные работы;

– посредническая деятельность, в т.ч. в отношении продукции производственно – технического назначения [7].

Уставный капитал составляется из номинальной стоимости долей его участников. Размер Уставного капитала 100000руб. Действительная стоимость доли участника Общества соответствует части стоимости чистых активов, пропорциональной размеру его доли. Общество имеет резервный фонд в размере 25% уставного фонда. Средства резервного фонда используется исключительно на покрытие убытков предприятия.

Зона деятельности ООО «КЭНК» определена в пределах административной границы Кемеровской области 23 филиалами «Энергосеть. ООО «Кузбасская энергосетевая компания» (ООО «КЭНК») обслуживает около 15 тысяч километров электрических сетей и более 3 тысяч трансформаторных подстанций. Основным видом является предоставление услуг по передаче эл.энергии и технологическому присоединению энергопринимающих устройств [7]. Основные показатели деятельности Общества представлены в таблице 2 [49]. Почти в три раза увеличилась средняя ставка на содержание сетей и технологических расходов. Вырос одноставочный тариф. Все тарифы и цены утверждаются равными интервалами по полугодиям. Общее количество точек подключения выросло на 5,75%, трансформаторная мощность увеличилась на 7,6%.

Введено в эксплуатацию новых объектов электрокомплекса на 123,3% больше уровня 2012 года. Остаточная балансовая стоимость основных средств увеличилась в три раза, за счет приобретения основных средств.

Анализ данных показывает динамику роста, как выручки, так и расходов, при чем расходы опережают рост выручки [8]. Наблюдается снижение прибыли, но, тем не менее, Общество рентабельно, рентабельность продаж в 2014году составляет 14,4%.

Таблица 2 – Основные показатели деятельности ООО «КЭНК»

Показатель	Значение показателя			Изменение показателя 2014г./2012г.	
	2012г.	2013г.	2014г.	(+, –)	%
1.Выручка, тыс.руб.	365348 5	3836348	3995538	342053	109,4
2.Расходы по обычным видам деятельности, тыс.руб.	305922 5	3249791	3418800	359575	111,8
3.Прибыль от продаж, тыс.руб.	594260	586557	576738	–17522	97,1
4.Чистая прибыль, тыс.руб.	445630	453320	420340	–25290	94,3
5.Рентабельность продаж, %	16,3	15,3	14,4	– 1,9	88,3
6.Заявленная мощность,МВт	390,131	392,292	396,415	6,284	101,6
7.Объем полезного отпуска электроэнергии–всего, тыс.кВт.ч	190942 4	1920001	1994543	85119	104,5
8. Объем полезного отпуска эл.энергии населению, тыс.кВт.ч	999242	1005184	1060934	61692	106,2
9.Норматив потерь эл.энергии %	4	12,3	13	9	325
10.Валовая выручка по регулируемым видам деятельности,тыс.руб.	311352 4	3355181	3516261	402737	112,9
11.Расходы,связанные с передачей эл.энергии, всего, тыс.руб.	178881 2	1946638	1993568	204756	111,4
в т.ч. – оплата труда	106467 9	1187182	1222512	157833	114,8
– ремонт основных фондов	236013	418973	276118,5	40106	117
–материальные затраты	368755	340483	352764,6	–15990	95,7
12Неподконтрольные расходы,тыс.руб	132471 2	1408543	1035769	–288943	78,2
13. Инвестиции, осуществляемые за счет тарифных источников, тыс.руб.	503191	544525	568497	65306	113
14.Среднесписочная численность, чел.	3352	3546	3686	334	110
15. Среднемесячная зарплата на 1 работника, руб.	26467	27890	28730	2263	107,3
16.Уставный капитал, вклады товарищей, тыс.руб.	100	100	102	2	102
17.Средняя ставка на содержание сетей, руб./МВт в мес.	275166	681755	767812,3	492646	279
18.Средняя ставка на оплату техноло–гического расхода, руб./МВ. Час	117,60	148,30	199,35	81,75	170
19.Одноставочный тариф руб/МВт час	487,68	1655,41	1877,71	1390,0	385
20.Общее количество точек подключения, шт.	202654	214200	214237	11583	105,7
21.Трансформаторная мощность подстанций, всего МВа	1328,61	1404,31	1430,11	101,5	107,6
22.Ввод в эксплуатацию новых объектов электрокомплекса, тыс.руб.	232780	215207	519712	286932	223,3
23.Остаточная балансовая стоимость активов на конец года долгосрочного периода, тыс.руб.	122274 2	1945465	3694164	2471422	302,1

Увеличивается мощность и объем отпуска электроэнергии за счет ввода новых объектов, из-за старых линий увеличились потери электроэнергии. Расходы, связанные с передачей электроэнергии увеличились в 2014г по отношению к 2012г на 11,4% за счет роста оплаты труда и дороговизны ремонтных работ. Наблюдается рост инвестиций на 13%.

Численность персонала увеличилась на 10%, среднемесячная заработная плата на 1 работающего составила в 2014году 28730 руб., что на 7,3% больше уровня 2012года.

Потребителями электрической энергии являются 183,5 тысячи жителей частного сектора и 200 тысяч жильцов многоквартирных домов, а также 23,2 тысячи юридических лиц. Коммунально-бытовое хозяйство является на сегодня крупным потребителем топлива и энергии: на его долю приходится около 20% топливно-энергетических ресурсов.

Филиал «Энергосеть пгт. Тяжинский» создан в 2007году. На обслуживании филиала находятся: 86 трансформаторных подстанций 10/0,4кв; 12 воздушных линий напряжением 10кв общей протяженностью 50км; напряжением 0,4кв более 297км. Количество абонентов – 5032.

Основная характеристика товара (электроэнергии) – соответствие параметров «ГОСТу 32144–2013: электрическая энергия. Совместимость технических средств – электромагнитная. Нормы качества электроэнергии в системах электроснабжения общего назначения» [6].

Характеристика прогрессивных технологий: на предприятии активно внедряется система телемеханики, т.е. управления объектами энергосистемы с диспетчерского пункта и система дистанционного снятия показаний с приборов учета (электросчетчиков) – АСУТП: автоматизированная система учета технологических процессов; АСКУЭ – автоматизированная система коммерческого учета электроэнергии, позволяющие значительно снизить трудозатраты.

В филиале активно используется инвестиционная программа, таблице 3. Инвестиции направляются на капитальное строительство трансформаторной подстанции в пгт. Итатский, реконструкцию воздушных линий, трансформаторной и мачтовой подстанций в поселках Тяжинский и Итатский; на приобретение автотехники и оборудования; на хозяйственные объекты для подготовки деревянных опор и на строительство здания диспетчерского пункта в пгт.Тяжинский.

Таблица 3 – Объем инвестиций за 2014г

Наименование	План, млн. руб	Факт	Освоено	Введено	Отклонени е	%
ООО «КЭнК», Всего	561,326	568,497	568,497	519,712	7,171	1,3
в т.ч. филиал пгт.Тяжинский	23,658	23,829	23,829	22,419	0,171	0,7

Как видно, из таблицы, фактически выделено инвестиций больше чем планировалось на 2014год, в Тяжинском филиале почти все объекты введены в строй, на доработке объектов всего на 171 тыс.руб. или 0,7%, показатель хороший в целом по обществу.

Информация о перечне зон деятельности ООО «Кузбасская энергосетевая компания» с детализацией по населенным пунктам филиала по состоянию на 31.12.2014г. представлена в таблице 4. Удельный вес Тяжинского филиала по количеству точек поставки в общем объеме составляет 2,6% (5623/214237).

Таблица 4 – Зона деятельности филиала «Энергосеть пгт.Тяжинский»

	Количество точек поставки гражданам–потребителям	Количество точек поставки юридическим лицам
ВСЕГО, ООО «КЭнК»	186 720	27 517
в т.ч. «Энергосеть пгт. Тяжинский»		
пгт.Тяжинский	3 347	448
пгт. Итатский	1 508	127
д. Даниловка	171	17
с. Ступишино	0	5
Итого	5 026	597

Технические показатели филиала «Энергосеть пгт.Тяжинский» представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Технические показатели филиала «Энергосеть пгт.Тяжинский»

Показатель	Ед. изм.	Итатский	Тяжинский	Дани– ловка	Ступи– шино	Итого
Линии эл.передач Всего	Км	95,958	187,645	18,439	46,7	348,742
Трансформаторные подстанции и распределительные	Шт	29	50	4	1	85
Суммарная мощность Трансформаторов	кВА	6970	16050	450	250	23720
Опоры	Шт	1664	2823	348	806	5641
Стойки	Шт	2301	4837	460	989	8587

По данным таблицы, основной объем приходится на поселки Тяжинский и Итатский, радиус обслуживания территории 130км.

Главным объектом интереса управленцев является экономическая рентабельность, по причине того, что рентабельность сосредотачивает в себе движение и структуру всех типов финансовых и производственных ресурсов предприятия, производственных затрат, таблица 6 [8].

По данным таблицы, наблюдается сокращение прибыли от продаж на 17522 тыс. руб. в 2014г. по отношению к 2012г, соответственно и чистой прибыли. Рентабельность продаж показывает, сколько прибыли приходится на единицу выручки.

Таблица 6 – Финансовые результаты филиала «Энергосеть пгт.Тяжинский»

Показатель	Значение показателя			Изменение показателя 2014г./2012г.	
	2012г.	2013г.	2014г.	(+, –)	%
1.Выручка, тыс.руб.	3653485	3836348	3995538	342053	109,4
2.Расходы по обычным видам деятельности, тыс.руб.	3059225	3249791	3418800	359575	111,8

Продолжение таблицы 6.

3. Прибыль от продаж, тыс.руб.	594260	586557	576738	-17522	97,1
4. Чистая прибыль, тыс.руб.	445630	453320	420340	-25290	94,3
5. Рентабельность продаж, %	16,3	15,3	14,4	-1,9	88,3

В 2014 г. на единицу выручки приходится 14,4% прибыли от продаж, что меньше 2012г. на 11,7%. Это говорит о том, что эффективность на предприятии сократилось по сравнению с прошлым периодом. Отрицательное влияние на рентабельность оказывает рост расходов на 11,8%, который опережает рост выручки на 2,2% (111,8% против 109,4%). Данные таблицы 6 для наглядности отобразим в виде диаграммы, рисунке 5.

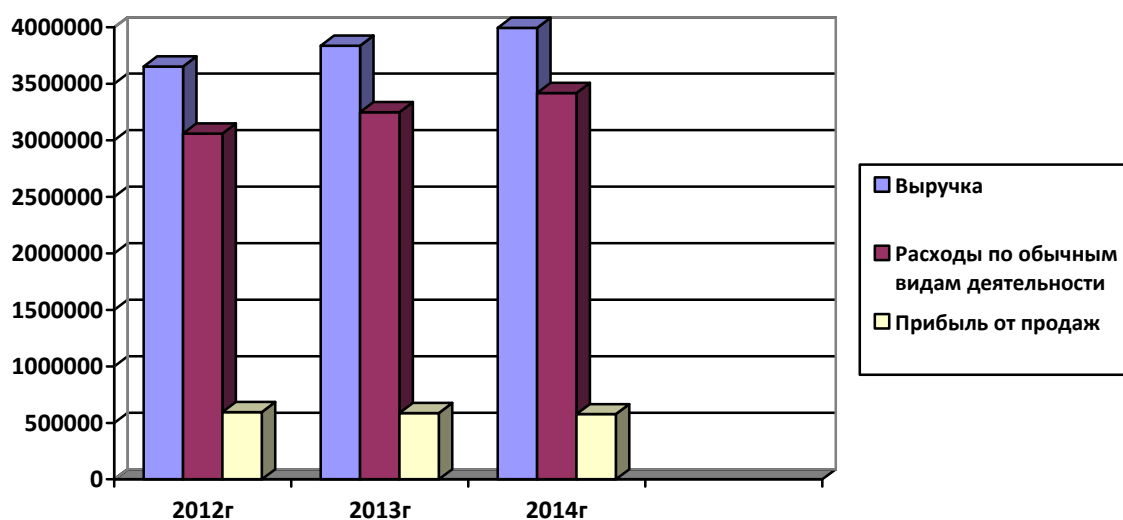


Рисунок 5 – Финансовые результаты деятельности филиала, тыс.руб.

Таким образом, прибыль – один из основных показателей хозяйственной деятельности предприятия, так как ради этой экономической выгоды создаётся и работает организация. Следовательно, к функциям менеджмента относится формирование показателей для применения принятия управленческих решений как на уровне отдельных подразделений, так и для руководства всем предприятием.

Для проведения оценки сильных и слабых сторон деятельности воспользуемся методикой SWOT-анализа, предусматривающей проведение

анализа сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз (рисков), оценку возможного их позитивного и негативного влияния на ситуацию, сложившуюся на предприятии [39], таблица 7.

Таблица 7 – Анализ внешней и внутренней среды филиала «Энергосеть пгт.Тяжинский»

S Strengths – сильные стороны	W Weaknesses – слабые стороны
ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА	
Собственная производственная база.	Большой радиус обслуживания территории
Организационное единство	Устаревшие методы управления
Есть возможности уменьшение себестоимости и оптимизации затрат	Наличие дебиторской и кредиторской задолженности
Кадровый потенциал (специальные знания).Накопленный хозяйственный опыт	Недостаточная квалификация штата (особенно АУП)
ВНЕШНЯЯ СРЕДА	
O Opportunities – благоприятные внешние возможности	T Threats – внешние угрозы
Повышение тарифов	При прочих равных условиях повышение цен за услуги не приведет к улучшению финансового состояния предприятия (рост дебиторской задолженности)
Применение современных технологий	Проведение конкурсов на обслуживание
Научный потенциал	Отсутствие контактов с научно–образовательными учреждениями

Экономическая эффективность производства в основном определяется двумя группами факторов: внешние и внутренние [47].

Внешние факторы не зависят от хозяйственной деятельности предприятий. Это ценообразование, налогообложение, кредитование, инфляционные процессы, дотации и компенсации, законодательство и др.

Внутренние факторы – себестоимость продукции, технология и организация производства, специализация и т.д.

К сильным сторонам следует отнести следующее:

- квалифицированный персонал имеет специальные знания;
- наличие собственной производственной базы.

Слабые стороны в деятельности предприятия:

- происходит удорожание услуг.
- слабой стороной в деятельности предприятия на данный момент является отсутствие программы по переподготовки кадров и повышения квалификации, что соответственно влияет на производительность труда.

Уровень менеджмента на предприятии отстает в связи с тем, что привыкли работать «по старинке», т.е. отсутствуют опытные кадры с современным уровнем управления.

Миссия предприятия – способствовать долгосрочному и устойчивому экономическому росту, социальной стабильности, содействовать процветанию и прогрессу, обеспечивать сохранение благоприятной окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов на территории нахождения. Из нее вытекает генеральная цель – бесперебойная работа всех звеньев цепи [13].

Ключевые цели:

1. Коммерческая

- 1.1. Повышение качества отпускаемых услуг;
- 1.2. Улучшение сервиса обслуживания;
- 1.3. Повышение производительности труда;
- 1.4. Поддержка стабильного роста прибыли.

2. Экологическая

- 2.1. Снижение загрязнения воды и воздуха;
- 2.2. Уменьшение количества отходов;
- 2.3. Снижение потерь.

3. Социальная

- 3.1. Повышение квалификации работников;
- 3.2. Мотивация сотрудников.

4. Административная

- 4.1. Дисциплина;
- 4.2. Контроль за качеством предоставляемых услуг.

5.Экономическая

5.1.Экономичное использование ресурсов;

5.2.Снижение издержек производства.

6.Технологическая

6.1.Приобретение современной техники и оборудования;

6.2.Ввод новых технологий;

6.3.Автоматизация производства.

Конкуренция отсутствует, ввиду одной общей стоимости электроэнергии на территории Кемеровской области.

Филиал «Энергосеть пгт.Тяжинский» осуществляет свою деятельность на основании Положения, согласно которому утверждена схема организационно–управленческой структуры, которая отражает статическое положение подразделений и должностей и характер связи между ними.

Схема организационно – управленческой структуры филиала «Энергосеть пгт.Тяжинский» представлена на рисунке 6 [48].



Рисунок 6 – Схема организационно–управленческой структуры филиала

Высшим органом Общества является общее собрание его участников. Исполнительным органом является Генеральный директор.

При разработке структуры было осуществлено деление организации по горизонтали на широкие блоки, соответствующие важнейшим направлениям деятельности: зам. директора по производству, зам. директора по энергетике, главный инженер, главный бухгалтер.

Установлено соотношение полномочий различных должностей. При этом руководство устанавливает цель команд и производит дальнейшее деление на более мелкие организационные подразделения, чтобы более эффективно использовать специализацию и избежать перегрузки руководства.

2.2 Характеристика персонала филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский»

Персонал представляет собой один из важнейших ресурсов предприятия, который по своей экономической природе нуждается в эффективном и многоплановом управлении, включающем, как необходимый фактор, обеспечение социального, профессионального и структурного развития персонала.

Стратегия управления персоналом является основной составной частью стратегии предприятия и должна разрабатываться и реализовываться в соответствии с перспективными задачами развития предприятия.

В рамках административных связей руководство филиала доводит до подразделений обязательные для исполнения решения, направленные на достижение конкретных результатов, задает цели и основные стандарты их деятельности, контролирует их выполнение.

Для маленького района с численностью в 25 тысяч человек, это крупная организация. Деятельность работников регламентируется должностными

инструкциями, где определены задачи, права, обязанности и полномочия конкретных работников.

Состав численности работающих и их структура представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Состав численности работников филиала и их структура по состоянию на 01.01.2015г.

Структурное подразделение	Общая численность		Руководители		Мастера механики		Специалисты		Рабочие	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Итого:	130	100	4	100	5	100	31	100	90	100
Дирекция	4	3	4	100	–	–	–	–	–	–
ПТО	5	3,8	–	–	–	–	5	16	–	–
Охрана труда	1	0,7	–	–	–	–	1	3,2	–	–
Программист	1	0,7	–	–	–	–	1	3,2	–	–
Экономист	1	0,7	–	–	–	–	1	3,2	–	–
Юрист	1	0,7	–	–	–	–	1	3,2	–	–
Кадры	1	0,7	–	–	–	–	1	3,2	–	–
Канцелярия	1	0,7	–	–	–	–	1	3,2	–	–
АСУПТ	1	0,7	–	–	–	–	1	3,2	–	–
Бухгалтерия	4	3	–	–	–	–	4	12,9	–	–
ЦОК	1	0,7	–	–	–	–	1	3,2	–	–
Отдел по балансу эл.энергии	13	10	–	–	–	–	4	12,9	9	10
Установка счетчиков	2	1,5	–	–	–	–	–	–	2	2,2
Техобслуживание	21	16	–	–	3	60	3	9,7	15	16,7
Автотранспорт	26	20	–	–	1	20	1	3,2	24	26,7
Диспетчерская	11	8,5	–	–	–	–	6	19,7	5	5,6
ОМТС	1	0,7	–	–	–	–	–	–	1	1

Продолжение таблицы 8

АХЧ	11	8,5	–	–	–	–	–	–	11	12,2
Деревообрабатывающий участок	15	11,5	–	–	1	20	–	–	14	15,6
Подсобный Рабочий	9	7,9	–	–	–	–	–	–	9	10

В коллективе филиала преобладают мужчины, они составляют 85% от общей численности персонала, это обуславливается спецификой работы. Состав численности состоит из: руководителей, группы мастеров и механиков, специалистов, рабочие. На первое место в их работе выдвигается профессионально–аналитическая сторона.

В структуре работающих удельный вес рабочих составляет 69%, руководителей 3%, мастеров и механиков 4%, специалистов 24%, рис.7.

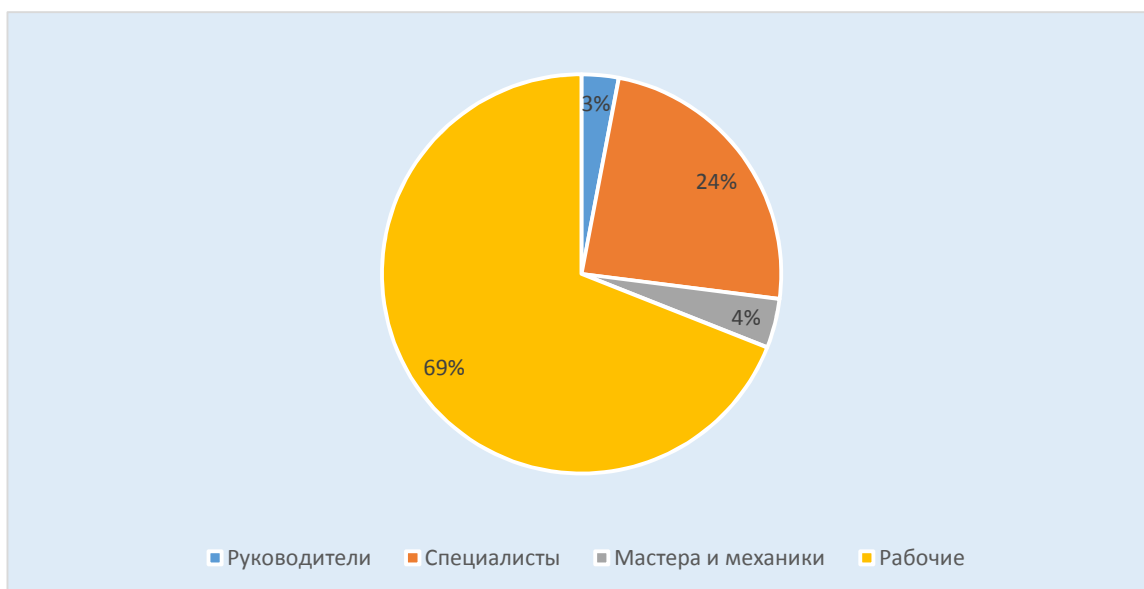


Рисунок 7 – Структура численности работающих филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский»

Структура численности работающих в разрезе подразделений представлена на рисунке 8.

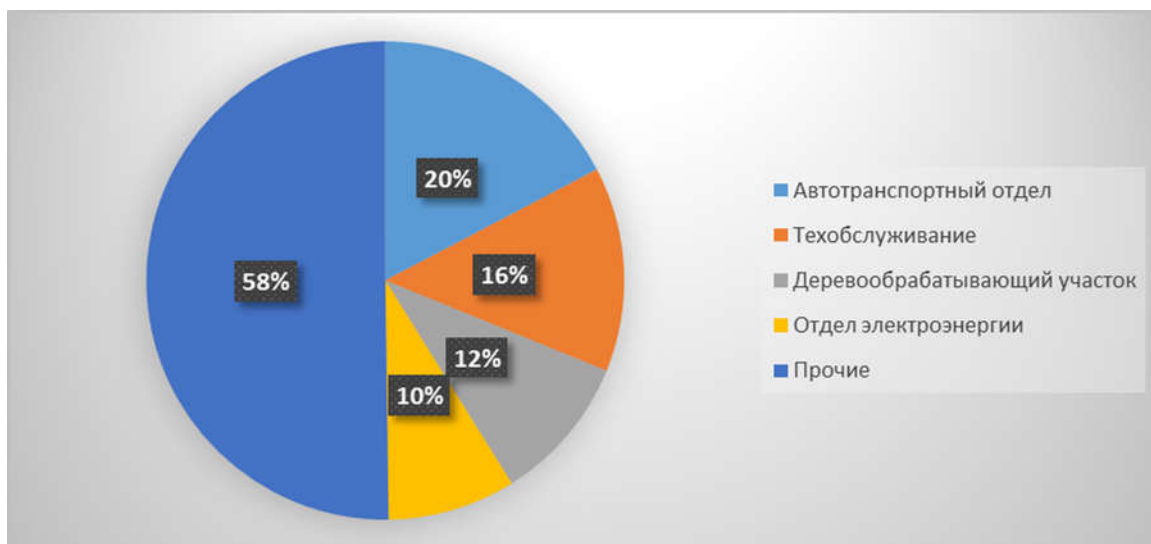


Рисунок 8 – Структура численности работающих в разрезе подразделений

В разрезе структурных подразделений наибольший удельный вес занимает численность автотранспортного отдела 20%, на участках техобслуживания работает 16%, на деревообрабатывающем участке (заготовка деревянных опор) занято 11,5%, в отделе по балансу электроэнергии 10%, в остальных подразделениях от 0,7% до 8,5% от общей численности филиала.

В таблице 9 показана структура работников по уровню образования.

Таблица 9 – Уровень образования работников филиала

Наименование	Всего чел.	Высшее профессиональное	Среднее профессиональное	Начальное профессиональное	Среднеполное общее
Руководители	4	4	–	–	–
Инженеры и служащие	36	31	5	–	–
Рабочие	90	–	68	15	7
Итого	130	35	73	15	7

По данным таблицы 27% из числа руководителей (4 чел.), ИТР и служащих (31чел.) имеют высшее профессиональное образование. Среднее профессиональное образование имеет 56% или 73 человека, начальное профессиональное образование (ПТУ) имеет 11% или 15 человек. Среднее (полное) общее образование имеет 7 подсобных рабочих.

В настоящее время, коллективы участков составляют в основном работники, которые пришли на производство 8 лет назад, когда образовался филиал. Коллектив предприятия стабильный, вакансий нет. Продолжительное занятие специалистов одним и тем же делом ведет к накоплению опыта, знаний сегодняшних конкретных требований производства, закреплению определенных привычек, традиций.

Средний возраст сотрудников предприятия составляет 45 лет, средний возраст руководителей и ИТР – 37лет.

В таблице 10 представлен возраст работников филиала.

Таблица 10 – Возраст работников

Наименование	Всего чел.	до 25 лет	25–29 лет	30–39 лет	40–49 лет	50–59 лет	60–64 лет
Руководители	4	–	1	3	–	–	–
Инженеры и др.служащие	36	3	4	9	11	8	1
Рабочие	90	12	16	28	24	7	3
Итого	130	15	21	40	35	15	4

По данным формы отчетности в таблице 11 представлен анализ движения трудовых ресурсов [44].

Таблица 11 – Анализ движения трудовых ресурсов

Показатели	Год			2014г / 2012г	
	2012	2013	2014	абс. откл.	%
1. Численность на начало года, чел.	95	112	130	35	137
2. Принято, человек	7	17	18	11	257
3. Уволено всего, человек	8	1	2	– 6	25
4. Среднегодовая численность, чел.	95	103,5	121	26	127
5. Коэффициент приема (стр.2/стр.1)	7	15	14	7	200
6. Коэффициент текучести (стр.3/стр.1)	8	1	1	– 7	12,5
7. Коэффициент стабильности(стр4/стр.1)	100	92,4	93,1	– 6,9	93,1

В течение данных трех периодов происходит и принятие работников, и увольнение работников. С расширением объемов работы, менялось штатное расписание. Причем прием работников выше увольнения. Если за три года

было принято 35 человек, то уволено 11 человек. Что касается коэффициентов, то по ним видно, что коэффициент выбытия ниже коэффициента приема. Наибольшее увольнение работников происходило в 2012 году. Основные причины – некомпетентность персонала (отсутствие знаний, опыта, навыков).

В таблице 12 представлен баланс рабочего времени на 1 работника. Снижение количества рабочих дней является отрицательным фактором, т.к. он оказывает влияние на объем производства и производительности труда. Количество дней по болезни в 2014г. увеличилось по сравнению с 2012г. на 1,6 дня.

Таблица 12 – Анализ баланса рабочего времени

Наименование показателя	2012г	2013г	2014г	2014г / 2012г, (+,-)
1. Число календарных дней	366	365	365	– 1
2. Рабочие дни	216	212,7	212,4	– 3,6
3. Нерабочие дни	150	152,3	152,6	+ 2,6
– праздничные и выходные	119	120	120	+ 1
– отпуска	24	24	24	–
– по болезни	7	8,3	8,6	+ 1,6

Размеры средней заработной платы и ее динамику, а также уровень оплаты труда между категориями работников рассмотрим в таблице 13.

Таблица 13 – Анализ использования фонда оплаты труда

Показатели	2012г.	2013г.	2014г.	2014г. к 2012г., %
1. Средняя численность персонала, чел.	95	112	130	137
в т.ч. служащих	30	35	40	133
Рабочих	65	77	90	138
2. Фонд оплаты труда, тыс.руб	30172,4	37484,2	44818,8	149
в т.ч. служащих	12648,2	18449,8	18227,5	144
Рабочих	17524,2	19034,4	26591,3	152
3. Среднемесячная зарплата на 1 работника, руб.	26467	27890	28730	107
в т.ч. служащих	35134	35180	37974	108
Рабочих	17800	20600	19486	109

В 2014г с увеличением штатной численности увеличился фонд заработной платы на 49%; средняя заработная плата на 1 человека увеличилась на 7%, в том числе служащим на 8%, рабочим на 9% по сравнению с 2012 годом. Анализ использования трудовых ресурсов, уровня производительности труда необходимо рассматривать с оплатой труда. Рассмотрим изменение производительности труда в таблица 14.

По данной таблице мы видим, что наряду с увеличением объема работ, выработка на 1 человека снижается. Причина в увеличении штатной численности.

Таблица 14 – Анализ эффективности использования трудовых ресурсов

Показатели	Год			2014г к 2012г, %
	2012	2013	2014	
Выручка, тыс. руб.	3653485	3836348	3995538	109
Среднесписочная численность, человек	95	112	130	137
– в том числе рабочих	65	77	90	138
Выработка на 1 работника, тыс. руб/чел.	38457,7	34253,1	30734,9	80
– в том.числе на 1 рабочего	56207,5	49822,7	44394,9	79
Отработано дней 1 рабочим	216	212,7	212,4	98
Среднедневная выработка на 1 рабочего, руб.	260220	234239	209016	80
Продолжительность рабочего дня, час	8	8	8	100
Удельный вес рабочих	0,68	0,69	0,69	101

Динамика показателя объема продукции в расчете на 1 рубль затрат на рабочую силу позволяет контролировать изменение эффективности этих затрат: рост выпуска продукции на единицу затрат говорит об их целесообразности, таблица 15.

Таблица 15 – Эффективность затрат труда

Показатели	2012г.	2013г.	2014г.	2014г. к 2012г.,%
1.Выручка от реализации работ,тыс.руб.	3653485	3836348	3995538	109

Продолжение таблицы 15

2.Расходы по обычным видам деятельности, тыс.руб.	3059225	3249791	3418800	112
3.Затраты на персонал, тыс.руб.	30172,4	37484,2	44818,8	149
– на оплату труда	30172,4	37484,2	44818,8	149
4.Среднесписочность персонала, чел.	95	112	130	137
5.Производительность на 1 рубль затрат одного работника, руб. (стр.2: стр.4)	32202,4	29016	26298	81
6.Затратоемкость, руб. (стр.2: стр.1)	0,84	0,85	0,86	102
7.Зарплатоотдача, руб. (стр.3: стр.1)	0,08	0,10	0,11	138

Производительность труда на 1 рубль затрат снижена на 19%, затратоемкость на 1 рубль составила 86 коп., что больше уровня 2012г. на 2%. Зарплатоотдача (отношение начисленного фонда заработной платы к выручке) увеличилась на 38% и составила 11 коп. на 1 рубль.

В таблице 16 рассмотрим соотношение темпов роста производительности труда и средней заработной платы.

Таблица 16 – Анализ соотношения темпов роста

Наименование показателя	2012г.	2013г.	2014г.	2014г к 2012г, %
1.Производительность труда на 1 работника, тыс.руб.	38458	34253	30735	80
2.Средняя з/плата на работника, руб	26467	27890	28730	107

Темп роста производительности труда отстает от роста заработной платы на 27%. Для наглядности данные таблицы представим графически, рисунке 9.

Со снижением производительности труда увеличиваются затраты в расчете на единицу продукции, а следовательно, увеличивается и удельный вес заработной платы в структуре себестоимости. На снижение себестоимости влияет, прежде всего, рост производительности труда рабочих, обеспечивающий в определенных условиях экономию на заработной плате. Увеличение выработки продукции на одного рабочего может быть достигнуто

за счет осуществления организационно–технических мероприятий, т.е. управления производством. А для этого определим уровень образования аппарата управления, смогут ли они с таким уровнем управлять принимать соответствующие решения, так как современное производство предъявляет высокие требования к обновлению конкретных знаний и навыков не только рабочих, но и других категорий персонала [8].

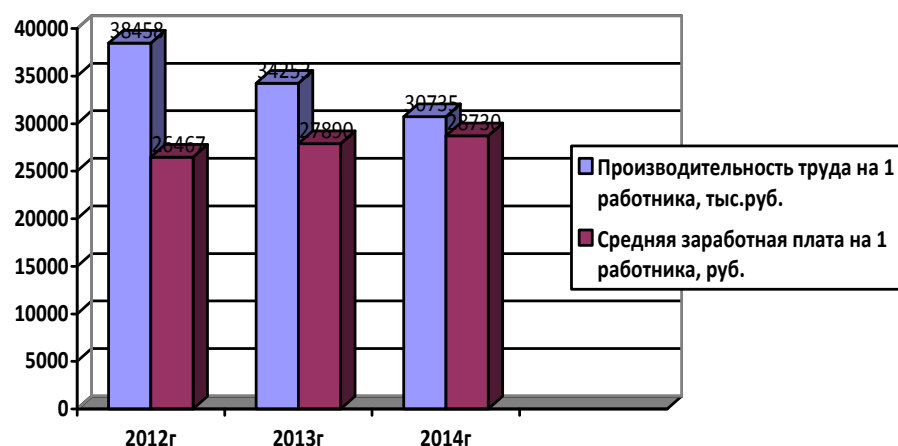


Рисунок 9 – Соотношение темпов роста производительности труда и средней заработной платы

В таблице 17 показана структура специалистов по уровню образования аппарата управления.

Таблица 17 – Уровень образования аппарата управления

Структурное подразделение	Всего руководителей и специалистов	В том числе		Соотношение специалистов высшим и ср. спец. образованием
		с высшим образованием	со средним спец. образованием	
Итого:	40	35	5	35:5
Руководители	4	4	—	4:0
ПТО	5	5	—	5:0
Охрана труда	1	1	—	1:0
Программист	1	1	—	1:0
Экономист	1	1	—	1:0
Юрист	1	1	—	1:0
Кадры	1	1	—	1:0
Канцелярия	1	1	—	1:0

Продолжение таблицы 17

АСУПТ	1	1	—	1:0
Бухгалтерия	4	4	—	4:0
ЦОК	1	1	—	1:0
Отдел по балансу эл.энергии	4	4	—	4:0
Техобслуживание	6	3	3	3:3
Автотранспорт	2	2	—	2:0
Диспетчерская	6	4	2	4:2
Деревообраба- тывающий участок	1	1	—	1:0

Из таблицы 17 видно, что на одного работника со средним специальным образованием приходится 7 работников с высшим образованием. Несмотря на то, что кадровый состав предприятия укомплектован опытными, проработавшими в организации много лет, работниками, в сложившейся ситуации существует острая потребность в переобучении и повышении квалификации как производственного, так и управленческого персонала с целью современного подхода к управлению производством—обеспечить быстрое внедрение новых научных, технических, организационных и экономических идей в практику деятельности предприятия.

Важным элементом оценки кадрового потенциала является проверка уровня компетентности руководящих сотрудников. Оцениваются не только их профессиональные знания и практический опыт работы, организаторские способности, навыки работы в команде, но и инновационный опыт.

2.3 Описание системы развития персонала, существующей на предприятии

Взаимоотношения работников и руководства прописаны соглашением в Коллективном договоре, в котором установлены гарантии сотрудникам и их обязательства перед администрацией [3].

Коллективный договор был заключен 1 декабря 2011 года, сроком на три года по 1 декабря 2014 года. 25 марта 2015 года на общем собрании коллектива, было заключено дополнительное соглашение к коллективному договору о продлении срока его действия, сроком на три года до 1 декабря 2017 года.

Дополнительное соглашение к коллективному договору включено в Единый реестр коллективных договоров и соглашений Кемеровской области. Стороны признают, что соблюдение условий настоящего коллективного договора приведет к повышению эффективности производства, увеличение прибыли предприятия, как источника экономической стабильности, сохранения рабочих мест, повышения материального благополучия каждого работника [7].

Коллективный договор имеет следующее содержание в отношении развития персонала:

- обеспечение трудовых прав работников;
- гарантии занятости работников;
- охрана труда (условия труда, гигиена труда, обеспечение специальной одеждой обувью, приспособлениями), обязательная аттестация рабочих мест;
- общая совокупность всех видов оплаты, оплата по объему и успешности выполненной работы, мотивационные виды оплаты труда, оплата труда в зависимости от должности в соответствии с ЕКС в зависимости от квалификационных характеристик должностей руководителей, специалистов и служащих, содержащих должностные обязанности и требования, предъявляемые к уровню знаний и квалификации.

Стабильная работа и развитие предприятия зависит от многих факторов, одним из которых является профессионализм работников структуры управления.

Установлено, что основными факторами, препятствующими развитию предприятия, являются недостаток квалифицированных кадров, своевременной подготовкой персонала, способного обеспечить получение дополнительной

прибыли за счет увеличения производительности труда и в значительной степени покрыть затраты, понесенные в процессе инвестиций с приемлемой для него доходностью на вложенный капитал.

В таблице 18 представлена матрица ответственности и полномочий управленческого персонала, отвечающее за развитие [13].

Определим качество управления развития, исходя из матрицы ответственности и полномочий, методом ABC–анализ.

Сущность ABC–анализа в данном контексте заключается в определении трех групп, имеющих три уровня важности для управления качеством:

Группа А – наиболее важная по степени распределения ответственности по видам деятельности (директор, начальники участков, начальники отделов);

Группа В – исполнители, занимающие не более 20% по уровню ответственности (главный инженер, заместители директора);

Группа С – наименее значимые исполнители (главные специалисты).

ABC – анализ позволяет обоснованно определять приоритеты работ по управлению качеством проекта.

Таблица 18 – Матрица ответственности и полномочий

Вид деятельности	Исполнитель						
	Директор	Гл. инженер	Зам.дир. по экспл	Зам. дир.по произв	Нач. участка	Нач. отде-лов	Гл. спец
Подбор и создание резерва кадров	х	–	–	–	х	х	–
Создание безопасных условий труда	–	х	–	х	х	–	–
Обеспечение мотивации персонала	х	–	х	х	х	х	–
Технологические процессы трудовой деятельности	х	х	х	х	х	х	х
Повышение квалификации	х	–	–	–	х	х	–
Аттестация персонала	х	х	–	–	х	х	–
Охрана труда, аттестация рабочих мест	х	х	–	–	–	–	х

Ответственность за развитие персонала несут администрация, линейные руководители (их обязанности, с одной стороны, быть образцом для подчиненных в этой области, а с другой – грамотно направлять их усилия), а также сами работники, которые должны быть активными и нацеленными на постоянное самосовершенствование.

Руководители на основе наблюдения за работником и с учетом его развития, собственного мнения и индивидуального плана карьеры формулируют конкретные цели развития и обучения, которыми могут быть выработка профессиональных навыков, формирование определенного типа мышления и поведения, получение дополнительных знаний.

В отношении специалистов и руководителей обучающая функция предприятия проявляется, прежде всего, в организации повышения их квалификации. Определим функциональные обязанности управленческого персонала, имеющего отношение к развитию персонала, таблице 19 [22].

Таблица 19 – Функциональные обязанности управленческого персонала

Управленцы	Выполняемые функции	Основные функциональные обязанности управленческого персонала
Директор	Администрирование	1.Имеет узаконенную власть на достижение поставленных целей с помощью своих подчиненных 2.Предоставление экономической самостоятельности подразделениям предприятия
Главный бухгалтер	Финансово–ценовая	Формирование фондов мотивации и сметы расходов на обучение. Установление умеренной и социально приемлемой зарплаты.
Отдел кадров	Персонал	Регулирование численности Перераспределение общей занятости на другие участки производства

Сегодняшний работник должен обладать стратегическим мышлением, предприимчивостью, широкой эрудицией, высокой культурой. Это выдвинуло

на повестку дня требование непрерывного развития персонала, т.е. проведения мероприятий, способствующих полному раскрытию личного потенциала работников и росту их способности вносить вклад в деятельность организации.

В связи с разделением управленческого труда, результат труда руководителя выражается через итоги выполнение плана, а также через социально–экономические условия труда подчиненных ему работников (уровень оплаты труда, мотивация персонала). Результат труда специалистов определяется исходя из объема, полноты, качества, своевременности выполнения закрепленных за ними должностных обязанностей.

В таблице 20 приведен перечень количественных показателей оценки результативности труда [27].

Таблица 20 – Перечень показателей оценки результатов труда

Должность	Перечень показателей оценки результатов труда
Руководитель	Прибыль, ее рост, оборот капитала, доля на рынке, профессионализм
Линейные руководители (начальники отделов)	Выполнение плановых заданий по объему и номенклатуре, динамика объема производства, динамика производительности труда, коэффициент текучести кадров, снижение издержек производства
Главный бухгалтер	Прибыль, оборачиваемость оборотных средств, уровень сверхнормативных запасов оборотных средств, снижение затрат
Отдел кадров	Коэффициент текучести кадров и его динамика, количество вакантных мест, количество претендентов на одно вакантное место, показатели по обучению и повышению квалификации персонала

К показателям – влияющим на достижение результатов относятся: оперативность работы, напряженность, интенсивность, сложность, качество труда и т.п. Они характеризуют деятельность работника по критериям, соответствующим идеальным представлениям о том, как следует выполнять должностные обязанности и функции, составляющие основу данной должности, и о том, какие качества должны быть проявлены.

Анализируя результаты эффективности действующей структуры управления следует отметить: наблюдается снижение уровня экономической

эффективности управленческой деятельности, что, свидетельствует о снижении отдачи средств, вложенных в систему управления. Снизилась прибыль, следовательно, рентабельность снизилась. Анализ структуры управления позволил выявить необходимость в повышении квалификации управленческого персонала.

Подготовка и повышение квалификации работников осуществляется на основании специального внутреннего документа предприятия, введенного в действие 01.12.2011г. под названием «Порядок подготовки и повышения квалификации персонала» [21].

В документе установлены следующие виды профессионального обучения, обеспечивающие непрерывность производства:

– для рабочих:

- а) подготовка новых рабочих
- б) обучение 2-ой профессии, переподготовка
- в) повышение квалификации рабочих

– для руководящих работников и специалистов:

- а) обучение с отрывом от производства (семинары, курсы лекций)
- б) обучение без отрыва от производства (курсы целевого назначения, лекции, школа молодого специалиста, планирование карьеры).

Для проведения квалификационных экзаменов, согласно этого документа, создается специальная комиссия. Председателем комиссии, создаваемой приказом по предприятию, назначается главный инженер. На основании протокола составляется проект приказа о присвоении соответствующего разряда. Сведения о присвоении разряда заносятся в трудовую книжку и карточку установленной формы.

Оплата труда рабочих, руководителей и специалистов, направляемых на подготовку в сторонние организации, за период учебы должна производиться в соответствии с ТК РФ. Однако все это на бумаге, на деле развитием персонала никто не занимается, отдельные специалисты саморазвиваются, получают

заочное образование за свой счет. Решение данной проблемы рассмотрим в следующей главе.

Во второй главе была рассмотрена общая характеристика предприятия. Также были рассмотрены социально–трудовые показатели предприятия, которые включают в себя численность персонала по категориям, среднесписочная численность, квалификационный состав рабочих и проведен анализ управления персоналом в рамках отдела развития персонала.

Представленный анализ организационной структуры в достаточной мере учитывает ее различные стороны и особенности, на основе такого метода оценки можно охарактеризовать все основные связи функционирования и развития организации с точки зрения эффективности.

С этой целью определены права, обязанности и ответственность каждого работника. Подбор новых людей на предприятии с учетом их профессиональных и деловых качеств и использованием социально–психологических аспектов не проводится.

Далее мы, с учетом выявленных проблем в области развития персонала, представим свое видение системы повышения квалификации на предприятии.

3 Разработка системы повышения квалификации на предприятии ООО «Кузбасская энергосетевая компания»

3.1 Проблемы в области развития персонала

В настоящее время одной из главных проблем предприятий является проблема повышения квалификации, что неразрывно связано с улучшением работы персонала. Воздействие на уровень производительности труда – настоящее искусство, которым должен обладать современный руководитель.

Управленческая деятельность постоянно совершенствуется в соответствии с объективными требованиями, усложнением хозяйственных связей, повышением роли потребителя в формировании технико–экономических и иных параметров продукции (услуг). Большую роль играют также изменения в организационных формах и характере деятельности предприятий.

В исследуемом филиале выявлены такие актуальные проблемы как:

- снижение производительности труда на 20% (таблица 16);
- недостаточный уровень квалифицированного персонала, из 130 работников, высшее образование имеют 35 человек (таблица 9), относящихся к работникам аппарата увеличения (таблица 17);
- увеличение затрат на персонал на 49% (таблица 15).

Потребность в повышении квалификации и, соответственно, в обучении различных категорий персонала организации определяется как требованиями работы или интересами организации, так и индивидуальными характеристиками работников. На потребность в обучении, в приобретении новых знаний и развитии тех или иных профессиональных навыков оказывает влияние, возраст, рабочий опыт, уровень способностей, особенности трудовой мотивации и другие факторы. Устанавливают качественную потребность в

обучении (чему учить, какие навыки развивать) и количественную (какое число работников разных категорий нуждается в обучении).

Эти проблемы связаны, на наш взгляд, со снижением уровня экономической эффективности управленческой деятельности, что, свидетельствует о снижении отдачи средств, вложенных в систему управления. Снизилась прибыль, следовательно, рентабельность снизилась.

Основными факторами, препятствующими развитию предприятия, являются недостаток квалифицированных кадров, своевременной подготовкой персонала, способного обеспечить получение дополнительной прибыли за счет увеличения производительности труда и в значительной степени покрыть затраты. Все это значительно влияет на качество труда и услуг филиала; на результаты деятельности всего предприятия.

Обучение должно быть непрерывным процессом, но оно требует временных и финансовых затрат. Обучающийся отвлекается от рабочей деятельности, значит, организация несет экономические издержки, связанные с невыполнением его текущей работы. Сюда же можно отнести сезонность работ, чрезвычайные ситуации, при которых требуется незамедлительное принятие нужного решения и устранения причины.

Отсутствие актуальных программ повышения квалификации также можно отнести к данной проблеме. К проблеме развития персонала можно отнести и планирование карьеры, чтобы каждый специалист должен знать какой путь надо пройти для того, чтобы получить необходимые знания и овладеть нужными навыками для эффективной работы на конкретном месте.

В связи с этим напрашивается вывод, что служба персонала недостаточно занимается вопросами в сфере развития персонала, а именно:

- реализацией программ развития персонала предприятия;
- обучением, переобучением, производственной аттестацией и переаттестацией персонала, повышением квалификации работников производственных участков филиала;

- переобучением, повышением квалификации, организации стажировок, аттестацией руководителей и специалистов, обучением целевого назначения;
- сотрудничеством с профильными профессиональными учебными заведениями по подбору молодых специалистов;
- организацией отбора на практику студентов профессиональных учебных заведений и т.д.

Под развитием персонала понимается не только развитие рабочих и руководителей среднего звена, но развитие и повышение квалификации аппарата управления, т.е., у руководства возникают проблемы в управлении персоналом. Руководитель структурного подразделения не охотно берется за решение управленческих задач, не имеющих типовых решений, значит руководитель либо не уверен в правильности своих действий, либо не совсем компетентен в этом вопросе.

К выработке универсального стиля управления руководитель не стремится, можно предположить, что не заинтересован этим вопросом, а, следовательно, не анализирует свой стиль управления, не видит своих плюсов и минусов. Тем самым это еще раз подтверждает наше предположение о том, что менять ничего в своем стиле управления руководитель не желает, что негативно влияет на управление персоналом учреждения.

Так же можно сказать о том, что руководитель привык контролировать все сам, может быть именно из-за этого, у руководителя не хватает времени для более эффективной работы.

Администрация учреждения мало уделяет внимания по совершенствованию системы управления персоналом. Но для максимального эффекта необходима первоклассная работа всех структурных подразделений и систем предприятия. Особое внимание должно уделяться процессу управления персоналом, так как на персонале пристраивается вся дальнейшая деятельность предприятия.

Проблема состоит в том, что управление персоналом не контролируется на нужном уровне.

Нами были выявлены следующие недостатки организации управления персоналом:

- отдельные работники являются объектом конкурентного давления других сотрудников из-за того, что нет стандартных правил определения приоритетов;
- есть сотрудники, которые имеют слишком большую нагрузку из-за того, что они выполняют работы, которые бы следовало выполнять другим;
- необходима формализация должностных обязанностей, и нужно осуществлять делегирование полномочий по осуществлению контролю;
- имеют место заметные конфликты и недостаточность координации из-за того, что некоторые сотрудники имеют конфликтные цели не связанные с общей политикой организации в отношении целей;
- сотрудники, выполняющие работу с клиентами, не участвуют в планировании, эти сотрудники могли бы внести большой вклад, давая советы и рекомендации, по улучшению работы исходя из запросов клиентов;
- необходимо сообщать цели филиала всем сотрудникам;
- необходимо усиление связей между отделами, но сделать это не посредством увеличения канцелярской работы, а использованием электронной почты;
- не все сотрудники обладают достаточными навыками работы на компьютере, для этого необходимо ввести курсы обучения прямо на работе, когда специалист приходил и обучал бы сотрудников в конце рабочего дня.

Также возрастают расходы в административной сфере из-за того, что слишком много руководителей старшего звена, имеется слишком много канцелярской работы и процедур отвлекающих людей от работы и требующих дополнительного штата, выходом могла быть покупка дополнительных современных компьютеров, объединение их в сеть и подключение к единой базе данных.

В целом потенциал персонала и сама система управления персоналом в учреждении работает, можно сказать эффективно, но не совсем хватает профессионализма и компетентности, а главное времени, но в целом на рынке учреждение является достаточно конкурентоспособным, что оценивает систему управления, как персоналом, так и в целом деятельность учреждения, удовлетворительно.

Таким образом, основной темой данного исследования является предложение об обязательном и своевременном повышении квалификации персонала, профессиональное обучение сотрудников.

3.2 Мероприятия по оптимизации существующей системы повышения квалификации персонала на предприятии

Для повышения квалификации на предприятии в качестве мероприятий предлагаем внедрить план обучения и развития персонала, таблица 21. Существующая программа на предприятия имеет только перечень развития персонала. В наших расчетах, на примерах, мы докажем эффективность данных предложений, о чем будет рассмотрено далее.

Таблица 21 – План обучения и развития персонала, чел.

Виды подготовки персонала	Чел.	Стоимость обучения, руб.
Курсы охраны труда	10	10000
Производственно–технические курсы	20	20000
Курсы целевого назначения	15	117000
Итого	45	147000

Основными видами подготовки персонала предлагаем курсы охраны труда, производственно–технические курсы, курсы целевого назначения [27].

Программы курсов предусматривают теоретическое и практическое обучение. Окончившие курсовое обучение сдают квалификационной комиссии экзамен в установленном порядке, присваивается профессия, устанавливается квалификационный разряд и выдаётся свидетельство об окончании курсов.

В плане на развитие персонала предусматривается израсходовать всего 147 тыс. руб. В стоимость обучения входят затраты на наглядный материал: листовки, плакаты, распечатку инструкции, сохранение средней заработной платы за обучение с отрывом от производства и т.д.

Как это отразится на эффективности управления производством от обучения, как повлияет на производительность труда, мы рассмотрим далее.

На курсах охраны труда проводится инструктаж рабочего места с целью безопасности труда. Инструктаж проводит инженер по технике безопасности 1 раз в месяц в течение года без отрыва от производства, а для вновь принятых на работу – при оформлении. Группа формируется в количестве 10 человек основных работников.

Производственно–технические курсы, таблица 22, создаются с целью освоения взаимозаменяющих специальностей.

Таблица 22 – Производственно–техническая программа, чел.

Структурное подразделение специальность	Курсы	
	переподготовки	подготовки
Отдел по балансу электроэнергии: – электромонтер по ремонту и обслуживанию –электромонтажник –контролер	4	1
Установка счетчиков: –электромонтер по ремонту и обслуживанию –электромонтажник	4	1
Техобслуживание: –электрогазосварщик –слесарь –токарь	4	1
Автотранспорт: –водитель –слесарь –токарь	4	1

Группа комплектуется из рабочих одной профессии или из рабочих смежных профессий. А для изучения спецтехнологии и спецоборудования группа разбивается на подгруппы по специальностям.

К обучению привлекаются опытные высококвалифицированные рабочие–наставники, мастера производственного обучения, специалисты. Отдел также организует освоение смежных профессий, повышение квалификации рабочих с повышением тарифных разрядов оплаты.

Что это дает: обучающийся находится в непосредственном производственном процессе предприятия, перенимает опыт от квалифицированных работников и взаимодействует с ними. Подготовка новых рабочих – это профессиональное обучение лиц, ранее не имевших эту профессию.

Обучение рабочих вторым профессиям организуется с целью расширения их производственного профиля и совмещения профессий для более рационального использования оборудования, а также возможности более широкой взаимозаменяемости.

На курсах целевого значения обучают специалистов для замещения вышестоящей должности (ротация персонала), либо расширение круга функциональных обязанностей в рамках занимаемой должности, повышение квалификационной категории, таблица 23.

Таблица 23 – Курсы охраны труда, чел.

Структурное подразделение Специальность	Курсы	
	без отрыва от производства	с отрывом от производства
Производственно–технический отдел – инженер –специалист	3	1
Бухгалтерия –бухгалтер –экономист	2	1
Техобслуживание –мастер –механик	3	0

Цель данной программы: своевременная и качественная подготовка преемников; внутренняя взаимозаменяемость работников (исполнение обязанностей на период временного отсутствия: нахождения в отпуске,

командировке, на учебе, временной нетрудоспособности); закрепление квалифицированных работников и оптимальное использование их профессионального потенциала, перемещение работника в другое структурное подразделение; перевод работника на другую должность внутри филиала.

На данном предприятии в отделе кадров имеют слабое представление о том, что можно и нужно планировать карьеру, и это тоже является проблемой развития персонала и мы вынесем основные мероприятия по планированию карьеры в отдельную программу, курсы целевого назначения, таблица 24.

Таблица 24 – Курсы целевого назначения

Мероприятия	Курсы	
	без отрыва от производства	с отрывом от производства
1.Отбор в резерв	5	1
2.Дополнительная подготовка	4	1
3.Организация профессионального развития (стажировка)	3	1

В Программу планирования карьеры входят курсы без отрыва производства и с отрывом от производства, т.е. по договоренности с учебным заведением специалист направляется на обучение сроком на месяц. К мероприятиям планирования карьеры отнесем отбор в резерв, дополнительную подготовку и стажировку.

Планированием карьеры своих подчиненных занимается руководитель по представлению анкетных данных и характеристик специалиста отдела кадров. Для формирования кадрового резерва важно не только отобрать способных к развитию сотрудников, но и правильно подготовить их к должности и организовать продвижение с точки зрения профессиональных компетенций. Эти мероприятия способствуют тому, что молодые работники будут стремиться в работе к самореализации и самосовершенствованию.

Благодаря тому, что обучение проходит на рабочем месте, имеется возможность применять, приобретаемые знания, навыки и умения, в практической деятельности.

Таким образом, специалисты могут приобрести практический опыт и знания, необходимые для реализации новых управленческих решений в подразделениях. Нельзя забывать о таком виде обучения как наставничество. Наставник помогает и показывает способы профессионального развития. Наставник делится с подопечным своим опытом, знаниями. Помогает выполнить его задачи, ставит цели, осуществляет контроль, по-дружески поддерживает новичка и создает возможность для продвижения.

3.3 Анализ эффективности мероприятий по повышению квалификации персонала

Эффективность управления производством от обучения персонала представим в виде прогноза на следующий год. Финансирование подготовки кадров обеспечивается за счет средств фонда развития, сформированного из чистой прибыли. Финансовым документом для службы подготовки персонала является смета расходов на год. Для определения суммы средств расходов на обучение в качестве базы принимается количество сотрудников, обучаемых всеми видами и формами. Средства фонда направляются полностью на укрепление учебно-материальной базы и для стимулирования труда сотрудников службы подготовки кадров [45].

В целом коллектив можно охарактеризовать как дружный и более-менее сплоченный. Сотрудники с удовольствием ходят на работу, а это является главным стимулом для активной трудовой деятельности, но администрация не уделяет должного внимания предложениям, замечаниям, которые касаются работы.

В данном филиале работают творческие люди любящие свою работу. Они очень часто пытаются внедрить что-то новое, но это никак не поощряется, а иногда и не замечается.

Но само предприятие сталкивается и с некоторыми трудностями. В основном, это финансовые проблемы: не всегда филиал может оплатить курсы, командировочные или занятия на семинарах. Чаще всего это зависит не столько от данного предприятия, сколько от внешних факторов, влияющих на прибыль и затраты.

Рассмотрим эффект от обучения персонала.

Исходные данные: Курсы без отрыва от производства (по охране труда и производственно–технические), количество обучаемых – 30 человек; сумма обучения – 30 тыс.руб., затраты на обучение 1 человека – 1000 рублей. Курсы целевого обучения прошли 15 человек на общую сумму 117 тыс.руб. Затраты на обучение 1 человека – 7800 руб.

Проанализируем в таблица 25 как изменилась эффективность управления производством, связанный с обучением персонала. Кроме затрат на рабочую силу, при оценке экономической эффективности управления персоналом используется показатель эффекта от этой деятельности.

Таблица 25 – Прогноз роста производительности труда

Показатели	Факт	Прогноз	Отклонения	
			Абс.(+,-)	Относ.%
1.Выручка от реализации работ, услуг тыс.руб.	3995538	4395092	399554	110,0
2.Себестоимость продукции, тыс.руб.	3418800	3423575	+ 4775	100,1
3.Затраты на персонал, тыс.руб.	44819	49594	+ 4775	110,6
3.1. на оплату труда	44819	49447	+ 4628	110,0
3.2.на обучение	–	147,0	+ 147	–
4.Среднесписочность персонала, чел.	130	130	–	100
5.Производительность труда на 1 работника, тыс.руб. (стр.1/стр.4)	30735	33808	3073	110,0
6.Среднемесячная з/плата на 1 работника, руб. (стр.3.1/стр.4)	28730	31697	–	110,3
7.Затратоемкость, руб. (стр.2/стр.1)	0,86	0,78	– 0,08	90,7
8. Среднемесячные затраты на 1 работника, руб. (стр.3 /стр.4)	28730	31791	+ 3061	110,6

Допустим, увеличилась производительность труда и выручка после повышения квалификации работников на 10%. После переобучения увеличилась зарплата на 10%. Анализ прогноза показал, что рост

себестоимости на 0,1% объясняется затратами на обучение и оплату труда. Затратоемкость снизилась на 9,3% и составила 0,78 руб. против 0,86 руб. в 2014г. Производительность труда на 1 работника увеличилась на 10% или на 3073 тыс.руб. Среднемесячные затраты на 1 работника, увеличиваются на 10,6%.

Финансовый результат представим в таблице 26.

Таблица 26 – Прогноз финансового результата

Показатели	Ед.изм.	Факт	Прогноз
1. Выручка от реализации работ, услуг	тыс.руб.	3995538	4395092
2. Себестоимость продукции, работ, услуг	тыс.руб.	3418800	3423575
3. Прибыль	Тыс.руб.	576738	971517
4. Рентабельность (Стр.3 : стр.2 * 100)	%	16,9	28,3

Эффект выражается в том, что при незначительных затратах на обучение персонала новым технологиям, увеличилась производительность труда, а следовательно, и выручка на 10 %, увеличили заработную плату на 10%, при этом себестоимость практически не изменилась, рост 0,1%.

Реальное положение дел в сфере квалификации таково – практически не уделяется внимание этому вопросу, руководство считает это личным делом каждого сотрудника. И чтобы сдвинуть дело с мертвой точки необходимы такие требования:

- обучаемый должен быть заинтересован в результате переподготовки;
- изучение нового должно подкрепляться практическим опытом;
- переподготовка должна подкрепляться практическим опытом и повторением, так как любое повышение квалификации требует времени для усвоения нового и обобщения накопленного материала;
- накопленный материал должен быть осмыслен. Этому призваны помочь соответствующие вопросы для обсуждения, тесты, задания;
- методы обучения должны быть как можно более разнообразны;
- материал должен быть приближен к конкретной деятельности работника.

В сжатые сроки можно освоить новый участок работы и обеспечить эффективное решение стоящих перед ними производственных задач. При этом упор необходимо делать на руководителей вполне определенного типа и уровня управления с учетом новых подходов к организации работы. Резерв создается на все без исключения должности руководителей, осуществляющих функции управления на конкретном уровне. Повышение квалификации управленческого персонала позволит устранить проблему недостаточной грамотности управленческого персонала и тем самым усовершенствовать структуру, механизм и процесс управления.

Таким образом, предложенные мероприятия (планы, программы) могут помочь сотрудникам кадровой службы повысить не только свои знания, но и добиться повышения квалификации работников предприятия.

Проанализировав все полученные нами данные можно сделать вывод, что:

1. Руководитель учреждения столкнулся с проблемой неэффективности системы развития персонала.
2. Слабая квалификация, отсутствие стимула повышать производительность труда.
3. Сотрудники прекрасно справлялись со своей работой, но только по приказу, т.е. отсутствует дух инициативности.
4. Слабая мотивация сотрудников, их не заинтересованность работой даже после переподготовки.
5. Возникновение проблем при принятии управленческого решения по управлению развитием персонала.

После диагностики коллектива и на основе полученных данных был составлен прогноз эффективности деятельности предприятия при повышении квалификации.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

Группа	ФИО
3–3204	Косарев Олег Иванович

Институт	электронного обучения	Кафедра	менеджмента
Уровень образования	специалитет	Направление/специальность	Экономика и управление на предприятии (в электроэнергетике)

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
<i>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i> – вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) – опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) – негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) – чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера)	Уровень шума не превышает установленного ГОСТом, от внешних источников защищают шумоизоляционные пластиковые окна. Микроклимат на рабочем месте контролируется кондиционером. Рабочее место оборудовано в соответствии со СНИПом местными штепсельными розетками для настольных ламп, а также люминесцентными лампами. Имеется номер телефона для вызова пожарной охраны и план эвакуации. Рабочее место отвечает всем требованиям безопасности и экологичности.
<i>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</i>	1. ГОСТ Р ИСО 26000–2010 «Руководство по социальной ответственности». 2. ISO 14001 «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента». 3. GRI (Global Reporting Initiative) – всемирная инициатива добровольной отчетности. 4. SA 8000
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
<i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i> – принципы корпоративной культуры исследуемой организации; – системы организации труда и его безопасности; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – системы социальных гарантий организации; – оказание помощи работникам в критических ситуациях.	Оздоровление, санаторно–курортное лечение. Корпоративные мероприятия для работников и их семей. Материальная помощь. Участие в профессиональных конкурсах, соревнованиях. Обучение персонала, переквалификация.
<i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i> – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная	Адресная помощь ветеранам. Озеленение поселка. Субботники по очистке поселка от мусора. Спонсорская помощь нуждающимся (акция по сбору в школу).

благотворительность; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров); – готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	
3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: – анализ правовых норм трудового законодательства; – анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; – анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.	1. Коллективный договор. 2. Правила внутреннего распорядка. 3. Должностные инструкции. 4. Отчеты по социальной ответственности.
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	Отсутствует

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал консультант:

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

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3–3204	Косарев О.И.		

4 Корпоративная социальная ответственность предприятия

4.1 Разработка программы КСО для филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский»

Для укрепления общественного признания и закрепления на внутреннем и внешнем рынках разработаем программу корпоративной социальной ответственности как фактора повышения уровня конкурентоспособности предприятия и решения социальных проблем на территории своего присутствия.

Понятие «корпоративной социальной ответственности предприятия», определяется как система добровольных и обязательных к исполнению норм поведения компании в отношении своих работников и внешних контрагентов в социальной, экономической и экологической сферах с целью формирования позитивного внешнего восприятия деятельности предприятия, путем налаживания регулярного, системного и открытого процесса маркетинговых коммуникаций, что позволяет повысить оперативность и эффективность принятия управленческих решений в конкретных условиях [18].

В этой связи, предприятие стремится произвести впечатление надежного и выгодного для сотрудничества партнера, создавая тем сам себе профессиональную репутацию (имидж), в чем опять же способствует созданию программы КСО.

Составим план по разработке и внедрению программы КСО в деятельность филиала Энергосети, таблица 27. Для достижения максимального эффекта, необходим комплексный, научно обоснованный маркетинговый механизм управления корпоративной социальной ответственностью, главной целью которого является формирование и поддержание положительного делового имиджа предприятия в среде внешних стейкхолдеров [23].

Таблица 27 – План по разработке программы КСО

Цели и задачи	
Цель программы КСО	Формирование и поддержание положительного делового имиджа предприятия
Задачи программы КСО	– интеграция принципов КСО в деятельность филиала Энергосети; – активизация работы со СМИ; – организация PR кампаний; – поддержка социально–значимых проектов
Стратегия реализации Программ КСО	
Миссия компании	Способствовать долгосрочному и устойчивому экономическому росту, социальной стабильности, содействовать процветанию и прогрессу, обеспечивать сохранение благоприятной окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов на территории нахождения
Принципы реализации программы КСО	– высокое качество предоставляемых услуг; – экономическая эффективность; – открытость и прозрачность деятельности; – полнота и достоверность информации; – законность деятельности; – экологичность; – социальная ориентация
Целевые аудитории (стейкхолдеры)	общественные организации: Совет ветеранов, Совет матерей, общественность. Персонал предприятия
Субъекты воздействия	– руководители общественных организаций; – представители различных СМИ
Стратегии маркетинга	– маркетинг взаимоотношений; – интернет–маркетинг; – социально–этичный маркетинг; – инструменты государственно–частного партнерства
Коммуникационная стратегия	– печатная реклама (обзоры в прессе, ежегодные отчеты, рекламные статьи, брошюры, визитные карточки и т.д.); – видео материалы (фильмы о компании, рекламные ролики и пр.); – организация мероприятий, конференций, «дни открытых дверей», ярмарки вакансий для учащейся молодежи и т.д.)
Итоговое ценностное предложение	Предоставление высококачественных услуг потребителям и контрагентам на основе высоких экологических, морально–этических и социальных стандартов развития
Ожидаемые результаты	
– повышение лояльности к предприятию со стороны внешних стейкхолдеров, общественности; повышение конкурентоспособности предприятия; – формирования положительного отзыва о деятельности предприятия	

Для оценки эффективности программы КСО нужны заинтересованные стороны (новое слово в России – стейкхолдеры), на которые деятельность организации оказывает как прямое, так и косвенное влияние. Это люди или

организации: работники, население, фонды и т.д. В таблице 28 представим основные направления и механизмы реализации корпоративной социальной ответственности.

Таблица 28 – Направления и механизмы реализации корпоративной социальной ответственности

Направления КСО	Механизм реализации КСО
Ответственные за персонал	– прием на работу, карьера, оплаты труда, увольнение; – охрана труда и обеспечение безопасности; – программы обучения персонала; – дополнительные социальные льготы и гарантии; – соблюдение прав сотрудников на свободу; – создание равных возможностей для всех сотрудников вне зависимости от пола, национальности или возраста; – формирование корпоративной культуры и создание нематериальных стимулов для сотрудников; – соблюдение баланса между рабочими обязанностями и личной жизнью сотрудников
Охрана окружающей среды	– снижение всех видов загрязнений; – учет экологических факторов (экономия бумаги, энергии, воды, утилизация отходов и т.д.)
Добросовестное партнерство	– соблюдение принципов добросовестной конкуренции; – проведение конференций, обучающих мероприятий, подготовка тематических изданий и т.д.
Ответственные за потребителей услуг	– предоставление услуг, не представляющих угрозы для здоровья и жизни потребителей; – добросовестное информирование об услугах; – наличие процедур возмещения ущерба в случае предоставления услуг неудовлетворительного качества; – обеспечение конфиденциальности личных данных потребителей
Развитие местных сообществ	– создание рабочих мест и повышение уровня подготовки кадров в регионах присутствия; – инвестиции в решение региональных проблем в области образования, культуры, здравоохранения, жилищного и коммунального строительства и т.д.;
Благотворительность	реализация и поддержка социально значимых программ и проектов определенных групп населения

Предприятию необходимо заботиться не только о создании благоприятных условий работы, охране здоровья и социальной защите сотрудников, но и об их досуге, психологическом комфорте и укреплении

корпоративного единства.

В таблице 29 представим цели социальной ответственности для филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский».

Для реализации данной программы подходит стратегическая модель корпоративной социальной ответственности, т.е. долгосрочная перспектива, как на благо предприятия и его работников, так и на благо населения района, с целью укрепления и поддержания стабильности предприятия, показать возможности предприятия и внушить доверие потребителям. В этом заключается миссия предприятия. И цели у нас будут смешанные: внутренние и внешние.

Таблица 29 – Определение целей социальной ответственности

Внутренняя среда	Внешняя среда
– безопасность труда; – стабильность заработной платы; – поддержание социально значимой заработной платы; –дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников; –развитие человеческих ресурсов через обучающие программы –программы подготовки и повышения квалификации; –оказание помощи работникам в критических ситуациях и т.д.	–спонсорство и корпоративная благотворительность; –содействие охране окружающей среды; –взаимодействие с местным сообществом и местной властью; –готовность участвовать в кризисных ситуациях; –ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), и т.д.

Проект структуры программы КСО филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский» представим в таблице 30.

Мнение стейкхолдеров формирует отношение потребителей к оказанию услуг данной организации.

Таблица 30 – Структура программы КСО филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский»

Наименование мероприятия	Элемент	Стейк-холдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Адресная помощь ветеранам на день Победы, день пожилых людей	Благотворительные пожертвования	родители работников предприятия пенсионеры	май сентябрь	укрепление имиджа предприятия
Озеленение поселка	Социальные инвестиции	администрация района, работники и население	май июнь	рост репутации
Фонд Победы	Эквивалентное финансирование	администрация района Совет ветеранов	февраль–апрель	устойчивость и стабильность предприятия
Участие в профессиональных конкурсах, соревнованиях	Денежные гранты за победу	конкуренты, молодые работники предприятия	в течении года	развитие персонала, привлечение лучших специалистов
Субботники по уборке поселка в форме предприятия	Корпоративное волонтерство	администрация района, население, работники	апрель–октябрь	реклама услуг
Обучение персонала, переквалификация	Социально значимый маркетинг	потребители, партнеры, работники	в течении года	рост производительности труда сохранение стабильности
Оздоровление, санаторно–курортное лечение. Корпоративные мероприятия для работников и их семей. Оказание помощи работникам в критических ситуациях	Социально–ответственное поведение	семьи работников	в течении года	сохранение стабильности

Как уже отмечалось выше, репутация компании зависит от мнения определенной группы людей, например, администрация района заинтересована

в пополнении бюджета посредством налоговых поступлений и сохранения рабочих мест для населения района. Вышестоящее руководство заинтересовано в возможности контроля и управления финансовыми потоками, мощность которых свидетельствует о финансовой состоятельности предприятия. Но если какая-либо группа стейкхолдеров не удовлетворена деятельностью предприятия, ее реакция может отрицательно сказаться на дальнейшем существовании самой организации, просто сократится число потребителей, население уйдет к конкуренту. К числу влиятельных стейкхолдеров относятся и жители сел, которым предприятие предоставляет свои услуги. Среди жителей района выделим не только проживающих в нем людей и местные власти, но и природную среду и физическое окружение, качество жизни людей. Отдельные группы с особыми интересами, например, комиссии по защите прав потребителей могут вмешаться в части осуществления социальных реформ, мероприятий и т.д.

Далее мы определяем сроки реализации программы, если это значимые даты то конкретный отрезок времени, например подарки ветеранам надо раздать в мае до дня Победы, а к Дню пожилых людей до 1 октября в сентябре. Какие то мероприятия осуществляются в течении года.

Ожидаемый результат, конечно же, направлен на репутацию, имидж предприятия, показывающий, что все стабильно и предприятие устойчиво на рынке услуг. Для реализации целей необходимо финансирование, которое предлагаю заложить в бюджет предприятия из фонда экономии, за счет прибыли.

Проект бюджета программы КСО филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский» представим в таблице 31.

В данной таблице мы отразили расчет затрат реализации намеченных мероприятий, так в продуктовый набор ветеранам входят: сладости, чай, масло, консервы – молочные, мясные, рыбные.

Таблица 31 – Затраты на мероприятия КСО

Мероприятие	Единица измерения	Цена	Расчет стоимости реализации на планируемый период
Адресная помощь ветеранам на день Победы, день пожилых людей	продуктовый набор, 30 человек	1000 руб.	1000 руб.*30 чел.* *2 раза = 60000 руб.
Озеленение поселка	доставка транспортом	5000 руб.	5000руб.*2 раза =10000руб.
Фонд Победы	единовременно	50000руб.	50000 руб.
Участие в профессиональных конкурсах, соревнованиях	5 выездов по 10 человек	50000руб.	50000*5 = 250000руб.
Субботники по уборке поселка в форме предприятия	30 человек форма, инвентарь	1000 руб.	1000руб.*30чел. = 30000 руб.
Обучение персонала, переквалификация	программы обучения	147000руб.	147000 руб.
Оздоровление, санаторно–курортное лечение. Корпоративные мероприятия для работников и их семей. Оказание помощи работникам в критических ситуациях	из расчета на 1 человека, по фактической потребности	30000руб.	300000 руб.
Итого:			847000 руб.

Для озеленения поселка требуется только доставить желающих в нерабочее время к месту всеобщего мероприятия, саженцы, цветы, инвентарь за счет администрации поселка. В районный Фонд Победы средства перечисляются на специальный счет Совета ветеранов. В области часто проводятся межрайонные профессиональные конкурсы как внутри компании, так и совместно с конкурентами. Для поддержания духа компании желателен массовый выезд, примерно по 10 человек, пусть пять раз в год, сюда входят: форма, проезд, питание, реклама. На субботники поселка, в нерабочее время, предполагается выходить в специальной форме, с логотипом компании, со

своим инвентарем. Затраты разовые и в будущем уже не надо нести на это расходы. Что касается обучению и переквалификации, затраты обоснованы в третьей главе, и мы их тоже включаем в эту программу.

На оздоровление и санаторно–курортное лечение предполагается израсходовать не более 30 тыс. руб. на 1 человека, по обращению. К корпоративным мероприятиям для работников и их детей мы отнесем праздник Нового года, день семьи, профессиональный День энергетика, расходы предполагаются на подарки.

Оказание помощи работникам в критических ситуациях, например, на похороны, при пожаре по обращению в размере 30 тыс.руб. Общая сумма не должна превысить 300 тыс. руб. В целом бюджет программы для первого года внедрения предполагается в размере 847 тыс.руб. При положительных отзывах и положительного эффекта возможно увеличение.

Таким образом, прибыль за 2014 г. составила 420340, тыс. руб., затраты на КСО 847 тыс.руб. или 0,2%, по нашему мнению, сумма вполне приемлема для внедрения этой программы.

4.2 Ожидаемая эффективность программы КСО

На данном этапе эффективность программы КСО оценить сложно, так как мы не имеем немедленного отклика на реализацию мероприятий. Все это оценится в будущем, возможно через год. Каждое реализуемое мероприятие программы КСО связана с целями деятельности предприятия, ее миссией. Поэтому эффект от реализации программы определяется не только для общества, но и для филиала.

Эффект программ КСО по отношению к предприятию может выражаться в:

- 1) улучшении имиджа компании;
- 2) стимулировании услуг;

- 3) снижении текучести кадров;
- 4) повышении морального духа персонала;
- 5) повышении квалификации персонала;
- 6) установление связи с администрацией района;
- 7) привлечении инвестиций и т.д.

Эффект программ КСО по отношению к обществу может выражаться в:

- 1) улучшении материального благополучия граждан;
- 2) помощь нуждающимся;
- 3) улучшение здоровья людей;
- 4) устранение социальной неопределенности;
- 5) решение социальной проблемы;
- 6) адресный эффект (возможно от одного благотворительного мероприятия);
- 7) улучшение экологической обстановки в районе;
- 8) помощь ветеранам и т.д.

Предполагаемые результаты эффективности мероприятий представим в таблице 32.

Как показывает данный анализ, эффект для предприятия очевиден, следовательно, мы правильно выбрали направления мероприятия КСО, так как соотношение затрат на мероприятия будет равен эффекту для компании и для общества в целом.

Таблица 32 – Оценка эффективности мероприятий КСО

Название мероприятия	Затраты руб.	Эффект для компании	Эффект для общества
Адресная помощь ветеранам на день Победы, день пожилых людей	60000	повышение морального духа персонала, улучшение имиджа компании	помощь ветеранам

Продолжение таблицы 32

Озеленение поселка	10000	стимулирование сбыта, установление связи с органами местного самоуправления	улучшение экологической обстановки
Фонд Победы	50000	установление связи с органами местного самоуправления	помощь ветеранам
Участие в профессиональных конкурсах, соревнованиях	250000	повышение квалификации персонала, выделение инвестиций	устранение социальной напряженности
Субботники по уборке поселка в форме предприятия	30000	повышение узнаваемости услуг	улучшение экологической обстановки
Обучение персонала, переквалификация	147000	повышение квалификации персонала, снижение текучести кадров	улучшение материального благополучия
Оздоровление, санаторно-курортное лечение. Корпоративные мероприятия для работников и их семей. Оказание помощи работникам в критических ситуациях	300000	снижение текучести кадров; повышение морального духа персонала	помощь нуждающимся; улучшение здоровья, решение социальной проблемы, обеспечение досуга
Итого:	847000		

Таким образом, оценка социальной ответственности бизнеса зависит от ряда факторов: размер предприятия, основной капитал, текучесть кадров, отношение руководства к персоналу, к их семьям, ветеранам, оценка охраны окружающей среды, качества производимых услуг, активности в различных благотворительных программах.

Под воздействием внешних факторов предприятия вынуждены становиться информационно прозрачными и социально ответственными. В то

же время, это дает бизнесу и значительные преимущества, а именно, серьезно улучшаются финансовые показатели там, где руководители закладывают социальную ответственность в свою миссию.

Наш проект программы КСО предполагает:

- 1) соответствие целям и стратегии предприятия;
- 2) объединение внутренней и внешней социальной ответственности;
- 3) интерес стейкхолдеров;
- 4) получение дополнительных преимуществ таких как инвестиции от вышестоящей организации;
- 5) интерес новых потребителей;
- 6) адекватные затраты на мероприятия КСО;

В данный проект можно включить рекомендации предложенные для совершенствования практики КСО от партнеров, уже работавшими в этом направлении.

4.3 Анализ системы организации труда и его безопасности

Охрана труда — система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая правовые, социально–экономические, санитарно–гигиенические, психофизические, лечебно–профилактические, реабилитационные и иные мероприятия. Функциями охраны труда являются исследования санитарии и гигиены труда, проведение мероприятий по снижению влияния вредных факторов на организм работников в процессе труда [29].

Основным методом охраны труда является использование техники безопасности. При этом решаются две основные задачи: создание машин и инструментов, при работе с которыми исключена опасность для человека, и разработка специальных средств защиты, обеспечивающих безопасность человека в процессе труда, а также проводится обучение работающих

безопасным приемам труда и использования средств защиты, создаются условия для безопасной работы.

Основная цель улучшения условий труда – достижение социального эффекта, т.е. обеспечение безопасности труда, сохранение жизни и здоровья работающих, сокращение количества несчастных случаев и заболеваний на производстве.

Правильная организация службы охраны труда и работники, которые знают и соблюдают правила охраны труда и техники безопасности, гарантируют, что количество нештатных ситуаций будет сведено к нулю.

План номенклатурных мероприятий по охране труда и технике безопасности филиала Энергосети представлен в таблице 33.

Охрана труда и техника безопасности подразумевают не только контроль за соблюдением норм пожарной безопасности, гигиенических и других требований, но и постоянные беседы с персоналом. Каждый сотрудник должен знать о нормах охраны труда и техники безопасности.

Данные мероприятия позволят улучшить условия труда работников, предотвратить несчастные случаи на производстве и повысить производительность труда.

Таблица 33 – План дополнительных мероприятий по улучшению условий труда филиала «Энергосеть пгт. Тяжинский»

Наименование Мероприятия	Срок проведения	Участок производства
Мероприятия по предупреждению травматизма		
Нанесение на оборудование опознавательной окраски и знаков безопасности с требованиями ГОСТ–124026–76	январь	мастерская, гараж, деревообрабатывающий цех
Проверить наличие ограждений движущих частей на всей технике	ежеквартально	техобслуживание, деревообрабатывающий цех

Продолжение таблицы 33

Проверить безопасность пользования рубильниками, пусковыми кнопками	еженедельно	производственные цеха
Мероприятия противопожарной безопасности		
Во всех помещениях обновить план эвакуации	январь	в целом по предприятию
Контроль по проверке соблюдения противопожарной безопасности	ежеквартально	в целом по предприятию
Проверить наличие, исправность первичных средств пожаротушения	январь, июль	в целом по предприятию
Мероприятия по улучшению условий труда		
Проведение искусственного освещения на рабочих местах в соответствии с требованиями СНИП 11–4–79	по мере необходимости	производственные цеха
Полное обеспечение спецодеждой	по мере необходимости	производственные цеха
Мероприятия по оздоровлению		
Диспансеризация	1 раз в год	все работники
Санаторно–курортное лечение	по мере необходимости	по медпоказаниям

Законодательство Российской Федерации об охране труда основывается на Конституции Российской Федерации и состоит из федеральных законов и иных нормативных правовых актов РФ, а также законов и иных нормативных правовых актов субъектов РФ. Федеральный закон устанавливает правовые основы регулирования отношений в области охраны труда между работодателями и работниками, и направлен на создание условий труда соответствующих требованиям сохранения жизни и здоровья работников процессе трудовой деятельности [1].

Безопасность труда имеет большое экономическое значение. Состояние условий труда, при котором исключено воздействие на работающих опасных и вредных производственных факторов, способствует повышению производительности труда и улучшению качества выпускаемой продукции.

Пожаровзрывоопасность зданий и сооружений определяется параметрами пожароопасности и количеством используемых материалов и веществ, конструктивными особенностями и режимом работы, наличием

возможных источников зажигания и условий для быстрого распространения огня в случае пожара. Категории помещений и зданий применяют для установления нормативных требований по обеспечению взрывопожарной и пожарной безопасности.

За противопожарную безопасность в филиале отвечает директор лично и согласно приказу – инженер по технике безопасности [31].

Для вновь поступивших на работу проводится инструктаж по технике пожарной безопасности с обязательной отметкой в журнале инструктажа.

Согласно нормам НПБ 105–95 «Определение категорий помещений по взрывопожарной и пожарной опасности» определена категория пожароопасности каждого помещения, в которых находятся техника, оборудование, ГСМ и материалы.

Для молниезащиты зданий и сооружений применяются тросовые молниеотводы в соответствии с инструкцией. В зданиях установлена автоматическая сигнализация. Автоматическая сигнализация включает в себя пожарные извещатели, установленные в защищаемых помещениях и включенные в сигнальную линию; приемно–контрольную станцию, источник питания, звуковые и световые средства сигнализации. При возникновении пожара они выдают в линию связи (на пульт центральной пожарной охраны) электрический сигнал определенной формы.

На предприятии имеется собственная пожарная установка, система внутреннего противопожарного водоснабжения. Пожарные краны расположены так, чтобы каждая точка пространства внутри здания могла орошаться струей воды не менее 5 литров в секунду. К кранам подсоединены пожарные рукава длиной до 50 метров. Проверка работоспособности противопожарного водоснабжения осуществляется два раза в год. В помещении существует автоматическая система извещения в виде датчиков, срабатывающих на дым и температуру.

Первичные средства пожаротушения – порошково–углекислотные огнетушители, расположены на стенах, у входа согласно нормативам. Углекислотные огнетушители применяются для тушения веществ и материалов. Он не содержит воды и не причиняет вреда материалам и оборудованию, в том числе находящимся под напряжением.

Порошковые огнетушители предназначены для тушения загораний легковоспламеняющихся и горючих жидкостей, щелочных металлов, электроустановок, находящихся под напряжением. В качестве огнетушащего заряда применяют порошки на основе кальцинированной соды с добавлением талька и других примесей.

На стене в видных местах расположены планы эвакуации при пожаре и схемы инструкции по пользованию огнетушителями.

С персоналом проводятся учения по эвакуации людей, спасению имущества и тушению пожара. Для оповещения имеется специальная сирена, которая также может использоваться как система оповещения гражданской обороны.

Для предотвращения и ликвидации возможных пожаров предусмотрены организационные, технические и режимные мероприятия.

Режимные мероприятия:

- выделены места для курения с песком;
- есть план эвакуации;
- размещены плакаты с противопожарной информацией. Рядом с дверными проёмами находятся указательные знаки эвакуационных выходов;
- определён порядок обесточивания электрооборудования в случае пожара и по окончании работы.

Организационные мероприятия включают в себя:

- инструктаж;
- обучение правильному использованию технических средств при ликвидации возможного пожара;

– обеспечение быстрой эвакуации людей.

К техническим мероприятиям относятся:

- использование пожарной техники (транспорт, огнетушители);
- использование пожарных водопроводов.

Таким образом, за безопасность жизнедеятельности на предприятии предусматривает участие в ней всех представителей администрации, начиная от бригадиров и мастеров, и кончая главным инженером и директором. Каждый, в пределах своих должностных обязанностей отвечает за обеспечение безопасности труда. Особая роль принадлежит мастерам, осуществляющим перед началом работы проверку соответствия требованиям безопасности оборудования, средств защиты, инструмента, приспособлений, организации рабочего места, а в процессе работы контроль за безопасностью ее проведения.

Работник службы охраны труда в своей деятельности руководствуется законодательными и иными нормативными правовыми актами по охране труда Российской Федерации, коллективным договором и соглашением по охране труда хозяйства.

В настоящее время применяются следующие формы государственной отчетности по охране труда:

- форма государственной статистической отчетности № 1–т (условия труда) «Отчет о состоянии условий труда, льготах и компенсациях за работу в неблагоприятных условиях труда», утвержденная Постановлением Госкомстата России от 12.07.94 №104 (Указание МПС от 14.10.94 № 391пр–у);
- форма федерального государственного статистического наблюдения за травматизмом на производстве № 7 – травматизм «Сведения о травматизме на производстве»;
- приложение к форме № 7 – травматизм «Сведения о распределении числа пострадавших при несчастных случаях на производстве по основным видам происшествий и причинам несчастных случаев», утвержденные

Постановлением Государственного комитета Российской Федерации по статистике от 26.07.95 № 105.

Сведения по форме № 1–т (условия труда) предоставляются предприятиями и организациями промышленности, строительства, транспорта, связи независимо от их организационно–правовой формы и формы собственности. Эти сведения приводятся по всему персоналу организации и по всем категориям работников: рабочим, руководителям, специалистам и служащим.

Форма № 1–т (условия труда) состоит из двух разделов. Раздел первый называется «Состояние условий труда». Основой для заполнения первого раздела формы № 1–т (условия труда) являются результаты аттестации рабочих мест по условиям труда, санитарно–техническая паспортизация условий труда цеха или специальные замеры параметров санитарно–гигиенических факторов условий труда. Оценка условий труда определяется в соответствии с Гигиеническими критериями оценки условий труда (по показателям вредности и опасности факторов производственной среды, тяжести производственного процесса), утвержденными Госкомсанэпиднадзором России 12.07.94 № Р 2.2.013–94.

Опасными и вредными производственными факторами являются: уровень шума; уровень вибрации; уровень загазованности воздуха рабочей зоны; уровень ионизирующего и неионизирующего излучения в рабочей зоне; неблагоприятный температурный режим в помещениях; недостаточная освещенность рабочих мест и др.

Перечень этих вредных производственных факторов определен ГОСТом 12.0.003–74 ССБТ «Опасные и вредные производственные факторы. Классификация».

Для исследования было выбрано рабочее место экономиста филиала. Экономист занимает отдельный кабинет на втором этаже в помещении администрации. Кабинет экономиста оборудован кондиционером. В оконных

проемах установлены пластиковые окна, герметичные от дождя и ветра, имеющие хорошую шумоизоляцию. На окнах имеются жалюзи. На рабочем месте экономиста установлен однотумбовый стол. Имеется телефон/факс, компьютер, ксерокс. Работа экономиста заключается в сборе и анализе информации деятельности предприятия.

Исследование включает в себя следующие разделы: производственные факторы, определяющие санитарно–гигиенические условия; пожароопасность; чрезвычайные ситуации.

Воздействующие на экономиста опасные и вредные производственные факторы подразделяются по природе действия на физически опасные и вредные производственные факторы и на психофизиологические опасные и вредные производственные факторы.

К физически опасным и вредным факторам, воздействующим на человека, который работает экономистом относятся: шум, факторы, характеризующие микроклимат, освещение.

Шум – это беспорядочные звуковые колебания разной физической природы, характеризующиеся случайным изменением амплитуды и частоты. Шум мешает восприятию речи и работе и оказывает вредное воздействие на организм человека. Уровень шума для высококвалифицированной умственной работы, требующей сосредоточения и труда связанного исключительно с разговорами по средствам связи не должен превышать 55 дБ А [8]. Источники шума на рабочем месте экономиста практически отсутствуют, а от внешних источников человека защищают шумоизоляционные пластиковые окна и отсюда следует, что уровень шума не превышает установленного ГОСТом.

Факторы характеризующие микроклимат. К ним в первую очередь относятся температура воздуха, относительная влажность воздуха, скорость движения воздуха.

При работе, связанной с нервно–эмоциональным напряжением оптимальная величина температуры воздуха в помещении должна находиться в

пределах 22–24 градуса по Цельсию, его относительная влажность – 40–60 %, а скорость движения воздуха – не более 0,1 м/с [9].

Исходя из того, что микроклимат на рабочем месте экономиста контролируется кондиционером, можно прийти к выводу – факторы, характеризующие микроклимат, на данном рабочем месте отвечают требованиям ГОСТа.

Освещение – это создание светового потока, падающего на поверхность предметов, обеспечивающее возможность зрительного восприятия этих предметов. Освещение подразделяется на два вида: на искусственное освещение и естественное освещение. Искусственное освещение это освещение создаваемое световыми приборами, к которым, в частности относятся лампы различных видов. Применение естественного освещения возможно лишь в светлое время суток, за исключением пасмурных дней.

В кабинетах и рабочих комнатах рабочие поверхности должны располагаться на высоте 0.8 м от пола, освещенность рабочей поверхности должна быть не ниже 300 люксов, показатель дискомфорта – 40, коэффициент пульсации освещенности – 15 %, коэффициент естественного освещения КЕО – 1 [10]. Рабочее место экономиста отвечает этим требованиям и оборудовано в соответствии со СНИПом местными штепсельными розетками для настольных ламп и прочих световых приборов, а также люминесцентными лампами.

Люминесцентная лампа является газоразрядным источником света низкого давления, световой поток которого определяется в основном свечением люминофоров под воздействием ультрафиолетового излучения электрического разряда.

Схема их расположения, а также расположения оконных проемов показана на рисунке 10.

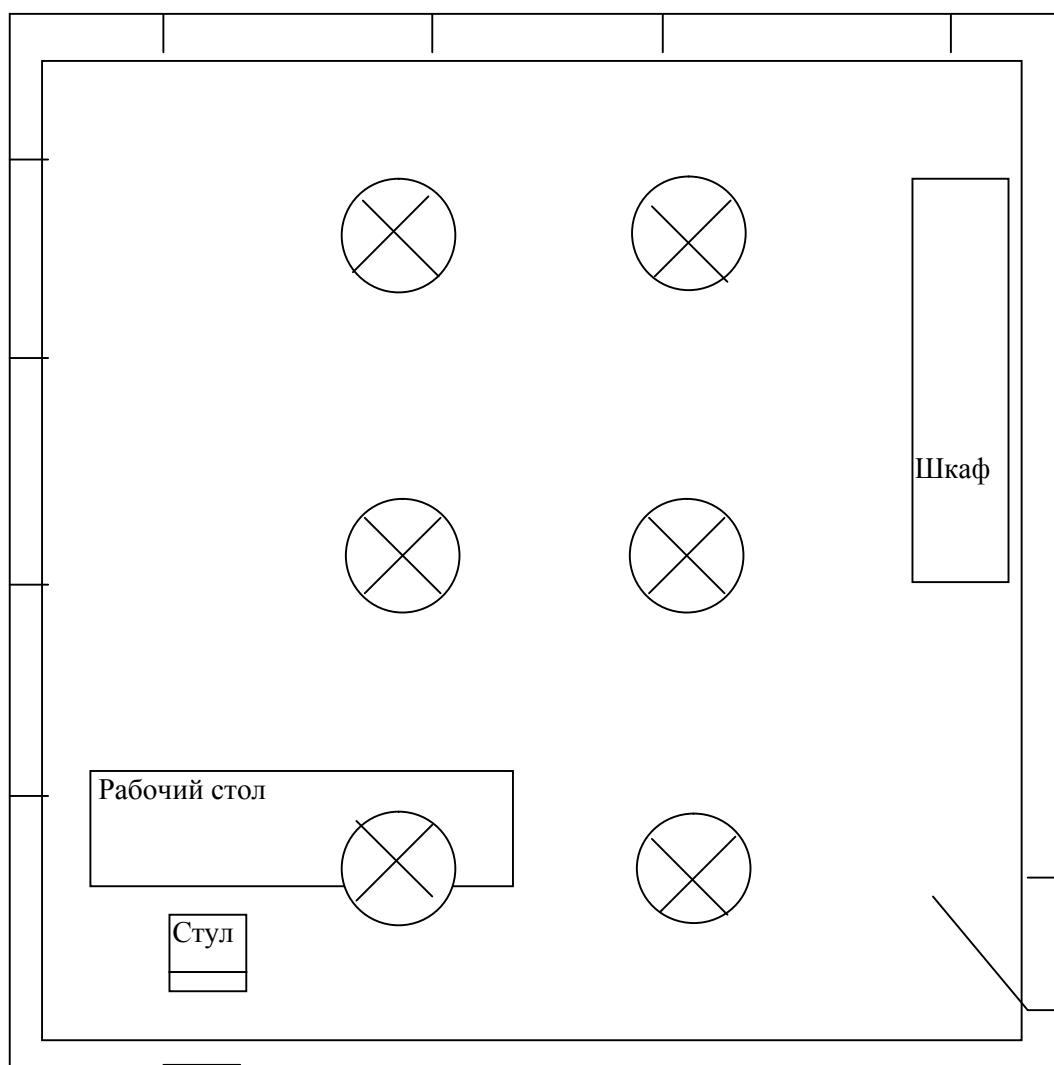


Рисунок 10 – Схема расположения люминесцентных ламп и оконных проемов в кабинете экономиста

К психофизиологическим опасным и вредным факторам, которые воздействуют на человека, работающего экономистом, относятся: умственное перенапряжение; перенапряжение анализаторов; монотонность труда; эмоциональные перегрузки.

Умственное перенапряжение вызывается большим объемом информации, которую надо анализировать и чтобы избежать умственного перенапряжения необходимо устраивать небольшие перерывы в течении рабочего дня продолжительностью не более 5 минут.

К анализаторам относят все органы чувств, но при работе экономистом у человека вызывается перенапряжение только органов зрения и слуха. Чтобы этого избежать рекомендуется чередовать работу связанную большей частью с напряжением органов слуха (разговоры по средствам связи) с работой связанной с напряжением органов зрения (составление таблиц с оперативной информацией).

Монотонность труда экономиста вызвана тем, что это работа преимущественно сидячая и рабочие движения, которые выполняет экономист, являются однообразными. Для преодоления этого фактора рекомендуется также устраивать небольшие перерывы и стараться разнообразить свою работу.

Эмоциональные перегрузки в работе экономиста вызваны спецификой работы. Эта специфика заключается в том, что сбор оперативной информации заключается в общении посредством телефона между экономистом и людьми предоставляющими эту информацию. И поскольку во время общения могут возникать различного рода конфликты, у экономиста возникает ощущение нервозности. Эти ощущения в конце рабочего дня могут привести к эмоциональным перегрузкам. Во избежание этого рекомендуется в течении рабочего дня избегать конфликтов.

Все выше перечисленные психофизиологические опасные и вредные факторы отрицательно сказываются на здоровье человека, но полностью исключить их в работе экономиста не представляется возможным. На случай возникновения пожара в кабинете имеется написанный на плакате номер телефона для вызова пожарной охраны, а в коридоре план эвакуации.

Чрезвычайными ситуациями как правило являются стихийные бедствия. Стихийные бедствия – это явления природы, возникающие, как правило, внезапно; они носят чрезвычайный характер и приводят к нарушению нормальной жизни, иногда гибели людей и уничтожению материальных ценностей.

Таким образом, проведя исследование рабочего места экономиста можно сделать вывод, что данное рабочее место отвечает всем требованиям безопасности и экологичности.

Почти все производственные объекты загрязняют окружающую среду множеством опасных вредных веществ разной экологической значимости.

Воздействия транспорта на окружающую среду чрезвычайно многогранны. Для всех видов воздействий характерны изъятие земель, загрязнение всех природных компонентов, водопотребление, ведущие к нарушению круговорота веществ в природных комплексах.

Автотранспорт предприятия хранится в закрытых гаражах. Источниками выбросов загрязняющих веществ в атмосферу от автотранспорта являются двигатели внутреннего сгорания, работающие либо на бензине или дизельном топливе. При этом в атмосферу выбрасываются следующие загрязняющие вещества: свинец и его соединения, азота диоксид, сажа, серы диоксид, углерода оксид и углеводороды. При хранении транспорта в закрытых гаражах в атмосферный воздух загрязняющие вещества выбрасываются при въезде и выезде транспорта на территорию предприятия. Среди загрязнителей лидируют оксид углерода и углеводороды, доля которых резко возрастает при работе двигателя на малых оборотах, при старте или увеличении скорости, опасная составная часть выхлопных газов автомобилей – соединения свинца, который используют в качестве добавки к бензину.

Таким образом, согласно Конституции России, ст. 37 п.3 «Каждый имеет право на труд в условиях, отвечающих требованиям безопасности и гигиены...», ст. 41 п.1 «Каждый имеет право на охрану здоровья и медицинскую помощь...», ст.41 п.3 «Соккрытие должностными лицами фактов и обстоятельств, создающих угрозу для жизни и здоровья людей, влечет за собой ответственность в соответствии с федеральным законом», ст. 42 «Каждый имеет право на благоприятную окружающую среду, достоверную информацию

о её состоянии и на возмещение ущерба, причиненного его здоровью или имуществу экологическим правонарушением.»[1]

Законодательство Российской Федерации об охране труда основывается на Конституции РФ и состоит из федеральных законов и иных нормативных правовых актов РФ, а также законов и иных нормативных правовых актов субъектов РФ. Одним из таких направлений является «...установление государственной статистической отчетности об условиях труда, о несчастных случаях на производстве и профессиональных заболеваний...». Каждое предприятие обязано отчитываться!

Заключение

Проведенное исследование по разработки системы повышения квалификации персонала на предприятии на примере Тяжинского филиала Энергосетевой компании позволяет сделать выводы:

1. Обзор литературы по вопросам развития персонала предприятия показал, что авторы предлагают различные формы в сфере обучения персонала с учетом влияния на показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Однако все эти условия не позволяют создать универсальную формулу эффективности системы повышения квалификации персонала.

2. В настоящее время проблема повышения квалификации очень актуальна, поскольку от уровня квалификации персонала зависит эффективность деятельности организации и степень достижения ее целей.

3. Анализ персонала показал: средний возраст сотрудников предприятия составляет 45 лет, средний возраст руководителей и ИТР – 37 лет. Высшее профессиональное образование имеет 31 человек. Среднее профессиональное образование имеет 73 человека, начальное профессиональное образование (ПТУ) имеет 15 человек. В коллективе филиала преобладают мужчины, они составляют 85% от общей численности персонала, это обуславливается спецификой работы. С расширением объемов работы, штатное расписание увеличилось с 95 до 130 штатной должности.

4. Анализ экономической деятельности выявил, что наряду с увеличением объема работ, выработка на 1 человека снижается. Причина в увеличении штатной численности. Темп роста производительности труда отстает от роста заработной платы на 27%. Снижены показатели эффективности управления энергосетевой компании. Анализ доказывает необходимость в повышении квалификации управленческого персонала.

5. Основными факторами, препятствующими развитию предприятия, являются недостаток квалифицированных кадров, своевременной подготовкой

персонала, способного обеспечить получение дополнительной прибыли за счет увеличения производительности труда и в значительной степени покрыть затраты, понесенные в процессе инвестиций с приемлемой для него доходностью на вложенный капитал.

В качестве мероприятий по совершенствованию системы развития персонала разработан механизм системы подготовки персонала: планы и программы по повышению квалификации как с отрывом от производства, так и без отрыва от основной деятельности, как для рабочих и специалистов, так и для аппарата управления. В случае появления вакансий на замещение должностей, продвижение сотрудников по службе производить с учётом личных качеств и стажа работы в данном учреждении.

Различные подходы к профессиональному росту персонала включают в себя четыре основных блока, а именно:

- анализ потребностей в повышении квалификации;
- планирование учебных программ и самого процесса;
- создание разнообразных по форме и приемам учебных программ;
- анализ результатов и их использование для дальнейшего продвижения управленческого работника по служебной лестнице или для других целей.

В результате экономические расчеты показали, что предложенные мероприятия являются обоснованными. Мы считаем, что такие мероприятия позволят не только не увеличивать штатное расписание, но и удерживать сотрудников, обладающих навыками, квалификацией и знаниями, необходимыми учреждению для достижения поставленных целей и задач.

Такие действия не только позволят поощрить опытных высококвалифицированных сотрудников, будут стимулировать коллективную и личную эффективность труда, но и повысят значимость системы управления персоналом.

Как показывает мировая и отечественная практика, успех любой организации достигается только тогда, когда работа ведется по всем

направлениям одновременно с разработкой и использованием соответствующей документации, учебно–методической и материальной базы.

Сложившаяся в настоящее время система подготовки кадров не в состоянии кардинально повысить образовательный уровень персонала. Необходимо постоянно повышать профессиональную квалификацию персонала, что будет способствовать созданию профессионального, стабильного коллектива. При этом для обеспечения профессионального совершенствования персонала большое внимание должно уделяться применению современных технологий обучения.

Предприятие, используя наши рекомендации в области совершенствования управления персоналом сможет значительно увеличить объемы предоставления услуг населению и повысить их качество.

Программа корпоративной социальной ответственности позволит предприятию закрепить свои цели и миссию. Разработанный проект программы КСО позволит ответственно подходить к своей деятельности, рассматривать ее воздействие на общество в перспективе, предвидя проблемы и решая их, так как любая компания неразрывно связана с обществом.

Список использованных источников

1. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.) (с учетом поправок, внесенных Законами Российской Федерации о поправках к Конституции Российской Федерации от 30 декабря 2008 г. № 6–ФКЗ и от 30 декабря 2008 г. № 7–ФКЗ, от 5 февраля 2014 г. № 2–ФКЗ, от 21 июля 2014 г. № 11–ФКЗ) // СЗ РФ. – 2014. – № 31. – Ст. 4398
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) часть первая от 30 ноября 1994г. №51–ФЗ, часть вторая от 26 января 1996г. №14–ФЗ, часть третья от 26 ноября 2001 г. №146–ФЗ и часть четвертая от 18 декабря 2006 г. №230–ФЗ (с изменениями от 30 декабря 2006 г.).
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001г. № 197–ФЗ// Собрание законодательства Российской Федерации от 7.01. 2002 г. №1.
4. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации / Под ред. В.М. Пустозеровой. – М.: Издательство ПРИОР, 2009. – 464 с.
5. Федеральный Закон РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» №14 – ФЗ от 08.02.1998г.
6. Федеральный Закон РФ от 26.03.2003 № 35 – ФЗ «Об электроэнергетике».
7. Постановление Правительства РФ от 04.05.2012г. № 442 «Основные положения функционирования розничных рынков электрической энергии»
8. Анализ хозяйственной деятельности / Г.В. Савицкая. – Минск, 2012. – 367 с.
9. Бурмистрова Е. Навыки высокоэффективных наставников. // Справочник по управлению персоналом. 2008. № 11. С. 74 – 77.
10. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: учебник / В.Р. Веснин – М.: Проспект, 2013. – 688 с.

11. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. Пособие по кадровой работе / В.Р. Веснин – М.: ЮристЪ, 2010. – 496 с.
12. Галенко В. П. Управление персоналом и стратегия предприятия / В. П. Галенко. – СПб.: СПбУЭФ, 2004. – 523 с.
13. Герчиков Д.В. Миссия организации и особенности политики управления персоналом // Управление персоналом. 2009. № 12. С. 6 – 8.
14. Денисов В., Филиппов А. Управление персоналом в быстрорастущих компаниях // Кадры. – 1999. – № 11. – С. 16–17.
15. Добротворский И.Л. Менеджмент. Эффективные технологии / И.Л. Добротворский. – М.: «Издательство ПРИОР», 2002. – 464 с.
16. Дятлов В.А. Управление персоналом / В.А. Дятлов. – М.: «Издательство ПРИОР», 2006. – 512 с.
17. Егоршин А.П. Управление персоналом. / А.П. Егоршин – 7-е изд. доп. и перераб. – Нижний Новгород: Издательство НИМБ, 2010. – 110 с.
18. Зарецкий А.Д. Корпоративная ответственность: мировая и отечественная практика / А.Д. Зарецкий, Т.Е. Иванова. – Краснодар: Издательство КСЭИ, 2012. – 231 с.
19. Кабаченко Т.С. Психология управления / Т.С. Кабаченко. – М.: Педагогическое общество России, 2001. – 382 с.
20. Ковригин М.А. Обновление рабочих кадров. / М.А. Ковригин. – М.: Мысль, 1989. – 222 с.
21. Кадровый менеджмент: Практическое руководство для руководителей и специалистов кадровых служб / О.Ю. Артемов, Н.И. Архипова, И.Н. Ермакова, Н.В. Овчинникова. – М., 2001. – 448 с.
22. Корпоративная культура и управление изменениями. – М.: Юнайтед Пресс, 2007. – 192 с.
23. Корпоративная социальная ответственность / Э.М. Короткова. – М.: Издательство Юрайт, 2012. – 445 с.

24. Кибанов А.Я. Кадровая политика и стратегия управления персоналом / А.Я. Кибанов, Л.В. Ивановская. – М.: Проспект, 2012. – 64 с.
25. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия / Е.В. Маслов. – М.: ИНФРА–М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2000 – 312 с.
26. Моргунов Е.Б., Управление персоналом. Исследование, оценка, обучение / Е.Б. Моргунов. – М., 2005. – 552 с.
27. Михайлов И.О. Методиках оценки эффективности кадровой службы // Кадровик. 2006. №8. С.58–61.
28. Основы управления персоналом: Учебник для ВУЗов / Под ред. Н.И.Архипова, М.И. Бухалков, С.Н.Воронова и др. – М.: Высшая школа, 2006. – 381 с.
29. Панкин А.И. Основы практического менеджмент / А.И. Панкин . – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2002 – 448 с.
30. Персонал: Как руководить организацией / К.В.Вдовин. – М.И.КК. Дека, 2003. – 86 с.
31. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации / В.П. Пугачев – М.: Аспект Пресс. – 2007. – 277с.
32. Самыгин С.Н. Менеджмент персоналам / С.Н.Самыгин, Л.Д. Столяренко – М.: Ростов–на–Дону: Зевс: Феникс, 2007. – 480с.
33. Стаут Л. Управление персоналом. Настольная книга менеджера / Л. Стаут. – М.: Добрая книга, 2009. – 536 с.
34. Удальцова М.В., Социология управления / М.В. Удальцова. – М.: Инфра, 1999. – 144 с.
35. Управление персоналом организации / Под ред. Кибанова А.Я. – 4–е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА – М, 2009. – 695 с.
36. Управление персоналом. Учебное пособие для ВУЗов / Под ред. С.И.Самыгин, Л.Д.Столяренко, С.И.Шило и др. – Ростов–на–Дону: Феникс, 2001. – 511 с.

37. Управление персоналом / Под. ред. Т.Ю.Базарова, Б.Л.Еремина. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 2001. – 423 с.
38. Управление персоналом предприятия / Под ред. Н.В.Родионова, Ю.А. Цыпкин, Н.Д. Эриашвили и др. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2002. – 495 с.
39. Управление организацией / Под ред. А.Г.Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. 2–е изд. пер. и доп. М.: ИНФРА–М, 1998 – 669 с.
40. Филиппов А.В. Работа с кадрами: Психологический аспект / А.В. Филиппов. – М.: Экономика, 2000. – 167 с.
41. Ховард К. Принципы менеджмента: управление в системе цивилизованного предпринимательства / К. Ховард., Э. Коротков. – М.: ИНФРА–М, 1997 – 276 с.
42. Цыпкин Ю.А. Управление персоналом / Ю.А. Цыпкин – М.: ЮНИТИ–Дана, 2001. – 445 с.
43. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам / В.И. Шкатулла. – М.: Издательство НОРМА, 2006. – 560 с.
44. Шипунов В.Г. Основы управленческой деятельности / В.Г. Шипунов, Е.Н. Кишкель. – 2–е изд., перераб. и доп. – М.: Высшая шк., 2005. – 304 с.
45. Щекин Г.В. Профессия менеджер по кадрам / Г.В. Щекин. – М., 2000. – 576 с.
46. Экономика и социология труда / Под ред. Б.Ю. Сербиковского, В.А. Чуланова. – Ростов – на – Дону, Феникс, 2000. – 512 с.
47. Экономика предприятия; Пер.с нем. – М.: ИНФРА–М, 2000. – 920 с.
48. Экономика жилищно–коммунального хозяйства / Под ред. Ю.Ф. Симионова. – М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2008. – С. 10.
49. Источники: <http://www.gks.ru>, <http://www.oookenk.ru>, kenk@mailkenk.ru



**ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
"КУЗБАССКАЯ ЭНЕРГОСЕТЕВАЯ КОМПАНИЯ"**

650000, г. Кемерово, ул. Н. Островского, 32, оф. 209 т. 36-48-17, факс 36-47-19

**ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К ГОДОВОМУ ОТЧЕТУ
Общества с ограниченной ответственностью «Кузбасская энергосетевая компания»
ЗА 2012 ГОД.**

1. Сведения об организации

1.1 Общество с ограниченной ответственностью (ООО) «Кузбасская энергосетевая компания» создано 11 июля 2006 года в целях достижения надежности и экономичности электро- и теплоснабжения потребителей Кемеровской области в качестве территориальной сетевой организации.

ООО «Кузбасская энергосетевая компания» зарегистрировано Инспекцией ФНС России по городу Кемерово и занесено в Единый государственный реестр юридических лиц 11 июля 2006 года под основным государственным регистрационным номером (ОГРН) 1064205113136.. Организации присвоен ИНН 4205109750 и КПП 420501001, 424950001.

Общество расположено по адресу: 650000 г. Кемерово ул. Островского д.32 оф. 209.

Юридический и фактический адрес местонахождения Общества совпадают.

1.2 Основными видами деятельности Общества является оказание услуг по передаче электрической энергии по распределительным сетям и оказание услуг по технологическому присоединению энергопринимающих устройств юридических и физических лиц на территории Кемеровской области.

Кроме того Общество осуществляет следующие виды деятельности: проектирование, строительство, монтаж, наладка, ремонт, и техническое обслуживание технологического оборудования, подключение и отключение потребителей, установку электросчетчиков, а также осуществляющее другие виды деятельности, не противоречащие действующему законодательству.

1.3 Уставный капитал общества составляет из номинальных стоимостей долей его участников, его размер 100000 рублей. Оплата уставного капитала осуществлена своевременно, денежными средствами. По состоянию на 31 декабря 2011 года уставный капитал общества внесен в полном объеме.

Единственным учредителем общества на отчетную дату является Закрытое акционерное общество «Коммунэнерго», доля в уставном капитале составляет 100%, о чем 04.07.2011 в государственный реестр внесена запись об изменении сведений о юридическом лице, не связанных с внесением изменений в учредительный документы.

1.4 По состоянию на 31 декабря 2012г. в обществе созданы и зарегистрированы 23 филиала:

№	Наименование филиала	Местонахождение
1	Филиал «Энергосеть г. Анжеро-Судженска»	652470, Кемеровская область, г. Анжеро-Судженск, пер. Электрический, 2
2	Филиал «Энергосеть г. Белово»	652600, Кемеровская область, г. Белово, пер. Цинкозаводской, 22
3	Филиал «Энергосеть г. Белогорска»	622210, Кемеровская область, пгт. Белогорск, ул. Юбилейная, 10.
4	Филиал «Энергосеть Ижморского района»	652120, Кемеровская область, пгт. Ижморский, ул. Садовая, 1.
5	Филиал «Энергосеть г. Калтана»	652741, Кемеровская область, г. Калтан, ул. М. Горького, 14.

6	Филиал «Энергосеть г. Киселевск»	652700. Кемеровская область, г. Киселевск, ул. Ленина, 59.
7	Филиал «Энергосеть Крапивинского района»	652249, Кемеровская область, р.п. Зеленогорский, 63.
8	Филиал «Энергосеть г. Мариинск»	652150, Кемеровская область, г. Мариинск, ул. Красноармейская, 44.
9	Филиал «Энергосеть г. Осинники	652800, Кемеровская область, г. Осинники, пер. Комсомольский, 11а.
10	Филиал «Энергосеть г. Полысаево»	652560, Кемеровская область, г. Полысаево, ул. Бакинская, 20.
11	Филиал «Энергосеть г. Прокопьевск»	653047. Кемеровская область, г. Прокопьевск, ул. Луговая, 18.
12	Филиал «Энергосеть п.г.т. Промышленная»	652380, Кемеровская область, пгт. Промышленная, ул. Линейная, 2.
13	Филиал «Энергосеть пгт. Тяжинский»	652240, Кемеровская область, п.г.т. Тяжинский, ул. Радищева, 99.
14	Филиал «Энергосеть Тисульского района»	652210, Кемеровская область, пгт. Тисуль, ул. Ленина, 33а.
15	Филиал «Энергосеть Чебулинского района»	652270, Кемеровская область, пгт. Чебула, микрорайон Южный, 20г.
16	Филиал «Энергосеть п.г.т. Яшкино»	652010, Кемеровская область, р.п. Яшкино, ул. Больничная, 16.
17	Филиал «Энергосеть г. Таштагол»	652970, Кемеровская область, г. Таштагол, ул. Энергетиков, 1.
18	Филиал «Энергосеть г. Тайга»	652400, Кемеровская область, г. Тайга, ул. Советская, 109.
19	Филиал «Энергосеть г. Юрга»	652050, Кемеровская область, г. Юрга, ул. Бурлачиха, 63.
20	Филиал «Энергосеть г. Топки	652300, Кемеровская область, г. Топки, ул. Петровская, 50.
21	Филиал «Энергосеть г. Гурьевск»	652685, Кемеровская область, г. Гурьевск, ул. Лермонтова, 9.
22	Филиал «Энергосеть р.п. Яя»	652100, Кемеровская область, п.г.т. Яя, ул. Комсомольская, 21.
23	Филиал «Энергосеть г. Кемерово»	650036, Кемеровская область, г. Кемерово, ул. Терешковой, 55А (зарегистрирован 14.11.2011)

1.5 Высшим органом управления Общества является общее собрание участников Общества. Единственным участником Общества является Закрытое Акционерное Общество «Коммуэнерго»

1.6 Единоличным исполнительным органом Общества является Генеральный директор.

С 26 января 2010 года Решением участника общества № 12 от 26.01.2010 Генеральным директором назначен Куруч Петр Иванович.

1.7 Полная среднесписочная численность персонала Общества (включая совместителей и лиц, работающих по гражданско-правовым договорам) за 2011г. составила 3493 чел.

2. Сведения об основных видах деятельности.

Основными видами деятельности общества в 2012 г. являются передача электроэнергии и технологическое присоединение потребителей к электрическим сетям.

Операций в иностранной валюте в течение 2012 года Общество не производило.

2.1 Доходы и расходы по обычным видам деятельности (отражены в Отчете о финансовых результатах).

№	Основные показатели текущей деятельности Общества	Сумма (тыс. руб.)	% к итогу
1	Доходы от текущей деятельности	3 653 485	100
1.1	за передачу электроэнергии	3 455 624	94.6
1.2	плата за технологическое присоединение к электрическим сетям	107 895	3.0
1.3	за деятельность по обеспечению работоспособности электрических сетей, прочие работы и услуги производственного характера	89 966	2.4
2	Расходы по текущей деятельности	3 059 225	100
2.1	по передаче электроэнергии	2 950 795	96.5
2.2	по технологическому присоединению к электрическим сетям	47 449	1.6
2.3	по деятельности по обеспечению работоспособности электрических сетей, прочие работы и услуги производственного характера	60 981	1.9
3	Валовая прибыль	599 420	100

Прочие доходы составили 1 556 132 тыс. руб.

Прочие расходы – 1 580 520 тыс. руб.

Проценты к получению – 2 007 тыс. руб.

Проценты к уплате – 1 050 тыс. руб.

Прочие доходы и расходы за 2012 год не содержат особенностей, подлежащих раскрытию в пояснительной записке.

3. Расходы на приобретение энергетических ресурсов

(Информация раскрывается в соответствии с требованиями Федерального закона от 23.11.2009г. № 261-ФЗ)

№	Энергетические ресурсы	Расходы на приобретение без НДС	% к итогу
	Покупная электроэнергия для целей компенсации потерь в электрических сетях	262 971	85,9
	Мероприятия по снижению потерь электроэнергии в электрических сетях	14 348	4,7
	Покупная электроэнергия для собственных нужд	17 730	5,8
	Расходы на водоснабжение и водоотведение	605	0,2
	Теплоэнергия на отопление зданий и сооружений	9 191	3
	Приобретение угля для отопления помещений	1 117	0,4
	Итого	305 962	100

Генеральный директор  Куруч П.И.

Главный бухгалтер  Зарницына О.А.