

ВВЕДЕНИЕ

Объектом работы является - муниципальное образование «Выборгский район» Ленинградской области.

Целью практики является закрепление теоретических знаний и получение практических навыков работы на предприятиях, а также сбор и обобщение аналитического материала, методов по управлению деятельностью предприятия.

В течение практики необходимо:

- ознакомиться с деятельностью хозяйствующего субъекта и дать общую характеристику его финансового состояния;

- раскрыть особенности организации системы управления;

- изучить основные функции по управлению персоналом.

Задачами практики являются:

- Краткая характеристика организации.

- Анализ теоретических основ деятельности хозяйствующего субъекта.

- Изучение современного состояния управления персоналом на предприятии.

За время практики были изучены следующие документы: устав; учредительный договор; штатное расписание; приказы по кадрам; табель учета рабочего времени; правила охраны труда и техники безопасности; аналитические записки по внутренним вопросам; внутренняя документация аналитического характера и другие.

1. Структура организации

Жилищно-коммунальный комплекс муниципального образования - сложный многофункциональный технический комплекс, который включает в себя все необходимые для жизнедеятельности виды услуг.

Муниципальное образование «Выборгский район» Ленинградской области (далее — МО «Выборгский район») расположено на побережье Финского залива в северо-западной части Ленинградской области и в западной части Карельского перешейка. На северо-западе граница МО «Выборгский район» проходит по государственной границе России с республикой Финляндией, на востоке и юго-востоке район граничит с Приозерским и Всеволожским районами Ленинградской области, с юга граница примыкает к границе субъекта Российской Федерации г. Санкт-Петербургу.

МО «Выборгский район» включает в себя 13 городских и сельских поселений: 7 городских и 6 сельских (с 01.01.2010 г.). Территория МО «Выборгский район» — 7431,2 кв. км. Количество населённых пунктов, расположенных в составе МО «Выборгский район» — 184, в том числе 5 городов (Выборг, Высоцк, Каменногорск, Приморск, Светогорск), 3 поселка городского типа (Лесогорский, Рощино, Советский) и 176 сельских населенных пунктов. Численность населения МО «Выборгский район» составляет 188,47 тыс. чел, в том числе городское население — 143,09 тыс. чел., сельское — 45,4 тыс. чел. (по данным Петростата на 01.01.2010 г.). Административным центром МО «Выборгский район» является город Выборг, расположенный в 141 км от Санкт-Петербурга.

Структура управления представлена в приложении 1.

Учитывая, что основными задачами отрасли жилищно-коммунального хозяйства «Управления жилищным хозяйством» г.Санкт-Петербург были и остаются - улучшение качества предоставляемых жилищно-коммунальных услуг населению, в целях решения данных задач на 2011 г. администрацией района определены приоритетными следующие направления работы:

1. Развитие энергоснабжающих систем жизнеобеспечения на территории района;
2. Повышение уровня благоустроенности территории г.Санкт-Петербург.
3. Обеспечение состояния объектов инженерной инфраструктуры, жилищного фонда, благоустройства, дорожно-мостового хозяйства и т.п. и их обслуживания не ниже уровня 2014 года, достижение наилучших результатов в данном направлении.
4. Взаимодействие с администрациями поселений района, министерствами, ведомствами при осуществлении деятельности в объеме имеющихся полномочий

praktikantu.ru
Отчеты по практике
8 (800) 505-77-31

2. Общая характеристика организации

Основные показатели эффективности деятельности жилищно-коммунального хозяйства МО «Выборгский район» Ленинградской области за период 2010–2014 годы –приложение 2.

В МО «Выборгский район» достаточно высокий уровень благоустройства жилищного фонда (инженерное обеспечение), из всего жилищного фонда оборудовано (тыс. м²):

- водопроводом 83,2 %
- канализацией 82,7 %
- отоплением 82,6 %
- горячим водоснабжением 64,9 %
- газом (сетевым, сжиженным) 85,8 %
- ваннами (душем) 74,9 %
- телефонами 52 %.

Ежегодно планово растет плата за наём, содержание и ремонт жилья, за услуги горячего и холодного водоснабжения, отопления, вывоз ТБО. Величина ветхого и аварийного жилищного фонда составляет 192,8 тыс. кв. м (3,3 % всего жилфонда района в соответствии с Паспортом муниципального образования «Выборгский район» Ленинградской области за 2011 год).

В 2015 году продолжена работа с населением в целях реализации прав и обязанностей собственников помещений по участию в управлении многоквартирными домами в соответствии с Жилищным Кодексом РФ. В результате в районе доля многоквартирных домов, в которых собственники помещений выбрали и реализуют один из способов управления многоквартирными домами, составляет 92,4 %.

Количество многоквартирных домов, в которых собственники помещений выбрали и реализуют один из способов управления многоквартирными домами, составляет:

- непосредственное управление собственниками помещений в многоквартирном доме – 137 единиц (7,14 %);
- управление товариществом собственников жилья либо жилищным кооперативом или иным специализированным потребительским кооперативом – 80 единиц (4,17 %);
- управление муниципальным или государственным учреждением либо предприятием – 631 единиц (32,88 %);
- управление управляющей организацией частной формы собственности – 925 единиц (48,2 %);
- управление хозяйственным обществом с долей участия в уставном капитале МО «Выборгский район» не более 25 процентов – 306 единиц (15,95 %).

Органами местного самоуправления планируется разработать программы поддержки собственников помещений, выбравших один из способов управлений многоквартирными домами, создать систему мониторинга реализации реформы ЖКХ на местах, разработать методические рекомендации по проведению общих собраний собственников помещений.

8 (800) 505-77-31

3. Анализ численности и структуры персонала

Основным элементом системы управления персоналом являются кадры руководителей и специалистов, которые возглавляют работу коллективов людей, определяя направление развития предприятия и его подразделений, ставят конкретные задачи на определенные периоды, обеспечивают необходимые условия для их выполнения.

Организационной работой с персоналом на предприятии занимается отдел кадров и документационного обеспечения. Отдел кадров занимается широким комплексом вопросов и играет ключевую роль в организационном развитии, формирует всю управляющую систему, обеспечивает ее эффективное функционирование. Деятельность по управлению персоналом регламентируется следующими документами: должностные инструкции, Положение об адаптации персонала, Положение об аттестации персонала.

Анализ кадрового состава МО «Выборгский район», целесообразно провести по таким параметрам, как среднесписочная численность работников, структура работающих по категориям персонала, половозрастной и квалификационный состав, структура персонала по стажу.

Таблица 2

Изменение среднесписочной численности персонала по категориям за период 2012-2014 гг.

Категории работающих	2012		2013		2014		Отклонения 2014 г. (% , +/-) от	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	2012	2013
Руководители	41	14,2	43	14,3	44	14,4	4,87	2,32
Служащие	9	3,1	8	2,6	11	3,6	-11,11	37,5
Специалисты	63	21,8	65	21,6	66	21,6	3,17	1,53
Рабочие	176	60,9	185	61,5	184	60,3	5,11	-0,54
Всего	289	100	301	100	305	100	4,15	1,32

Из таблицы 2 видно, что за анализируемый период общая численность работников немного выросла, рост составил 1-4%. причем в 2013 году больше, чем в 2014. Наибольший рост произошел в категории служащих и рабочих, однако число рабочих в 2014 году уменьшилось. В целом динамика положительная. Структура персонала по категориям и ее изменение представлено на рисунке 1.

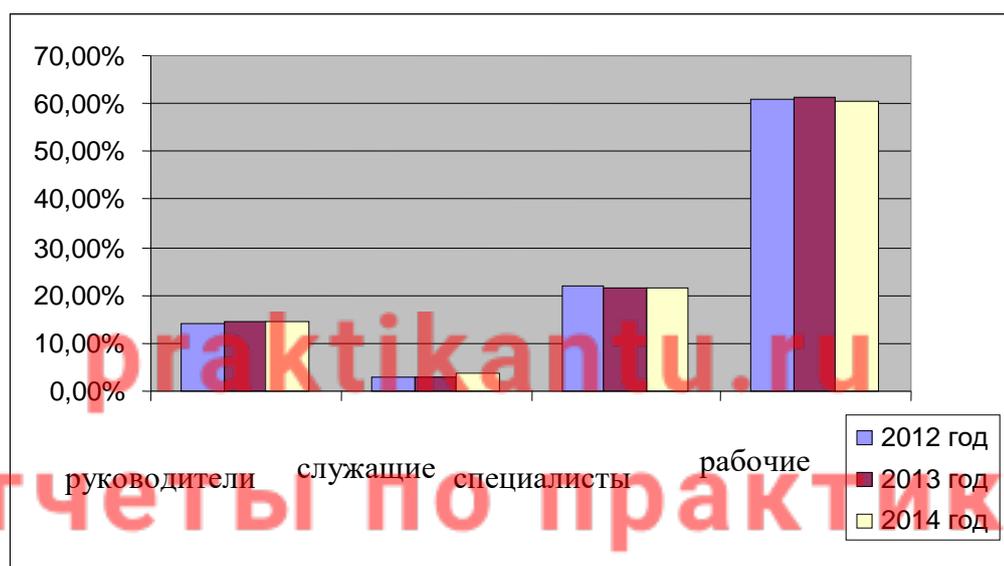


Рис.1. Изменение численности работников по категориям персонала МО «Выборгский район» за 2012-2014 гг.

Структуру персонала на текущий момент представим в виде схемы (рис.3), из которой следует, что наибольшую долю составляют рабочие (более 60%). К ним относятся работники, непосредственно участвующие в процессе оказания жилищных услуг. Далее идут специалисты (более 20%). К ним относятся юристы, экономисты, агенты диспетчерской службы и др. Наименьшую категорию составляют служащие (менее 4%). К ним относятся работники, осуществляющие подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание.

Изменения структуры за анализируемый период незначительны, что видно из рисунка 2.

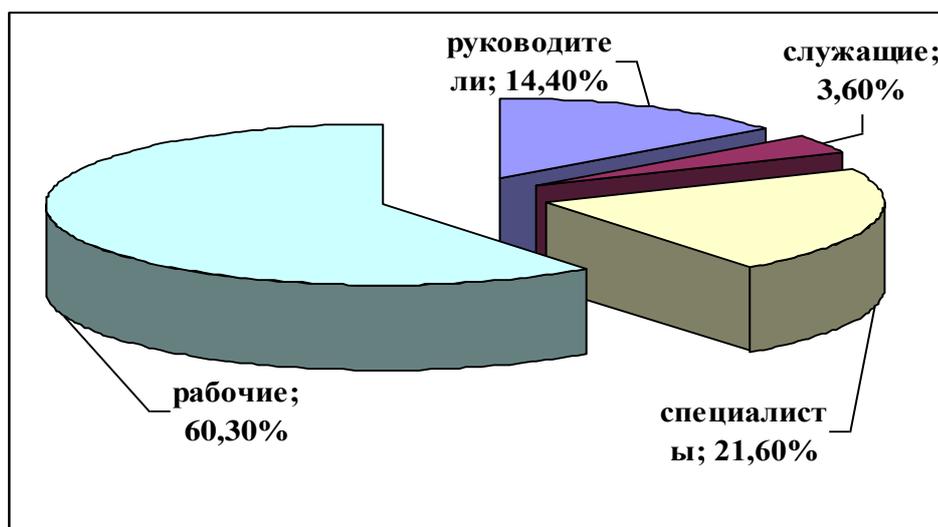


Рис.2. Структура работников МО «Выборгский район» по категориям

Движение кадров представлено в таблице 3, из которой следует, что текучесть кадров снижается. В 2013 году прирост работников составил 8%, а в 2013 году – 4,9%. Число уволенных работников, наоборот, снижается. Так, в 2012 году уволено 4,5% от среднесписочной численности работников, в 2013 году – 3,9%, а в 2014 году всего 3,6%.

Также необходимо провести анализ качественного состава персонала по стажу работы в МО «Выборгский район», который представлен в таблице 4, где работники разделены на пять групп в зависимости от стажа.

Таблица 3

Движение кадров МО «Выборгский район»

Категории работающих	2012		2013		2014		Отклонения 2014 г. (% , +/-) от	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	2012	2013
Принято	18	6,2	24	7,9	15	4,9	28,0	-38,3
Уволено	13	4,5	12	3,9	11	3,6	-11,3	-9,5
Всего	289	-	301	-	305	-	-	-

Качественный состав работников по стажу работы

Стаж	Категории работников				%
	Руководители	Служащие	Специалисты	Рабочие	
До 1 года	1	3	7	21	10,5
1-5 лет	16	2	21	85	40,7
6-10 лет	13	4	5	39	20,1
11-15 лет	8	1	14	26	16,0
Свыше 15 лет	6	1	19	13	12,7
Итого	44	11	66	184	100%

Из таблицы следует, что наибольший стаж более 15 лет работы на данном предприятии имеют специалисты, а наибольшую группу по стажу составили работники, имеющие стаж от 1 до 5 лет. Это говорит о достаточно большой сменяемости персонала, которая в последние годы немного замедлилась, исходя из данных, представленных в таблице.

Качественный состав работающих по возрасту, образованию и полу представлен в таблицах (приложение 3). Из таблицы 1 – приложения 3 следует, что наибольшие изменения в возрастной группе произошли в категории руководителей в группе 30-39 лет в сторону возрастания и группе старше 60 лет. Это значит, что состав руководителей молодеет. Наибольшее число руководителей в группе 40-49 лет. В категории специалисты наибольшее количество работников также в группе 40-49 лет. Однако здесь произошел рост в группе старше 60 лет, то есть появились работники пенсионного возраста, что нежелательно.

У служащих наибольшее число работников находится в группе 30-39 лет и в 2014 году произошло увеличение почти на 17%, что указывает на положительную динамику. В категории рабочие значительные изменения произошли в возрастных группах 50-59 лет и свыше 60 лет (уменьшение на 25% и 36,4% соответственно). Это характеризует возрастную структуру рабочего персонала как положительную.

Возрастная структура персонала в целом по предприятию представлена на рисунке 3.

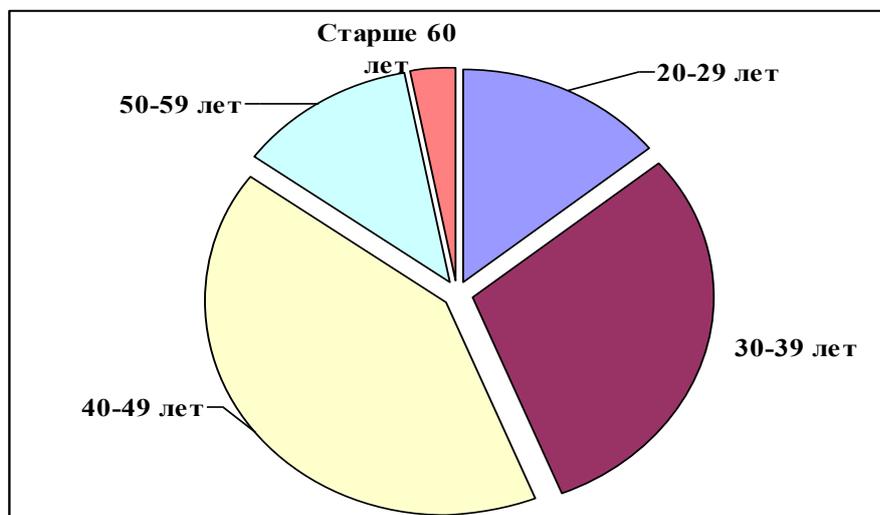


Рис.3. Возрастная структура персонала МО «Выборгский район» в 2014 году

Из рисунка видно, что наибольшую долю составляет возрастная группа 40-49 лет, что говорит о зрелом коллективе, который достаточно давно сформировался, является стабильным, не подверженным сильным изменениям.

Из таблицы 2 – приложении 3 видно, что среди руководящих работников количество мужчин по сравнению с женщинами значительно увеличилось (более 12%). Наоборот, среди специалистов увеличилось количество женщин, а мужчин стало меньше. Среди рабочего персонала доля мужчин за анализируемый период значительно увеличилась. В категории служащие в 2014 году появились мужчины, количество женщин осталось на прежнем уровне.

В приложении 4 представлен состав работников по уровню образования.

Из таблицы в приложении 4 следует, что в категории руководителей увеличилась доля работников, имеющих высшее образование на 17,6%, в то время как доля лиц, имеющих среднее специальное образование уменьшилась более, чем на 50%. Это положительная динамика, показывающая, что руководители стремятся повышать свой образовательный уровень. Среди специалистов значительно выросла доля лиц, имеющих среднее специальное

образование, но роста числа лиц с высшим образованием не произошло. Это негативная динамика, хотя резко уменьшилась доля лиц со средним образованием, значит, данная категория работников также повышает свой образовательный уровень, но не достаточно высоко.

Среди служащих доля лиц, имеющих среднее образование, выросла на 50%, растет число работников с высшим образованием. Также высокая доля лиц с высшим образованием и среди рабочих, но в 2014 году она незначительно уменьшилась. Положительным является и то, что среди рабочих уменьшилась доля неполного образования.

На рисунке 4 представлена структура персонала по уровню образования в 2014 году в целом по МО «Выборгский район», из которого следует, что наибольшую долю составляет категория работников, имеющих высшее образование.



Рис. 4. Структура персонала МО «Выборгский район» по уровню образования

4. Характеристика и анализ системы управления персоналом организации

Анализ существующей системы управления персоналом МО «Выборгский район» целесообразно проводить на основании изучения элементов механизма управления персоналом.

1. Поиск и наем персонала.

В организации данная функция возложена на отдел кадров. Для реализации данной функции сначала осуществляется кадровое планирование, определение потребности в персонале, затем формируется штатное расписание.

Штатное расписание (форма № Т-3) - применяется для оформления структуры, штатного состава и штатной численности организации в соответствии с ее Уставом и содержит перечень структурных подразделений, должностей, сведения о количестве штатных единиц, должностных окладах, надбавках и месячном фонде заработной платы. Штатное расписание утверждается директором МО «Выборгский район» по согласованию с администрацией Города Екатеринбург. Для внесения изменений издается приказ о внесении в него изменений, а также во все кадровые документы.

Поиск персонала осуществляется традиционными методами, то есть с использованием внутренних резервов, через знакомых, рекламу СМИ. Так как текучесть кадров МО «Выборгский район» невысокая, то данный элемент механизма кадрового менеджмента не является проблемным, случаи срочного поиска работника, для замены ушедшего встречаются на предприятии крайне редко.

2. Организация труда.

Организации труда персонала МО «Выборгский район» осуществляется путем реализации функции менеджмента – организация, начиная с формирования организационной структуры и заканчивая должностными инструкциями. После приема на работу, работник под роспись знакомится с должностными обязанностями, правилами внутреннего распорядка, проходит инструктаж по технике безопасности.

Анализ показал, что на предприятии все должностные инструкции утверждены директором предприятия, в отделе кадров ведется журнал учета всех работников, ознакомившихся с должностными инструкциями. Выявлен ряд должностей, по которым инструкции находятся в стадии разработки или изменения в связи с изменениями должностных обязанностей или расширением сферы деятельности, в частности это касается смотрителей кладбищ.

3. Оценка персонала.

На предприятии существует Положение об аттестации кадров, однако оно не выполняется. Последняя аттестация была проведена в 2011 году, после чего аттестационная комиссия была расформирована, а новая не создана.

Оценка персонала в основном проводится на основании формального подхода руководителей подразделений, субъективного мнения лиц, которые проводят расчет заработной платы, составляют наряды и ведут табельный учет. Оценка знаний, необходимых при выполнении должностных обязанностей, проводится путем проведения экзаменов специальными органами только в том случае, если этого требуют нормативные документы, например, для водителей транспортных средств, работников крематория и др.

4. Обучение и развитие персонала.

Как уже отмечалось, на рынке жилищных услуг существует проблема нехватки высококвалифицированных кадров. Данная проблема существует и в МО «Выборгский район».

5. Мотивация персонала.

Для анализа системы стимулирование персонала в условиях МО «Выборгский район» было проведено анкетирование. В нем были рассмотрены наиболее важные вопросы, по которым можно дать оценку эффективности стимулирования персонала. Итак, проведем анализ полученной информации.

1. Размер заработной платы.

70% опрошенных отметили среднюю удовлетворенность размером заработной платы. Из них: 7,5% - руководители, 27,5% - служащие, 35% - рабочие.

2. Перспективы профессионального и служебного роста.

Опрос показал, что более половины сотрудников, а именно 62,5 % не видят перспективы роста в данной организации. Продвижение по службе может быть осуществлено только в том случае, если освободится место на вышестоящей должности. Из этого количества опрошенных сотрудников 37,5% составляют молодые специалисты. Исходя из этого, можно предположить, что со временем у данной категории снизится мотивация. И возможно у них появится потребность сменить работу. Чтобы этого избежать, руководителю необходимо наладить систему профессионального роста.

3. Взаимоотношения с непосредственным руководителем.

Из всех опрошенных только 30% ответили, что их удовлетворяет данный показатель. Большинство сотрудников отметили, что предпочитают избегать какого-либо отношения со стороны руководителей. В следствие этого можно выделить, что непосредственные руководители не заинтересованы во взаимоотношениях с подчиненными.

4. Информированность на предприятии.

40% работников отметили недостаток информации о целях и задачах предприятия. О многих изменениях в работе подчиненные узнают из общих собраний, инструкций, от непосредственных начальников.

5. Важность и ответственность выполняемой работы.

74% опрошенных сотрудников предприятия отметили, что испытывают большое удовлетворение от чувства полезности для организации. Так как МО «Выборгский район» занимается предоставлением жилищных услуг, именно ответственность сотрудников обеспечивает качественное обслуживание. Данный показатель говорит о том, что сотрудники вносят вклад в развитие предприятия и удовлетворяют потребность быть нужным.

6. Условия труда.

На предприятии уделяют большое внимание данному показателю, следствием чего стал высокий результат опроса, 68%.

7. Надежность работы, дающая уверенность в завтрашнем дне.

52,5% опрошенных ответили, что не испытывают удовлетворенность в надежном будущем. Это обусловлено тем, что предприятие находится в острой конкурентной борьбе на рынке жилищных услуг. Дотационное финансирование из бюджета с каждым годом снижается, прибыль зависит от уровня бюджетного финансирования.

8. Взаимоотношения, сложившиеся с товарищами по работе.

80% опрошенных ответили, что их в полнее удовлетворяет этот показатель – самая высокая оценка из всех пунктов анкеты.

9. Возможности для проявления самостоятельности и инициативы в работе. 35% опрошенного персонала ответили, что их не удовлетворяет данный показатель. Но нужно отметить, что в основном это рабочие, которые имеют определенные стандарты для выполнения работы.

10. Работа как средство достижения успеха в жизни.

Чуть больше половины опрошенных, а именно 57,5%, отметили неудовлетворенность этим показателем. Это связано не только с работой предприятия, но и с невысоким уровнем жизни в России.

Результаты анкетирования сотрудников МО «ВЫБОРГСКИЙ РАЙОН» отражены в таблице П1 в Приложении 3. Из всего вышеизложенного можно отметить, что на предприятии система стимулирования персонала недостаточно эффективна.

6. Развитие организационной культуры.

Организационная культура является одним из важнейших факторов эффективности деятельности организации. Личные качества, ценности и стиль поведения руководителя организации во многом определяет культуру организации. На формирование, ее содержание и отдельные параметры оказывают влияние факторы внешнего и внутреннего окружения [22, с.78].

5. Анализ основных функций по управлению персоналом

Рассмотрим достоинства и недостатки организационной структуры МО «Выборгский район» (приложение 5).

Качество системы управления персоналом напрямую связано с ее эффективностью. Эффективность работы МО «Выборгский район» рассчитывается как отношение фактически достигнутых показателей к базисным значениям конечных результатов деятельности, взвешенных с помощью весовых коэффициентов и функций стимулирования относительно нормативного значения эффективности, равного 100 баллов.

Комплексный показатель рассчитывается путем суммирования частных показателей эффективности, отражающих конечные результаты деятельности предприятия, использование ресурсов, социальную деятельность и результативность персонала. Частные показатели определяются по результатам выполнения экономических и социальных показателей путем умножения процентов их выполнения на весовые коэффициенты. Весовой коэффициент показывает относительную важность экономического или социального показателя в общей совокупности показателей эффективности. Полученное значение в баллах отражает «вклад» конкретного частного показателя в эффективность работы персонала предприятия [10, с.125].

Рассмотрим, как изменилось значение комплексного показателя эффективности работы персонала в целом по МО «Выборгский район» в 2013-2014 годах. Социально-психологический климат коллектива определялся в соответствии с результатами проведенного выше анкетирования.

Расчет комплексного показателя эффективности работы персонала – приложение 6.

6. Выводы и рекомендации по совершенствованию системы управления

Для обобщенного анализа системы управления персоналом МО «Выборгский район» воспользуемся использованием таких показателей, как производительность труда, уровень заработной платы, время, удельные затраты на работника, количество трудовых конфликтов, количество хищений на предприятии, количество прогулов и других нарушений дисциплины, количество невыходов на работу по причине болезни, текучесть кадров и т.д.

Комплексный показатель эффективности работы персонала МО «Выборгский район» за 2013 год равен 114,54 балла, что говорит о хорошем уровне деятельности предприятия в области управления персоналом. Погрешность в расчетах связана только с определением показателя социально-психологического климата в коллективе, который требует дополнительного анализа. Однако в 2014 году комплексный показатель эффективности работы персонала МО «Выборгский район» составил 97,9 баллов, что говорит об ухудшении системы управления персоналом. Снижение показателя произошло по причине снижения производительности труда, превышения темпов роста заработной платы над производительностью труда, увеличения соотношения рабочих и служащих и составило 14,5%. Отделу персонала следует разработать комплекс мер по повышению комплексного показателя.

Таким образом, анализ системы управления персоналом МО «Выборгский район» выявил необходимость ее совершенствования, которое в свою очередь связано с подготовкой и переподготовкой персонала, обеспечением условий повышения производительности труда, аттестация рабочих мест и других.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс РФ. Часть первая: Федеральный закон от 30 ноября 1994 г. №51-ФЗ // СЗ РФ. 1994. №32, ст. 3301.
2. Трудовой кодекс РФ: Федеральный закон от 30.12.2001 N 197-ФЗ [Электронный ресурс]: <http://www.consultant.ru/popular/tkrf/>
3. О погребении и похоронном деле: Федеральный закон от 12.01.1996 г. № 8-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации.
4. О гарантиях прав граждан на предоставление услуг по погребению умерших: Указ Президента РФ от 29.06.1996 № 1001 [Электронный ресурс]: <http://www.consultant.ru/popular/tkrf/>
5. Асаул А.Н. Культура организации: проблемы формирования и управления / А.Н. Асаул, М. А. Асаул, П. Ю. Ерофеев, М. П. Ерофеев. -СПб.: Гуманистика, 2006. – 213с.
6. Борисова А.А. Структура и статус службы управления персоналом российских предприятий // Российское предпринимательство. - 2012. - № 8 (206). - С. 77-82.
7. Бочкарева И. А. Проблемы управления персоналом на российских предприятиях/И.А. Бочкарева, А.Ю. Бобылев // Научно – практический журнал «Экономика и менеджмент инновационных технологий, 2013. - №4.
8. Бутурлин М. А. Актуальные направления работы служб персонала // Деньги и кредит. - 2006. - №7 - с. 58-61.
9. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала. – М.: Юристъ. 2007. - 495с.
10. Галенко О.А. Управление персоналом и эффективность предприятий / С.И. Страхова, О.И. Файбушевич. - М.: 2006. – 314 с.
11. Дешина С.П. Эффективность управления персоналом организации в контексте теории заинтересованных сторон // Менеджмент в России и за рубежом, 2012. - №5. - С.118-124.
12. Джой - Меттьюз Д. Развитие человеческих ресурсов / Д. Джой - Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте. – М.: Эксмо, 2006.

13. Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. – Воронеж: Изд – во Воронежского гос. университета, 2007. – 379 с.

14. Дырин С. Управление персоналом: от кадрового подхода – к многоаспектному // Кадровик. – 2010. - №9. – С.5-10.

15. Журавлев П.В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников / П.В. Журавлев, М.Н. Кулапов, С.А.Сухарев. – М.: Изд-во РЭА; Екатеринбург: Деловая книга, 2006. – 415с.

16. Итоги 14-й Международной научно-практической конференции «Современные подходы к управлению похоронным делом», 15.11.2013. [Электронный ресурс] <http://pohoronotrasl-souz.ru/>

17. Калачев А.М. Сравнительный анализ существующих подходов к балльной оценке кадрового потенциала организации // Менеджмент в России и за рубежом, 2012. - №2. –С.120 -126.

18. Кальницкая И.В. Учет, анализ и аудит управления персоналом / И.В. Кальницкая, О.Г. Иванкова, О.В. Максимочкина // Российское предпринимательство. - 2014. - № 1 (247).

19. Князева О.В. Предпосылки внедрения стратегического подхода к управлению персоналом в российских компаниях // Российское предпринимательство. - 2010. - № 1 Вып. 1 (150). -С. 60-64.

20. Князев К. Проблемы развития похоронного дела в России и перспективы государственно-частного партнерства в отрасли [Электронный ресурс] www.funeralportal.ru.

21. Крюкова Е.А. Алгоритмы работы с конфликтами в организации // Российское предпринимательство, 2013. - № 8 (230). - С. 115-119.

22. Куткович Т.А. О проблемах в системе управления персоналом предприятия // Экономика и управление: вопросы теории и практики.- 2006. - № 2.- с.34-41.

23. Материалы Форума «Проблемы и перспективы похоронного дела в России», Санкт-Петербург, 26.08.2013.

24. Николаева, Г. Организационная культура предприятия // Человек и труд, 2006. № 9. С. 78 -83.
25. Одегов Ю.Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах. – М.: Альфа-пресс, 2008. – 944с.
26. Плотников М.В. Аспекты деструктивности в современных организационных культурах // Общественные науки и современность. 2006. № 3. С. 132–148.
27. Половинко В. Профессиональная карьера менеджеров по персоналу // Кадровик. – 2011. - №3. – С.76-85.
28. Свешникова Е.С. Выбор критериев оценки управленческого персонала предприятия // Менеджмент в России и за рубежом, 2013. - №3. –С.123-129.
29. Соломанидина Т.О. Организационная культура и климат: взаимосвязь и влияние на эффективность работы компании // Управление персоналом. 2005. № 5. С. 35–37. Окончание. Начало в № 4.2005 г.
30. Третьякова Е.А. Управление персоналом предприятия: социально-экономические аспекты Т.В. Алферова, Третьякова Е.А. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. – № 4.
31. Управление персоналом сервисного предприятия (на примере ритуально-похоронной отрасли): монография / коллектив авторов; под ред. Л.А. Кулагиной. - М.: КНОРУС, 2010. - 352 с.
32. Хадасевич Н. Развитие потенциала персонала организации // Кадровик. – 2010. - №1. – С.6-11.
33. Шапиро, С.А., Основы управления персоналом в современных организациях. Экспресс-курс/С.А., Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. – 468 с.
34. Яковлева Е.В. Персонал как объект управления в условиях инновационной экономики // Креативная экономика, 2010. - № 6. - С.7 - 10.
35. Яхонтова Е.С. Эффективные технологии управления персоналом. – СПб.: Питер, 2008. – С. 49-71.
36. Официальный сайт МО «ВЫБОРГСКИЙ РАЙОН» <http://kco-ekb.ru/>



Основные показатели деятельности

№	Показатели	Ед. изм.	2010	2011	2012	2013	2014
1.	Доля многоквартирных домов, в которых собственники помещений выбрали и реализуют один из способов управления:						
	— непосредственное управление	%	0,09	0,09	0,35	0,43	0,43
	— управление ТСЖ	%	7,26	8,7	10,18	12,23	12,23
	— управление управляющей организацией, другой организационно-правовой формы	%	92,65	91,21	89,47	87,34	87,34
2.	Доля организаций коммунального комплекса по производству и оказанию услуг и использующих объекты на праве частной собственности, по договору аренды	%	50	50	80	80	80
3.	Доля организаций, осуществляющих управление многоквартирными домами и оказанию услуг по содержанию и ремонту общего имущества в многоквартирных домах	%	66	66	66	66	66
4.	Доля объема отпуска коммунальных ресурсов, счета за которые выставлены по показаниям приборов учета:						
	— отопление	%	1,5	1,1	2,5	50	100
	— горячее водоснабжение	%	35,4	42,6	48,5	70	100
	— холодное водоснабжение	%	25,8	30,2	37,5	60	100
5.	Уровень собираемости платежей за предоставленные жилищно-коммунальные услуги	%	97,76	94,24	96	96	96
6.	Общая площадь жилых помещений, приходящихся в среднем на одного жителя — всего	кв. м	24,9	25,6	26,2	26,8	27,4
7.	Число жилых квартир в расчете на 1000 человек населения	ед.	483	490	497	503	509

Таблица 1 - Качественный состав работников по возрасту

Возрастные группы	2012	2013	2014	Отклонения 2014 г. (%, +/-) от	
				2012	2013
Руководители					
20-29	-	-	1	-	-
30-39	9	9	11	-	22,2
40-49	19	21	23	10,5	9,5
50-59	10	11	8	10	-27,2
Старше 60 лет	3	2	1	-33,3	-50,0
Всего	41	43	44		
Специалисты					
20-29	5	8	9	60,0	12,5
30-39	15	23	19	53,3	-17,4
40-49	24	21	26	-12,5	23,8
50-59	19	13	10	-31,6	-23,0
Старше 60 лет	-	-	2	-	-
Всего	63	65	66		
Служащие					
20-29	-	-	-	-	-
30-39	7	6	7	-14,3	16,7
40-49	1	-	3	-100,0	-
50-59	1	2	1	100,0	-50,0
Старше 60 лет	-	-	-	-	-
Всего	9	8	11		
Рабочие					
20-29	26	31	32	19,2	3,2
30-39	47	50	54	6,4	8,0
40-49	71	69	73	-2,8	5,8
50-59	22	24	18	9,0	-25,0
Старше 60 лет	10	11	7	10,0	-36,4
Всего	176	185	184		

Таблица 2 - Качественный состав работников по полу

Категории персонала	2012	2013	2014	Отклонения 2014 г. (%, +/-) от	
				2012	2013
Руководители	41	43	44		
Мужчины	24	25	28	4,2	12,0
Женщины	17	18	16	5,8	-11,1
Специалисты	63	65	66		
Мужчины	34	27	25	-20,6	-7,4
Женщины	29	38	41	31,0	7,9
Всего	63	65	66		
Служащие	9	8	11		
Мужчины	-	-	2	-	100
Женщины	9	8	9	-11,1	12,5
Рабочие	176	185	184		
Мужчины	120	128	131	6,7	2,3
Женщины	56	57	53	1,7	-7,0

Качественный состав работников по уровню образования

Категории персонала	2012	2013	2014	Отклонения 2014 г. (%, +/-) от	
				2012	2013
Руководители	41	43	44		
Высшее	32	34	40	6,25	17,64
Среднее специальное	9	9	4	-	-55,5
Среднее	-	-	-	-	-
Неполное	-	-	-	-	-
Специалисты	63	65	66		
Высшее	45	47	44	4,44	-6,38
Среднее специальное	14	13	19	-7,1	46,1
Среднее	4	5	3	25,0	-40,0
Неполное	-	-	-		
Служащие	9	8	11		
Высшее	2	1	3	-50,0	200,0
Среднее специальное	6	5	5	-16,6	0
Среднее	1	2	3	100	50
Неполное	-	-	-	-	-
Рабочие	176	185	184		
Высшее	43	48	41	11,6	-14,5
Среднее специальное	54	68	74	25,9	8,8
Среднее	65	57	58	-12,3	1,75
Неполное	14	12	11	-14,2	-8,3

**Характеристика организационной структуры МО «ВЫБОРГСКИЙ
РАЙОН»**

Достоинства	Недостатки
1. Четкая система взаимных связей функций и подразделений и служб предприятия.	1. Отсутствие служб, занимающихся вопросами стратегического планирования; в работе менеджеров практически всех уровней оперативные (текущие) проблемы доминируют над стратегическими.
2. Четкая система единоначалия - один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель – реализацию жилищных услуг.	2. Тенденция к волоките и перекладыванию ответственности при решении проблем, требующих участия нескольких подразделений.
3. Формализованные правила и ответственность.	3. Критерии эффективности и качества работы подразделений и организации в целом – разные.
4. Быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих.	4. Большая степень «ненужных» согласований, низкий уровень самостоятельности.
	5. Перегрузка управленцев верхнего уровня.
	6. Повышенная зависимость результатов работы организации от квалификации, личных и деловых качеств высших менеджеров.

Расчет комплексного показателя эффективности работы персонала МО
«Выборгский район» за 2013 год

№	Наименование показателя	Базисное значение	Фактическое значение	Процент выполнения	Весовой коэффициент, доли	Частный показатель эффективности, баллы
1	Производительность труда, тыс. руб./чел.	1379,10	1654,09	119,9%	0,2	23,98
2	Соотношение темпов роста ПТ и зарплаты	1,0	1,12	112%	0,15	16,8
3	Средняя заработная плата, руб.	19877	21233	106,8%	0,1	10,68
4	Качество труда персонала	1,0	1,1	110%	0,15	16,5
5	Текучесть персонала, %	4,5	3,9	113,3%	0,2	26,6
6	Соотношение рабочих и служащих	1,55	1,59	102,4%	0,1	10,24
7	Социально-психологический климат коллектива	Нет показателя	Нет показателя	0	0,1	10
Итого:					1,0	114,54

Расчет комплексного показателя эффективности работы персонала МО
«Выборгский район» за 2014 год

№	Наименование показателя	Базисное значение	Фактическое значение	Процент выполнения	Весовой коэффициент, доли	Частный показатель эффективности, баллы
1	Производительность труда, тыс. руб./чел.	1654,09	1619,11	97,9%	0,2	19,58
2	Соотношение темпов роста ПТ и зарплаты	1,12	0,84	75,5%	0,15	11,32
3	Средняя заработная плата, руб.	21233	24535	115,5%	0,1	11,55
4	Качество труда персонала	1,1	0,99	90%	0,15	13,5
5	Текучесть персонала, %	3,9	3,6	107,7%	0,2	21,46
6	Соотношение рабочих и служащих	1,59	1,52	95,3%	0,1	9,53
7	Социально-психологический климат коллектива	Нет показателя	Нет показателя	0	0,1	10
Итого:					1,0	97,9