

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

38.03.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления подготовки)

«Государственное и муниципальное управление»
(направленность (профиль))

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: "Разработка мероприятий по повышению эффективности использования трудового потенциала на муниципальном уровне (на примере Муниципального унитарного предприятия "Ульяновская городская электросеть")".

Студентка Т.А.Сидорина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель С.Ю.Данилова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Заведующая кафедрой к.э.н., доцент С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

« » _____ 2017 г.

Тольятти 2017



Росдистант
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

_____ С.Е. Васильева
(подпись) (И.О. Фамилия)
« _____ » _____ 2017 г.

ЗАДАНИЕ
на выполнение бакалаврской работы

Студент Сидорина Татьяна Александровна

1.Тема "Разработка мероприятий по повышению эффективности использования трудового потенциала на муниципальном уровне (на примере Муниципального унитарного предприятия «Ульяновская городская электросеть»»).

2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы _____ года.

3.Исходные данные к бакалаврской работе.

3.1. Данные и материалы производственной практики.

3.2. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов, по финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

4.Содержание бакалаврской работы:

Введение

1.Теоретические основы использования трудового потенциала

1.1.Сущность и значение повышения эффективности трудового потенциала

1.2.Современные методы стимулирования персонала

2. Оценка трудового потенциала организации МУП «Ульяновская городская электросеть»

2.1. Организационно-экономическая характеристика

2.2. Анализ системы повышения трудового потенциала

3. Разработка мероприятий по повышению эффективности использования трудового потенциала МУП «Ульяновская городская электросеть»

3.1. Меры социальной поддержки как способ повышения эффективности труда сотрудников

3.2. Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Заключение

Библиографический список

Приложения

Руководитель выпускной
квалификационной работы

Задание принял к исполнению

(подпись)

С.Ю. Данилова

(И.О. Фамилия)

Т.А. Сидорина

(И.О. Фамилия)

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
Кафедра «Менеджмент организации»

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

«Менеджмент организации»

С.Е. Васильева
(И.О. Фамилия)

« » 2017 г.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН
выполнения бакалаврской работы

Студента Татьяны Александровны Сидориной

по теме: "Разработка мероприятий по повышению эффективности использования трудового потенциала на муниципальном уровне (на примере Муниципального унитарного предприятия "Ульяновская городская электросеть")".

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Согласование темы бакалаврской работы с научным руководителем, получение задания	28.12.2016 – 28.12.2016	28.12.2016	выполнено	
Изучение и подбор необходимой литературы	20.03.2017 - 26.03.2017	26.03.2017	выполнено	
Глава 1 бакалаврской работы	27.03.2017 – 16.04.2017	16.04.2017	выполнено	
Глава 2 бакалаврской работы	17.04.2017 - 30.04.2017	30.04.2017	выполнено	
Глава 3 бакалаврской работы	01.05.2017 – 10.05.2017	10.05.2017	выполнено	
Подготовка, оформление и сдача научному руководителю бакалаврской работы	10.05.2017 – 15.05.2017	15.05.2017	выполнено	
Доклад, иллюстративный материал	20.05.2017 – 29.05.2017	29.05.2017	выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

С.Ю. Данилова

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

Т.А. Сидорина

(И.О. Фамилия)

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Сидорина Т.А.

Тема работы: «Разработка мероприятий по повышению эффективности использования трудового потенциала на муниципальном уровне (на примере Муниципального унитарного предприятия «Ульяновская городская электросеть»)».

Научный руководитель: к.э.н., доцент Данилова С.Ю.

Цель работы - разработка мероприятий по совершенствованию эффективности повышения трудового потенциала в современных условиях.

Объект исследования - МУП «Ульяновская городская электросеть», основным видом деятельности является обеспечение услуг по бесперебойному электроснабжению граждан и организаций г.Ульяновска

Предмет –мероприятия по повышению эффективности трудового потенциала персонала на примере МУП «Ульяновская городская электросеть».

Методы исследования –анализ, опрос, анкетирование.

Краткие выводы по бакалаврской работе:

По литературным источникам проведен анализ современных систем стимулирования персонала. На предприятии, в результате исследования, выявлены факторы систем материального и морального стимулирования, способствующие повышению эффективности труда и недостатки существующей системы мотивации персонала.

Рекомендовано сократить четырех специалистов контрактной службы, что приведет к сокращению расходов по содержанию административно-управленческого аппарата.

Предложены дополнительные виды поощрения работников.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, библиографического списка из 33 источников и 4-х приложений. Общий объем работы, без приложений, 61 страница машинописного текста, в том числе таблиц- 3, рисунков – 3, формул - 3.

Содержание

Введение.....	7
1. Теоретические основы использования трудового потенциала.....	14
1.1. Сущность и значение повышения эффективности трудового потенциала.....	14
1.2. Современные методы стимулирования персонала.....	18
2. Оценка трудового потенциала организации МУП «Ульяновская городская электросеть».....	26
2.1. Организационно-экономическая характеристика.....	26
2.2. Анализ системы повышения трудового потенциала	33
3. Разработка мероприятий по повышению эффективности использования трудового потенциала МУП «Ульяновская городская электросеть».....	39
3.1. Меры социальной поддержки как способ повышения эффективности труда сотрудников.....	39
3.2. Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий..	47
Заключение.....	51
Библиографический список	54
Приложения.....	57

Введение

Повышение трудового потенциала работников с целью побуждения их выполнять трудовые функции добросовестно и качественно для достижения высоких результатов и получения максимальной прибыли от деятельности при минимальных затратах – пожалуй, основная задача кадрового менеджмента на предприятии независимо от формы его собственности и социального строя в стране.

Необходимо отметить, что проблеме повышения и стимулирования трудового потенциала в нашей стране уделялось немало внимания и во времена СССР, однако пути и методы ее решения имели больше идеологическую направленность – широко известна практика популяризации опыта передовых коллективов, присвоение почётных званий и наград за труд и пр. Однако, в 90-е годы 20 века в силу переходной ситуации в стране и экономике исследования в России в данной сфере прекратились.

В зарубежных странах проблема повышения трудового потенциала работников всегда являлась благодатной почвой для большого количества научных работ. Создано достаточно много теорий, объясняющих суть ключевых понятий по изучаемой теме. К примеру, З.Фрейд считал, что основным мотивом для труда является внутренне убеждение человека о работе как о средстве выживания. Таким образом, развитие самомотивации у работников влияет на результативность предприятия не меньше, чем переоснащение современным оборудованием.

Концепция повышения потенциала персонала на уровне организации зародилась в 20 веке и по настоящий момент времени постоянно трансформируется.

Особенно актуально изучение проблемы мотивирования работников, воспитания у них чувства ответственности и заинтересованности в результатах своего труда в условиях переходного периода в экономике страны, что мы можем наблюдать на данный момент в России. На сегодняшний день, в

сложных экономических условиях, назрела необходимость повышения эффективности применения трудовых ресурсов с целью оптимизации затрат на производство. В то же время на фоне наблюдавшегося достаточно длительное время значительного социального расслоения в обществе сформировалось и зачастую имеет место быть негативное отношение населения к частной собственности. Переход к рыночной экономике после распада Советского Союза, череда экономических катаклизмов в современной России, повлекшие за собой спад производства, снижение доходов у населения, недостаток рабочих мест и социальное расслоение россиян породили дезориентацию и напряженность в обществе. Поскольку старая структура производства не могла быть применима в условиях рыночной экономики, то и действующие в прошлом механизмы мотивации и стимулирования работников перестали приносить результаты. Во многом это «заслуга» существовавшей более 70 лет системы государственного планирования производства, не отвечающей реальным потребностям людей. Установление государством в советские времена единых для всей страны нормативов и тарифов в отношении оплаты труда не позволяло формировать материальную заинтересованность в его результатах. Проще говоря, в СССР каждый был уверен в получении материального вознаграждения независимо от нужности и качества выполняемой им работы.

Поскольку на данный момент экономическая ситуация в России пришла в относительную стабильность, появилась возможность вновь обратиться к изучению вопросов повышения и стимулирования трудового потенциала. Российские управленцы вынуждены обратиться к опыту западных ученых и пересмотреть во многом кадровые стратегии для обеспечения стабилизации экономической ситуации с учетом формирования новых традиций трудовых отношений изучать и применять новые методы стимулирования персонала, обеспечивающие повышение его работоспособности, тем самым способствующие росту производства и благосостояния населения.

Однако, невозможно применить «в чистом виде» результаты исследований и готовые теории без оглядки на российский менталитет и современные реалии. Это связано с тем, что в самой экономике идет процесс переосмысления идей, теорий, апробация методов управления. Соответственно, и заимствованные на Западе системы и методики стимулирования повышения трудового потенциала неоднозначно воспринимаются всеми специалистами в области кадрового менеджмента России. Тем более, экономика России продолжительное время развивалась по иному пути, чем стран Европы и США. Эти факторы указывают на необходимость научного подхода к разработке и реализации методов управления трудовым потенциалом работников на основе анализа развития экономических отношений в России.

Это предусматривает необходимость теоретического обоснования методов мотивирования к труду, что невозможно без критического рассмотрения как отечественного опыта, так зарубежных моделей, категорий, понятий.

Закономерно, что проблема повышения трудового потенциала на современном этапе развития российского общества достаточно подробно освещена в научной литературе.

При этом акцент во многих исследованиях делается на убеждение о том, что заинтересованность человека в результатах труда формируется не только на материальной базе, но и с учетом иных, самых разных побуждений и интересов. Например, личностный рост, микроклимат в коллективе, меры социальной поддержки, возможность повышения квалификации без отрыва от производства и продвижение по карьерной лестнице и пр.

В данном аспекте подобные мероприятия не только способствуют повышению трудового потенциала работников, стремлению к работе и, как результат, получение предприятием прибыли, но и могут являться действенным методом смягчения социальной напряженности, формированием у работников чувства уверенности в завтрашнем дне, и, соответственно, основой успешного экономического развития региона и России в целом.

Подвижность экономической ситуации в мире и стране объясняет необходимость постоянного поиска методов и направлений мотивации персонала в формирующейся рыночной среде, аккумуляции передового опыта управленческих решений, непосредственных исследований на примерах конкретных трудовых коллективов, проведение социологических экспериментов, основной задачей которых будет разработка и внедрение таких систем трудовых отношений между работодателем и работником, которые обеспечит получение последним как материальной выгоды, так и моральной удовлетворенности результатами своего труда.

Таким образом, без эффективной системы мотивирования трудового потенциала, подходящей для конкретного коллектива и конкретных экономических условий, невозможно достичь на практике объективных предпосылок для роста производства – основы повышения уровня жизни населения. Именно ориентация на индивидуальность систем мотивации может обеспечить рациональное соединение рабочей силы со средствами производства в рамках осуществления процесса трудовой деятельности. При этом признание определяющей роли повышения трудового потенциала в развитии экономики страны в целом делает управление мотивацией труда внутри отдельно взятых предприятий особенно актуальным.

Необходимо также отметить, что верно подобранная система стимулирования персонала позволит обеспечить не только заинтересованность работников в труде, но и обеспечит оптимальное использование как трудовых, так и производственных ресурсов предприятия, мобилизации имеющегося кадрового потенциала, что также приведет к получению максимальной результативности и прибыльности деятельности предприятия, рентабельности производства.

Таким образом, можно говорить о возрастающей роли личности работника в определении как кадровой в целом, так и мотивационной в частности, политики предприятий. То есть необходимо применение психологического подхода при разработке мероприятий по повышению

трудового потенциала с упором на методы управления поведением человека. Соответственно, система стимулирования должна ориентироваться на актуальные для настоящего момента и местности потребности работающих.

Таким образом, система повышения потенциала работников должна грамотно сочетать как финансовые, так и нефинансовые методы их вознаграждения.

Несмотря на наличие большого количества исследовательских работ по управлению персоналом, их разноплановость и разнонаправленность, пока не выработано четких формул сочетания этих методов.

Также не выработаны универсальные эффективные методы управления мотивацией на практике. Это связано с тем, что попытки приспособить классические теории повышения трудового потенциала к современности учёными пока не систематизированы, научное основание имеющихся теорий мотивации и стимулирования оторваны зачастую от российской реальности, что затрудняет их практическое использование технологий и методов.

Сложность воплощения на практике предлагаемых в научной литературе систем повышения трудового потенциала объясняется тем, что зачастую не делаются поправки на специфику отраслевых производств.

Таким образом, особый интерес для слияния теории и практики может представлять изучение подходов и методов повышения трудового потенциала, применяемых на конкретном предприятии, совмещающем как административную, так и производственную деятельность.

Также помощь в изучении структуры мотивов и стимулов персонала с целью дальнейшего его использования для разработки концепции системы повышения трудового потенциала руководителям могут оказать регулярно проводимые среди работников предприятия социологические исследования, направленные на выявление приоритетных для текущего момента потребностей.

Объект работы, муниципальное унитарное предприятие «Ульяновская городская электросеть», является одним из крупнейших предприятий энергетики Ульяновской области.

В МУП «УльГЭС» сформировались производственные и управленческие традиции, позволяющих предприятию занимать одно из ведущих мест как по производственным, так и социальным показателям в регионе. Однако, как будет видно далее, несмотря на постоянное развитие системы стимулирования персонала, в МУП «Ульяновская городская электросеть» отмечаются отдельные не доработки, связанные с нерациональным использованием трудовых ресурсов.

Предметом работы является система повышения эффективности трудового потенциала персонала на примере МУП «Ульяновская городская электросеть».

Целью бакалаврской работы является разработка путей совершенствования эффективности повышения трудового потенциала в современных условиях для МУП «Ульяновская городская электросеть».

Для достижения поставленной цели в работе решались следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы и современные тенденции и роли в повышении трудового потенциала управленческой деятельности предприятия.
2. Изучить законодательные и нормативные документы, регламентирующие деятельность предприятия, права и обязанности работников и руководителей.
3. Дать организационно-экономическую характеристику МУП «Ульяновская городская электросеть».
4. Провести анализ системы повышения трудового потенциала персонала в МУП «Ульяновская городская электросеть».
5. Разработать рекомендации по совершенствованию повышения трудового потенциала на предприятии.

6. Выполнить расчет ожидаемого экономического эффекта и экономической эффективности от внедрения рекомендаций.

При написании работы были использованы законодательные акты, научные и учебные издания по менеджменту и управлению персоналом, материалы периодических изданий, посвященные вопросам повышения трудового потенциала, формирования систем оплаты труда.

Исходной базой анализа системы повышения трудового потенциала в МУП «Ульяновская городская электросеть» послужила документация предприятия: устав, должностные инструкции, положения об отделах, коллективный договор, положение о премировании труда работников, приказы и распоряжения руководства, данные управленческого учета. Для анализа экономических показателей деятельности предприятия была использована отчетность МУП «Ульяновская городская электросеть» за 2016 год.

Методы исследований: анализ, опрос, анкетирование.

1. Теоретические основы использования трудового потенциала

1.1. Сущность и значение повышения эффективности трудового потенциала

Трудовой потенциал работника можно рассматривать как сочетание его физических и интеллектуальных свойств, обеспечивающих решения им поставленных руководством производственных задач и профессиональное совершенствование.

Таким образом, он включает в себя:

- психофизиологические особенности конкретного работника, его работоспособность, стрессоустойчивость, состояние здоровья, тип темперамента и пр.;

- наличие необходимой квалификации, профессиональных знаний и навыков, позволяющих выполнять определенную работу, предусмотренную занимаемой должностью;

- уровень личностной зрелости и система ценностей работника по отношению к труду, жизненные интересы, его потребности;

При этом под трудовым потенциалом предприятия понимается совокупность потенциалов работающих на нем людей, каждый из которых при выполнении трудовых обязанностей в разной степени реализует свои способности.

Учитывая структуру трудового потенциала работников, современный кадровый менеджмент на текущем этапе развития общества и экономики особое внимание при выборе управленческих стратегий уделяет поведенческим особенностям и личностным качествам работника. Это связано с необходимостью формирования чувства уверенности в завтрашнем дне у персонала на фоне постоянно меняющейся экономической ситуации и нестабильности в стране в целом. Это требует разработки и внедрения

кардинально новых по сравнению с применяемыми в советские времена подходов, методов и приемов к управлению персоналом.

Необходимо пересмотреть саму философию управления персоналом, поскольку средства мотивации, действующие в Советском Союзе (соцсоревнования, общественное поощрение или порицание и пр.) потеряли актуальность. В то же время социальная защищенность, являвшаяся частью государственной политики СССР, в настоящее время в большей степени отдана на откуп непосредственно самим работодателям.

Для разработки и реализации новой философии необходимо создание качественно новых служб управления персоналом, деятельность которых будет направлена не на кадровый учет, а на формирование политики повышения эффективности трудового потенциала отдельных работников, поскольку для того, чтобы человек выполнял порученную ему работу добросовестно и качественно, он должен быть в этом лично заинтересован. Иными словами, работа этих служб будет заключаться в анализе и внедрении новых технологий в управлении персоналом, а в условиях меняющихся социальных и идеологических императивов - создание определенных социальных и ценностных систем, влияющих должным образом на поведение работника.

Резюмируя вышесказанное, повышение эффективности трудового потенциала может рассматриваться как процесс формирования такой производственной среды, в которой человек сам будет стремиться к достижению целей, стоящих перед предприятием в целом, подразумевающий как внутреннюю (мотивирование), так и внешнюю (стимулирование) мотивацию работников к качественному исполнению трудовых функций и обязанностей. В связи с этим возможна определенная тождественность понятий «повышение эффективности трудового потенциала», «мотивирование» и «стимулирование».

Представления о возможностях мотивации труда работников в практике управления постоянно претерпевают изменения. Существуют различные психологические теории, с разных позиций рассматривающие факторы и

структуру мотивационного процесса. Так, разработанная Ф. Тейлором, основателем школы научного менеджмента, система организации труда работников доказывала прямую зависимость эффективного труда от его оплаты. А эксперименты под руководством Э. Мэйо на фабрике «Вестерн Электрикс» в США выявили, что социально-психологический климат оказывает большее влияние на производительность, чем многие технические аспекты производственного процесса. Таким образом, разработка систем стимулирования работников к труду начала опираться на результаты научных исследований.

Современные подходы к повышению потенциала труда основываются в значительной степени на исследованиях психологов в сфере поведенческих особенностей человека, способов целенаправленного управления поведением человека. В этом аспекте при разработке мер повышения эффективности трудового потенциала определяющую роль играет взаимосвязь потребностей, мотивов и целей человека.

Потребность – это состояние человека, испытывающего нужду в объекте, необходимом для его существования. Потребности являются источником активности человека, причиной его целенаправленных действий [14].

Мотив – это внутренняя устойчивая психологическая причина поведения.

Цель – это желаемый конкретный показатель, состояние, к достижению которого стремится человек [21, с.28].

Реальный мотивационный процесс может быть достаточно сложным, так как мотивы, определяющие поведение конкретного человека, во многом зависят от таких факторов, как возраст, социальное положение, система ценностей, воспитание, уровень квалификации, семейное положение и пр. и могут изменяться в зависимости от конкретной текущей ситуации. Отсюда различная реакция членов коллектива в ответ на одинаковые системы мотивации и необходимость гибкости общей политики повышения эффективности труда. Сама же политика как функция менеджмента реализуется через систему стимулов, основанную на осознании работником

существования положительных или отрицательных последствий его деятельности для получения материальной и нематериальной выгоды.

Таким образом, только детальное изучение коллектива, постоянная работа с персоналом позволит руководителю создать такую мотивационную структуру, с помощью которой достигается максимальный эффект производственной деятельности.

В то же время именно создание эффективной системы стимулирования персонала на практике становится сложной практической проблемой менеджмента. В результате, на многих предприятиях, где пренебрегают исследованиями рассматриваемой проблемы, наблюдаются такие явления, как высокая текучесть кадров, напряженная обстановка в коллективе, низкая исполнительность персонала.

Нежелание поощрять успехи и инициативность работников со стороны руководства приводит к безынициативности и халатному отношению к работе, браку в производстве. Применение неэффективных методов мотивирования влечет неудовлетворенность работой, низкую эффективность воздействия руководителей на подчиненных и, как результат, невозможность создания согласованной команды. Недостаточное внимание к учебе и стажировке резерва понижает профессиональный уровень персонала, вместе с тем слабая перспектива карьерного роста вызывает нежелание сотрудников повышать свою квалификацию. Недостаточное оснащение рабочих мест и неразвитость соцкультбыта предприятия снижает производительность труда, может послужить причиной повышенной утомляемости работников, производственного травматизма. Неудовлетворительный морально-психологический климат и низкий моральный дух в коллективе провоцируют разлаженность в работе из-за низкого уровня межличностных коммуникаций. Отсутствие диалога приводят к противоречиям между работодателем и работниками, негативной оценке руководства персоналом, организационной неразберихе. Как результат, сбой в производственном процессе и не до получение выгоды.

Наряду с непосредственным изучением конкретного коллектива без изучения имеющихся теорий мотивации и используемых в мировой практике методов стимулирования персонала.

1.2 Современные методы стимулирования персонала

Система повышения эффективности труда может и должна быть абсолютно индивидуальна для разных предприятий в зависимости от их организационной структуры, источников финансирования, формы собственности, особенностей сферы деятельности, которые во многом определяют применение конкретных методов стимулирования.

Однако, применение этих методов всегда предусматривает проведение системы мероприятий, направленных на формирование у работника осознанного желания качественно трудиться.

Таким образом, мероприятия по повышению трудового потенциала работников сводятся к выявлению потребностей, формированию и развитию мотивов для возможности управления поведением работников, а также оперативной корректировке систем мотивации при недостижении желаемого результата.

Как говорилось ранее, на поведение человека влияет целый ряд внутренних и внешних факторов – социально-экономическая обстановка в стране, окружение человека, его пол, возраст, профессия, семейное положение, воспитание, социальное положение.

Обоснованность учета различных потребностей и мотивов деятельности людей в повышении эффективности труда подтверждается в научных трудах западных исследователей, где методы мотивации как способа повышения эффективности трудового потенциала анализируются по способности неспособности воздействовать на стремление работников к выполнению поставленных задач.

Разработка жизнеспособной, а главное – эффективной системы

стимулирования работников невозможна без аккумуляции имеющегося опыта и знаний.

В научной литературе по кадровому менеджменту наиболее часто применяемая классификация методов мотивации, основанная на ориентации методов управления, включает в себя:

1. Экономические методы управления, которые ориентированы на выполнение определенных показателей или заданий и материальное поощрение за результаты работы. Их использование связано с формированием плана работы, контролем за его осуществлением, рациональной системой оплаты труда, предусматривающей поощрение за определенное количество и качество труда и применение санкций за несоответствующее его количество и недостаточное качество.

2. Организационно-административные методы базируются на подчинении закону, правопорядку, старшему по должности и т.п., и опираются на возможность принуждения. Сюда входит организационное планирование, организационное нормирование, инструктаж, распорядительство, контроль. То есть предполагается не только безусловное соблюдение законов и нормативных актов, принятых на государственном уровне, но и четкое определение прав и обязанностей руководителей и подчиненных, при которых исполнение распоряжения руководства обязательно для подчиненных. Эта система повышения эффективности трудового потенциала предусматривает создание четкой структуры организации и взаимодействия внутри нее.

3. Социально-психологические методы, применяемые с целью повышения социальной активности сотрудников, воздействия на социальные, эстетические, религиозные и другие интересы людей. Данная группа методов предусматривает применение результатов психологических, социологических и иных исследований

личностных качеств и поведенческих особенностей индивидуума (анкетирования, опросы и т.п.).

На практике для эффективного управления подчиненным персоналом, раскрытия потенциала работников рационально применять комбинации методов для максимального раскрытия как профессиональных качеств работников, так и реализации творческих инициатив коллектива, что также способствует в большинстве случаев успешности предприятия, поскольку обеспечивает формирование внутренней мотивации.

Применяется и группировка методов стимулирования на

1. Экономические стимулы, связанные непосредственно с материальной оценкой труда – заработная плата, системы премирования, подарки, доплаты за стаж, льготы, бесплатное питание, страховки, беспроцентные кредиты и т.п.).

2. Управление по целям предусматривает установление для работников целей, способствующих выполнению задач деятельности организации - получению определенных количественных или качественных уровней, повышению квалификации персонала и т.п., успешное решения которых автоматически означает повышение зарплаты или иную выгоду для коллектива.

3. Обогащение труда предусматривает предоставление людям более содержательной, перспективной работы, самостоятельное планирование рабочего времени и использования производственных ресурсов.

4. Система участия предоставляет работникам возможность принимать непосредственное участие в принятии решений по вопросам производства и управления либо в его собственности, когда работники являются акционерами предприятия, на котором трудятся, то есть получают дополнительный доход в зависимости от прибыльности предприятия.

Рассмотрим также наиболее популярные теории мотивации, применяемые в кадровом управлении:

- теория ожиданий, когда стимулом к работе являются ожидаемые результаты или поощрения;

- теория справедливости, основанная на объективности оценки труда работников, соизмеримости труда и его оплаты;

- модель мотивации Портера-Лоуера, согласно которой результативность труда и степень прилагаемых усилий зависит от оценки работником ценности вознаграждения и уверенности, в том, что оно будет получено;

- теория А.Х. Маслоу, которая выделяет семь основных типов потребностей, составляющих иерархическую структуру (рисунок 1) [5, с.75-79].

- теория Д. Мак-Клелланда дополнительно к потребностям, определенным классификацией А.Маслоу, вводит потребности власти, успеха и принадлежности;

- в теории Ф.Герцберга анализируются факторы, влияющие на человека в процессе работы и обеспечивающих удовлетворение его потребностей: так, размер оплаты труда, межличностные отношения, характер контроля, называемые автором гигиеническими, лишь не дают развиться чувству неудовлетворенности работой, а вот ощущение успеха, продвижение по службе, рост возможностей, признание со стороны окружающих, представляются мотивирующими для персонала.

Современные российские ученые, основываясь на анализе классических теорий и методов стимулирования, формируют свой взгляд на проблему повышения трудового потенциала работников с учетом особенностей потребностей людей, составляющих трудовые коллективы, к которым применяется тот или иной метод повышения эффективности их трудового потенциала, в силу кризисного и переходного состояния общества.



Рисунок 1 – Пирамида потребностей Абрахама Маслоу

К примеру, В.Н. Верхоглазенко предложен метод трудовой позиционности, направленный на формирование позитивного отношения работника к кругу своих обязанностей путём поощрения правильного самоопределения работника, то есть осознанного принятия его места на предприятии, таким образом формируя у работников чувства нужности и незаменимости на их рабочем месте, важности выполняемой работы, причастности к коллективу.

Редакцией журнала «Управление персоналом» проведен опрос среди подписчиков, результаты которого наглядно показали, что определяющими формами мотивации являются материальные стимулы - оклад, премии и надбавки, выплата материальной помощи, социальных пособий, возможность дополнительного обучения и медицинских услуг за счет средств работодателя, предоставление кредитования на льготных условиях, оплата питания, транспортных расходов и расходов на связь.

Также, по мнению опрошенных, немалое значение для повышения трудового потенциала в коллективе имеют благоприятный моральный климат в коллективе, возможность карьерного роста, обеспечение благоприятных условий труда, а также предоставление социальных благ (оплата санаторно-курортного лечения, предоставление дополнительных оплачиваемых отпусков или дней отдыха отдельным категориям работникам и пр.).

Также выявлены причины недобросовестного отношения персонала к имуществу и финансам, так называемые демотивирующие факторы: отсутствие должного контроля, социальное происхождение, неудовлетворенность материальным положением, наличие вредных привычек, недовольство руководством и коллегами по работе.

Также к демотивирующим факторам с уверенностью можно отнести следующие:

1. Нарушение негласного "контракта".

Данный фактор связан с тем, что при приеме на работу с сотрудником обсуждается исключительно компенсационный пакет, то есть материальное вознаграждение и иные блага за выполняемую им работу. А вот реальная "среда обитания" (внешний вид рабочего места, нюансы графика работы, специфика коллектива, возможность карьерного роста и обучения и т.п.), в которую сотруднику придется работать, обсуждается очень мало и в большинстве случаев представляется ему в более выгодном свете, чем есть на самом деле. В результате у работника формируются завышенные ожидания, которые не оправдываются в конечном итоге. Как результат - стремление к работе сходит на нет. Для предотвращения подобной ситуации работодатель должен предоставлять работнику достоверную информацию о нюансах работы и коллектива.

2. Пренебрежение навыками работника, не относящимися к его профессиональной деятельности, которыми сам работник гордится.

Подобная ситуация достаточно часта в современных условиях, связана с приемом на работу слишком квалифицированного для предлагаемой ему

должности работника. Для предотвращения демотивации работодатель должен изыскать возможность применения непрофильных для деятельности организации умений своих сотрудников, тем самым показывая их значимость для предприятия.

3. Игнорирование идей и инициативы. Фактором демотивации является пренебрежение новыми идеями работника без объяснения причин. Для повышения интереса к работе работодатель должен если не принять, то обсуждать с работником предложенные им инициативы и идеи, касающиеся производственной деятельности.

4. Отсутствие корпоративного духа, когда работники не чувствуют себя важной частью команды. Между тем, чувство партнерства, единства способно создать неплохую мотивировку для успешной работы.

5. Отсутствие ощущения достижения. В данном случае демотивирующей оказывается работа, конечный результат которой виден только в конце длинного отрезка времени. В этом случае время от времени необходимо ставить перед сотрудниками краткосрочные задачи, возможно в смежных со специализацией сотрудника областях, за успешное решение которых предусматривается поощрение.

6. Непризнанность со стороны руководителя и коллектива. Руководитель, во избежание появления данного демотивирующего момента, должен поощрять достижения своих подчиненных материальными или нематериальными способами.

7. Отсутствие изменений в статусе сотрудника. Даже если структура предприятия или квалификация сотрудника не предусматривают его карьерного роста, но работник важен для компании, можно применять иные меры повышения его значимости, например временное руководство отдельными задачами.

Предотвращение появления демотивирующих факторов в производственной среде обеспечивает диалог руководства с подчиненными, изучение психологии и особенностей поведения членов коллектива. Это

поможет повысить эффективность трудового потенциала за счет внутренней мотивации работников.

Подводя итог, можно сделать вывод, что для повышения трудового потенциала работников необходима точная постановка задач их деятельности, важно квалификационное соответствие выполняемой работе и при необходимости дополнительное обучение, дружелюбное отношение в коллективе, внимание и уважение руководителя к персоналу, поощрение инициативности работников, достойная (материальная и нематериальная) оценка труда.

Методы стимулирования должны определяться индивидуально для трудового коллектива, постоянно совершенствоваться и варьироваться с учетом изменяющихся потребностей людей на фоне общей экономической и социальной ситуации.

2. Оценка трудового потенциала организации МУП «Ульяновская городская электросеть»

2.1. Организационно-экономическая характеристика

Муниципальное унитарное предприятие "Ульяновская городская электросеть", сокращённое наименование МУП «УльГЭС», является одним из старейших предприятий г. Ульяновска и коммунальной энергетики России с 104-летней историей. Собственником имущества предприятия является город Ульяновск в лице Управления муниципальной собственностью.

Муниципальное унитарное предприятие «Ульяновская городская электросеть» представляет собой стабильно работающее предприятие, призванное в соответствии со своей уставной деятельностью решать один из вопросов местного значения – электроснабжение.

Основной задачей предприятия является обеспечение услуг по бесперебойному электроснабжению граждан и организаций г. Ульяновска, которые по доступности и качеству удовлетворяют требованиям технологических регламентов и стандартов, а по стоимости – сопоставимы или лучше показателей электроэнергетических предприятий Ульяновского региона и позволяют обеспечивать эффективную эксплуатацию и развитие электросетевого хозяйства г. Ульяновска.

По состоянию на 1 января 2017 года структура предприятия включает в себя 20 служб и отделов с суммарной численностью персонала 703 человека, в том числе в возрасте до 35 лет – 230 человек.

Исполнение договорных обязательств перед шестью поставщиками, 650 – тысячным корпусом потребителей-граждан и 4696 прочих потребителей МУП «УльГЭС» осуществляет с помощью электросетевого комплекса, переданного предприятию в хозяйственное ведение и включающего в себя 50 распределительных пунктов, 697 трансформаторных подстанций, более 510

километров воздушных и 1820 километров кабельных линий электропередачи напряжением 110/10/6/0,4 кВ. Ежегодно увеличивается количество обслуживаемого электрооборудования, как принимаемого на баланс от других организаций, так и вновь построенных. Например, приняты в оперативное управление сети наружного освещения города, за прошедший год построены 2 распределительных пункта, оснащенных современными камерами КСО с вакуумными выключателями, проложено вновь порядка 8 км кабельных линий 6–10 кВ.

Для обеспечения надежности электроснабжения персоналом предприятия выполняются капитальный ремонт производственных баз и строительной части ТП, приведение элементов электросетей в нормативное состояние, совершенствование схемы электроснабжения, капитальные ремонты электрической части и строительство новых ТП, внедрение новой техники и прогрессивных технологий. Очевидно, что выполнение указанных мероприятий требуют высокой квалификации работников, их полной отдачи и заинтересованности в результатах труда.

Эффективность деятельности предприятия за 2016 год в целом, в том числе в период прохождения осенне-зимнего максимума 2015-2016 гг., является результатом планомерной работы по обеспечению готовности выполнять свои договорные обязательства перед потребителями, что подтверждается показателями аварийности, сопоставимыми с общероссийскими по аналогичным организациям жилищно-коммунального комплекса и получением паспорта готовности предприятия.

Известно, что только одними техническими мероприятиями невозможно достигнуть полной реализации намеченных целей. Необходимо учитывать и человеческий фактор. Поэтому, одно из важнейших направлений по обеспечению надёжного электроснабжения потребителей, а именно – организация эксплуатации объектов электросетевого хозяйства, реализуется по принципу «монтерского участка», что является характерным только для нашего предприятия и индивидуализирует его в электроэнергетической

отрасли. Суть принципа заключается в закреплении за каждым электромонтером определенного участка электросети в составе сетевого района. Произошел переход от бригадной формы обслуживания, когда все, а на самом деле никто не нёс персональной ответственности. Данные условия вынуждают самих электромонтеров осознанно досконально изучить свой участок, знать все «узкие места» электросети, круг своих потребителей, их особенности. Теперь, он уже сам намечает первоочередные профилактические работы, дает своему руководителю предложения по капитальному ремонту и реконструкции, ведет надзор за строительством новых объектов и участвует в приемке их в эксплуатацию.

Выполняемые на предприятии объемы ремонтных работ, совершенствование схемы, внедрение новых прогрессивных технологий, автоматизация рабочих мест специалистов, эксплуатация сетей монтерскими участками обеспечивают достаточно высокую надежность, о чем свидетельствует динамика аварийности за 2001- 2016гг. рисунок 2.

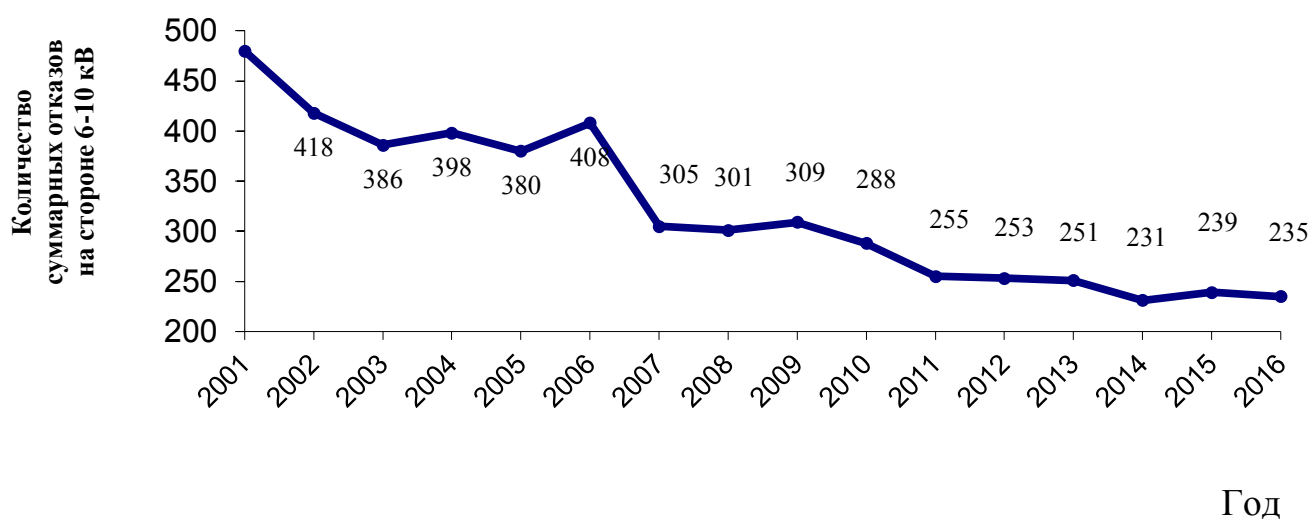


Рисунок 2 - Динамика аварийности

Для обеспечения оперативности работы большое внимание уделяется автоматизации процессов коммуникации и учета на предприятии, внедрению программных комплексов в бухгалтерии, службе учета и контроля

электрической энергии, службах, ответственных за эксплуатацию сетей и их оперативно-диспетчерское обслуживание. Так, диспетчерская служба оборудована диспетчерским щитом по принципу экрана достаточно большого размера и высокой информационной ёмкости на основе модульной графической видеостены, собранной из проекционных видеокубов. Размер видеостены 6095 мм по горизонтали и 2285 мм по вертикали, суммарное разрешение экрана 6144*2304. В качестве программного обеспечения визуализации и управления оперативной схемой электросети используется ПТК «Энергосхема». Информацию об изменении состояния контролируемых объектов (неисправность, отсутствие тока, заземление участка) диспетчер оперативно получает на видеостене и мониторах на своем рабочем месте в режиме реального времени, что значительно сокращает время устранения неполадок и экономит рабочее время персонала оперативно-выездных бригад.

На предприятии внедрена система «Босс-референт», очень удобный и передовой метод коммуникаций. Все отделы оснащены компьютерами и информация поступает по средствам электронной почты. Эта технология полностью изменила схему коммуникаций и упростила общение сотрудников. Электронная почта постепенно вытесняет старые проверенные средства связи. Немаловажная особенность электронной почты – возможность сохранять письменные доказательства переговоров.

Несмотря на очевидные плюсы электронной почты (например, скорость передачи информации), личное общение руководства и сотрудников является наиболее эффективным средством связи.

Развитие компьютерных технологий позволило осуществить:

- организацию дополнительных АРМ для работы с базой данных по частному сектору, что в значительной степени улучшило работу с населением;
- обмен электронной информацией с организациями, осуществляющими сбор платежей населения в режиме «реального времени»;
- за счет привязки абонентов к питающим подстанциям и поддержания электронной мнемосхемы сети в актуальном виде просчитывать баланс

покупки-продажи электроэнергии по каждой ячейке центров питания.

Все сетевые районы, цех по ремонту оборудования обеспечены современными производственными базами, включающими в себя не только производственные площади, но и бытовые комплексы вплоть до сауны с бассейнами.

Необходимо отметить, что деятельность предприятия не замыкается на решении вопросов лишь производственно – технического характера, а достаточно много времени и средств отводится на социальное развитие коллектива, его физическому оздоровлению, а именно – предоставляется компенсация стоимости лечения в санаторно-курортных учреждениях как для работников, так и пребывания их детей в летних оздоровительных лагерях; организована работа спортивных секций по волейболу, теннису, фитнесу; разработана и внедрена система физкультминуток на рабочем месте для инженерно-технического персонала; обеспечивается прохождение работниками периодических медицинских осмотров за счет средств предприятия; организовано горячее питание работников с компенсацией части расходов на него.

В рамках социальной поддержки осуществляется содействие в выделении мест для детей в детских садах и предоставление компенсации по их оплате; выделяется материальная помощь для поддержки в сложных жизненных ситуациях.

Немало делается для сплочения коллектива и укрепления корпоративного духа: организуется досуг работников (автобусные экскурсии в другие города, коллективные походы в кино и театр, проведение новогодних елок для детей, проводятся дни здоровья с выездом коллектива на турбазы Ульяновской области и выезды за грибами, на рыбалку и пр.).

Одним из основных методов стимулирования, безусловно, является достойная заработная плата работников. Анализ численности персонала, производительности труда и средней заработной платы приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ численности персонала, производительности и заработной платы

Показатель	2014г.	2015г.	2016г.	Динамика 2015г.-2014г.		Динамика 2016г.-2015г.	
				абсолют. отклонен	темп роста	абсолют. отклонен	темп роста
Численность всего, чел.							
в том числе	693	696	703	3	100,6	7	101,4
- руководители							
- специалисты	48	54	55	6	112,5	1	101,9
- служащие	64	67	72	3	104,7	5	107,5
- рабочие							
в том числе	2	3	3	1	150	-	100
- 5 разряда	579	572	573	-7	98,2	1	100,3
-3-4 разряда							
-1-2 разряда	95	83	95	-12	87,4	12	114,5
-не имеющие	220	221	220	1	100,8	-1	99,2
разряда	224	225	219	1	100,7	-6	95,8
	40	43	39	3	107,5	-4	90,7
Производительность							
труда	462,6	639,3	959,5	176,7	138,2	320,2	150,0
Среднемесячная зарплата, руб.	1655	2552	4015	897	154,2	1463	157,3

При анализе таблицы видим постоянное увеличение численности персонала, что связано с расширением производства, созданием новых рабочих мест. Численность персонала в 2016 году составила 703 человека, что на 7 человек больше чем в 2015 году и на 10 человек больше 2014 года. Наибольший удельный вес в структуре персонала занимают рабочие 75 % (в 2016 году). Численность рабочих в 2016 году уменьшилась на 6 человек по сравнению с

2014 годом, что связано с автоматизацией рабочих мест. Произошло увеличение числа специалистов (на 8 человек в 2016 году по сравнению с 2014 годом) и руководителей (на 7 человек в 2016 году по сравнению с 2014 годом). Увеличение числа руководителей связано с выдвижением на руководящие должности наиболее грамотных и энергичных специалистов. Среди рабочих наибольший удельный вес занимают рабочие с 1 – 2 разрядом – 85%, с 3-4 разрядом – 30,6%, следовательно, есть резерв дальнейшего роста и повышения квалификации.

Производительность труда в 2016 году составила 959,5 , что на 320,2 больше 2015 года. Темп роста производительности составил 150%, что положительно характеризует работу предприятия. Среднемесячная заработная плата в 2016 году составила 4015 руб., что на 1463 руб. больше 2015 года и на 2360 руб. больше 2014 года. Темп роста средней заработной платы в 2016 году составил 157,3 %. На предприятии темп роста среднемесячной заработной платы опережает темп роста производительности труда, что влечет за собой уменьшение собственного оборотного капитала, сокращение обновления основных производственных фондов. Для характеристики движения рабочей силы рассчитывают и анализируют динамику следующих коэффициентов оборота по приему рабочих, по выбытию, текучести кадров, постоянства состава персонала предприятия. Показатели движения рабочей силы обобщены в таблице 2. Анализ таблицы 2 показал, что коэффициент текучести кадров на протяжении двух лет составляет 0,03, что свидетельствует о том, что персонал предприятия дорожит своим рабочим местом. Коэффициент оборота по приему рабочих также неизменен на протяжении двух последних лет и равен 0,11. Коэффициент выбытия в 2016 году составил 0,08, что на 0,01 меньше 2015 года.

Коэффициент выбытия работников меньше коэффициента по приему персонала. В целом персонал предприятия отличается стабильностью, на предприятии много работающих семьями, существует преемственность поколений.

Таблица 2 – Анализ показателей движения рабочей силы

	2014г.	2015г.	2016г.	динамика	
				2015г.- 2014г.	2016- 2015г
Коэффициент по приему рабочих	0,09	0,11	0,11	+0,03	0,09
Коэффициент по выбытию	0,08	0,09	0,08	+0,01	0,08
Коэффициент текучести кадров	0,04	0,03	0,03	-0,01	0,04
Коэффициент постоянства состава	0,93	0,89	0,87	-0,04	0,93

2.2. Анализ системы повышения трудового потенциала

Организационная структура предприятия имеет большое значение для ее будущего успеха. Влияние организационной структуры редко бывает нейтральным. Она либо способствует реализации видения, либо тормозит процесс и поощряет внутренние интриги. Время от времени организационные изменения становятся необходимыми. Поэтому эпизодически в структуру вносят коррективы. Примерно раз в три года структуру приходится радикально пересматривать.

Последний вариант организационной структуры предприятия утвержден в апреле 2016г. Схема производственной структуры представлена в приложении А.

По состоянию на 1 января 2017 года структура предприятия включает в себя 20 служб и отделов с суммарной численностью персонала 703 человека, в том числе в возрасте до 35 лет – 230 человек.

Обучение молодых работников является одним из важнейших факторов успешной деятельности нашего предприятия.

Обучение в форме общего и профессионального образования даёт необходимые знания, навыки, опыт.

Из трудящихся на предприятии 230 работников в возрасте до 35 лет

имеют образование:

- высшее профессиональное – 127 чел.;
- среднее профессиональное – 53 чел.;
- среднее – 60 чел.

В коллективном договоре МУП «УльГЭС» предусмотрены льготы, гарантии согласно законодательству Российской Федерации: администрация полностью выполняет законодательство в части предоставления учебных отпусков и технической базы для выполнения дипломных проектов, а учебных отпусков набирается достаточное количество, например, в 2016г – 713 дней.

В работе с кадрами, повышению уровня профессионализма помогают творческие связи, сотрудничество МУП «УльГЭС» с Ульяновским государственным техническим университетом, Петербургским энергетическим институтом повышения квалификации руководящих работников, специалистов.

На предприятии создан собственный учебно-тренировочный центр (УТЦ), реализующий систему непрерывного обучения молодого персонала в соответствии с требованиями ГОСТа 12.0.004-90 "Организация обучения безопасности труда", Правил работы с персоналом в организациях электроэнергетики РФ, Особенности работы с персоналом энергетических организаций системы ЖКХ РФ.

Профессиональная подготовка молодых работников также подразумевает обучение рабочих смежным профессиям; специальную подготовку; обучение молодого персонала по организации и производству работ повышенной опасности. Профессиональное образование рабочих на производстве носит непрерывный характер и проводится в течение всей трудовой деятельности. Вновь принимаемые работники проходят обучение в Учебно-курсовом комбинате «Строитель».

Охрана труда – система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включая правовые, социально - экономические, организационно - технические, санитарно - гигиенические, лечебно - профилактические, реабилитационные и иные мероприятия.

Улучшение работы по безопасности труда и охране здоровья обеспечивает экономическую выгоду предприятия. И наоборот, несчастные случаи и профессиональные заболевания могут привести к тяжелым экономическим и финансовым потерям.

Профилактика несчастных случаев, травм и обусловленных производством заболеваний не только сокращает стоимость производства, но и улучшает общие показатели работы предприятия. Безопасность труда и охрана здоровья могут сказаться на оценке деятельности предприятия. Обладающие хорошим здоровьем работники трудятся производительнее и качественнее. Чем меньше число несчастных случаев и даже небольших травм, тем меньше дней нетрудоспособности. Это, в свою очередь, ведет к сокращению себестоимости продукции. А следствием неудовлетворительного состояния условий и охраны труда является рост профессионального травматизма и профессиональной заболеваемости.

Экономическая заинтересованность работодателя в улучшении условий и охраны труда появилась с выходом постановления правительства РФ от 06.09.01 г. № 652 «Об утверждении правил установления страхователям скидок и надбавок к страховым тарифам на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваниях». Предлагаемая методика экономического стимулирования мероприятий по улучшению условий труда, снижению травматизма через скидки и надбавки к страховому тарифу сулит работодателю ощутимую выгоду.

Еще одна из мер экономического стимулирования - это частичное финансирование Фондом социального страхования предупредительных мер по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний. МУП «УЛЬГЭС» таких средств было выделено в 2013 г. – 70500 руб.; в 2014 - 207650 руб., а в 2015 г. – 224180 руб. Эти средства были использованы на проведение периодического медицинского осмотра.

Работа по охране труда регламентируется Трудовым кодексом РФ, Федеральным законом №181-ФЗ «Об основах охраны труда в Российской

Федерации», инструкциями, правилами, стандартами и многими другими нормативными актами.

Правила по охране труда на промышленных предприятиях разработаны на основе действующего законодательства об охране труда с соблюдением требований стандартов системы безопасности труда, санитарных норм и правил, а также правил, утвержденных федеральными органами надзора России.

Обеспечение безопасных условий труда на предприятии и признание приоритета жизни и здоровья работников по отношению к результатам производственной деятельности является первостепенной задачей руководителей всех уровней.

Забота о людях, создание благоприятных и безопасных условий труда и безопасных условий труда, безусловно, ценятся персоналом, он стремится работать с большей отдачей.

За нарушение законодательных и иных нормативных актов об охране труда руководитель привлекается к административной, дисциплинарной или уголовной ответственности в порядке, установленном законодательством РФ.

Среднесписочная численность работников муниципального предприятия «Ульяновская городская электросеть» 703 человека. Из них среднесписочная численность работников с вредными условиями 19 человек :

- газосварщики (воздействие сварочной аэрозоли, озона, марганца)
- электромонтеры - кабельщики (воздействие свинца, цинка, соляной кислоты, пропана – бутана, эпоксидных компаундов)
- аккумуляторщик (воздействие серной кислоты, свинца, эпоксидных компаундов).

Еще 101 человек пользуется правом на бесплатное получение молока или других равноценных продуктов за неблагоприятные условия труда, а именно маляры, электромонтеры по ремонту обмоток и изоляции, электромонтеры по испытанию защитных средств, слесари по ремонту оборудования, токари, слесари по ремонту автомобилей, машинисты, плотники, грузчики, слесари –

сантехники, уборщицы производственных помещений.

Уровень производственного травматизма снизился с 2 несчастных случаев в 2014 г. до 1 в 2015 году, что положительно характеризует деятельность предприятия по охране труда и техники безопасности. Тяжелых несчастных случаев на производстве не было с 2002 года. На предприятии проводятся инструктажи работников (первичный, на рабочем месте), обучение работников безопасным методам и приемам выполнения работ по охране труда и технике безопасности, проводятся медицинские осмотры работников, выдается специальная одежда и обувь и другие средства индивидуальной защиты, смывающие и обезвреживающие средства в соответствии с установленными нормами, работникам, занятым на производстве с вредными и опасными условиями труда. Разработаны мероприятия по улучшению условий труда и отдыха работников.

На мероприятия по охране труда в 2013 году выделено и освоено 650 тыс. рублей, в 2014 году 950 тыс. рублей, а в 2015 году - 1151 тыс. рублей.

Таким образом, руководство предприятия стремится всячески избежать текучести кадров, а также привлечь на предприятие квалифицированных специалистов. Однако, ведется непрерывная работа по совершенствованию системы стимулирования персонала. В МУП «Ульяновская городская электросеть» было проведено анкетирование по определению повышения трудовой деятельности персонала.

Результаты показали, что работники в принципе довольны условиями работы и проводимой на предприятии социальной политикой, хотят и далее трудиться на данном предприятии.

В качестве дополнительных методов стимулирования персонала могут рассматриваться предложенные работниками мероприятия: изменения графика работы для работающих мам, предоставление им дополнительных дней отдыха; перераспределение обязанностей инженерно-технических работников в сетевых подразделениях и приведение объема работы к размеру заработной платы; оптимизация отдельных структурных подразделений с целью экономии

материальных ресурсов; усиление контроля за качеством работы и введение мер административного воздействия. Подробнее данные предложения и возможный эффект от их внедрения будет рассмотрен в Главе № 3.

3. Разработка мероприятий по повышению эффективности использования трудового потенциала МУП «Ульяновская городская электросеть»

3.1. Меры социальной поддержки как способ повышения эффективности труда сотрудников

В МУП «Ульяновская городская электросеть» было проведено анкетирование «Эффективность мероприятий, направленных на повышение трудового потенциала персонала предприятия МУП «УльГЭС» по трудовой деятельности персонала». Образец анкеты представлен в Приложении Б.

В результате обработки ответов было выявлено, что на предприятии работают люди, удовлетворенные своей работой, довольные общественной жизнью, так как созданы все условия для труда, отдыха и занятия спортом не только для работающих, но и для членов их семей, что немаловажно в настоящее время. Сотрудники дорожат своим рабочим местом и работают с полной отдачей, о чем можно судить по итогам работы за год. Предприятие всегда выполняет утвержденные администрацией города планы организационно-технических и ремонтных работ, а также мероприятий по бесперебойному электроснабжению потребителей.

Но, как было установлено в ходе опроса, наблюдаются и недостатки мотивационной политики в МУП «УльГЭС». Например, техники сетевых районов считают, что их труд оценен несправедливо, нагрузка несоизмеримо велика, а оклад минимальный, в связи с этим хочется пожелать руководителям в подразделениях оптимально распределять обязанности среди своих подчиненных, и тогда работники будут удовлетворены своим положением на предприятии.

Среди опрошенных 85% в качестве основного мотива называют деньги, 3% – уважение коллектива и руководства, 12% – удовлетворяются содержанием работы. На рисунке 3 представлена диаграмма, показывающая мотивы.



Рисунок 3 – Мотивы персонала МУП «Ульяновская городская электросеть»

В ходе анкетирования выявлено, что 38% опрошенных (в основном молодые мамы) высказали пожелание изменить режим работы. Это связано с необходимостью посещать с детьми поликлиники, библиотеки и учреждения дополнительного образования, режим работы которых совпадает с режимом работы на предприятии. Предлагается работающим женщинам, имеющим детей в возрасте до 14 лет, предоставлять 4 часа в месяц для решения данных вопросов.

Также, в рамках социальной поддержки семей с детьми предлагаю поддержать на предприятии инициативу администрации Ульяновской области о предоставлении работающим женщинам, имеющим несовершеннолетних детей, дополнительные дни отдыха 19 января (Крещение), 1 июня (День защиты детей), 8 июля (День любви, семьи и верности), 1 сентября (День знаний) и 12 сентября (День знаний). Предприятие от этого много не потеряет, а стимул работать эффективнее возрастет.

В приложении В приведен образец анкеты «Уровень организации труда и заработной платы». По результатам опроса выяснили, что на предприятии система организации труда и заработной платы носит удовлетворительный характер, однако требует незначительного совершенствования.

Оплата труда работников производится согласно Положению об оплате труда и материальном стимулировании.

У небольшой части опрошенных работников трудовая активность зависит от меры административного воздействия. Поэтому чтобы повысить эффективность трудовой деятельности необходимо увеличить контроль за качеством работы.

Качество работы во многом зависит и от квалификации работника, знания им действующих норм и правил в сфере электроэнергетике, что также влияет на безопасность труда его и его коллег. Поэтому предлагается чаще проводить проверки знаний каждого работника. Проверка должна проводиться индивидуально по экзаменационным билетам, разработанным по соответствующим должностям и профессиям.

Проверяемый должен быть предварительно ознакомлен с перечнем вопросов, по которым будут проверяться его знания.

Знания и квалификация проверяемых должны оцениваться по шкале "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно".

По результатам проверки Правил устройства электроустановок, Правил технической эксплуатации электроустановок, Правил по охране труда при эксплуатации электроустановок, Правил пожарной безопасности и других нормативно-технических документов работникам, обслуживающим электроустановки, а также руководящим работникам предприятия, руководителям структурных подразделений, управленческому персоналу и специалистам устанавливается группа по электробезопасности.

В целях обеспечения безопасных условий труда необходимо строго следить за соблюдением правил и норм техники безопасности и правил внутреннего трудового распорядка.

Поскольку в результате анкетирования также установлено, что небольшая часть работников в качестве стимула нуждается в применении мер административного воздействия, то предложено ввести систему взысканий, не противоречащих законодательству. Например, лишать работника премии за нарушение трудовой дисциплины, т.е. за неисполнение или ненадлежащее исполнение его трудовых обязанностей.

У многих трудовая активность зависит от элементов состязательности.

На основании этого предлагается возродить соревнование на производстве; в связи с этим возникает и возможность единовременного материального поощрения победителей. Производственное соревнование подразделений необходимо организовать отдельно по следующим группам: основное производство (лучший в профессии и лучшее производственное подразделение), вспомогательное (к примеру, лучшее подразделение по благоустройству). Цель конкурса по благоустройству: комплексное благоустройство территорий подразделений предприятия, стимулирование коллективов подразделений предприятия на выполнение мероприятий по благоустройству.

Цель конкурса лучший по профессии: стимулирование и развитие командной работы персонала внутри каждого структурного подразделения предприятия, определение "Лучшего по профессии" среди работников МУП «УльГЭС», добившихся высоких личных результатов в труде, в повышении эффективности работы предприятия

При разработке условий соревнования на предприятии особое внимание следует уделить выбору показателей для подведения итогов. Это должен быть набор немногих, но вполне четких и определенных факторов, всесторонне характеризующих производственные и экономические результаты деятельности подразделения.

Предлагается ввести поощрение работников за трудовые результаты к профессиональным праздникам, а также единовременные премии выплачивать при выполнении плана производства ремонта электрических сетей и при

обеспечении надлежащего качества выполненных работ. Выплату премий можно приурочить ко Дню Энергетика и Дню работников жилищно - коммунального хозяйства. Работникам, уволившимся с предприятия на контрольную дату установления выполнения плана или после нее, единовременную премию не выплачивать.

Также предложено премировать работников за сокращение издержек производства. Этот метод стимулирования является одним из наиболее актуальных, так как позволяет не только материально заинтересовать работника, но и обеспечить экономию какого-либо вида ресурсов.

Предложено стимулировать развитие деловых качеств и премировать работников МУП «УльГЭС» за выполнение особо важных заданий в виде единовременного поощрения, а так же премия может вводиться одновременно с применением постоянно действующих систем стимулирования, не подменяя и не отменяя их.

Рекомендовано поощрять работников МУП «УльГЭС» дополнительно за выполнение особо важных производственных заданий приказом директора по представлению руководителя подразделения за:

- выполнение работ, имеющих особую значимость для предприятия;
- высокую квалификацию;
- выполнение особо важных заданий;
- выполнение дополнительного объема работ;
- своевременное и качественное составление годового отчета;
- своевременное и качественное составление финансового плана;
- выполнение срочных работ, вызванных производственной необходимостью;
- сбор денежных средств сверх объема текущих начислений за услуги по передаче электроэнергии.

В тех организациях, где хорошо организована работа, обеспечивается полная загрузка работников в течение дня, достигаются значительные производственные результаты. Это могут быть более высокая, чем у

остальных, производительность труда, лучшее качество выполненных работ, более бережное отношение к расходованию материальных ресурсов.

Кроме того, учитываются активность работника в реализации трудовых процессов, владение передовыми приемами работы, наличие документов, подтверждающих повышение профессиональной подготовки.

Конкретные показатели профессионального мастерства, оцениваемые в рамках проведения профессиональных соревнований, должны быть закреплены в положениях об этих конкурсах, иметь количественные или качественные характеристики, и доведены до сведения потенциальных участников. Таким образом, появится дополнительный метод стимулирования, устанавливающий реальные цели, при достижении которых работник может получить дополнительную финансовую выгоду. Примерные положения о подобных конкурсах приложены ниже (Приложение Г).

В тоже время необходимо, чтобы в при проведении персональных конкурсов учитывались и дополнительные параметры, как то - умение работать по нескольким профессиям, подтвержденное предыдущим опытом работы или документами о владении этими профессиями; активное участие в разработке мер, направленных на развитие производства; содержание в порядке рабочего места, отношение к работнику в коллективе, наличие иных поощрений за работу; умение делиться имеющимся опытом работы и трудовыми навыками с другими работниками предприятия.

Правильному и обоснованному выбору кандидатов для установления надбавок за высокое профессиональное мастерство или высокие деловые качества, также может способствовать введение в практику системы аттестации работников. Причинами проведения аттестации могут быть:

- присвоение работнику более высокой квалификационной категории, перевод на равнозначную должность в другое подразделение, выдвижение на вышестоящую должность при наличии вакантной должности;
- проверка выполнения рекомендаций аттестационной комиссии, на основании протокола заседания плановой аттестационной комиссии.

Присвоение надбавки по результатам такой аттестации, которая должна осуществляться регулярно, обеспечивает сравнимость оценок и положительно воспринимается персоналом. Размеры надбавок могут быть любыми, важно только, чтобы они были дифференцированы с учетом деловых качеств работников. Установленные размеры надбавок вместе с другими составляющими системы оплаты должны обеспечивать высококвалифицированным специалистам уровень вознаграждения, характерный для соответствующей группы в пределах определенной территории, на которой эти работники могут взаимодействовать и делиться информацией.

Чтобы не допускать необоснованного расширения данной формы стимулирования, предложено все надбавки за профессиональное мастерство установить в пределах некоторой суммы средств, направленной на эти цели (к примеру, 7-10 % фонда основной оплаты).

Поскольку МУП «УльГЭС» является одним из градообразующих предприятий, обеспечивающим нормальное функционирование социально-значимых объектов и жизнедеятельность населения, предложено ввести меры поощрения за образцовое выполнение трудовых обязанностей, повышение эффективности и качества работы, продолжительную и безупречную работу, новаторство в труде и за другие достижения в работе:

- объявление благодарности;
- награждение ценным подарком;
- награждение почетной грамотой;
- занесение на Доску почета;
- выдача премии.

В механизме поощрения работников единовременные премии и вознаграждения имеют вполне определенное целевое назначение. Они всегда воспринимаются не только как материальные, но и как моральные поощрения. С их помощью можно исправлять возникающие порой перекосы в оплате труда, решать задачи, возникающие эпизодически и связанные с участием работников

в производственном процессе, а также учитывать по мере необходимости такие показатели и характеристики трудового вклада, которые не учитываются регулярными поощрительными системами.

Решение о размерах поощрения должен принимать достаточно компетентный руководитель. Поэтому на предприятии нужно разработать порядок организации работ и поощрения работников за выполнение особо важных непредвиденных заданий. В нем должны оговариваться: возможный перечень таких работ; лица ответственные принимать решения; порядок привлечения работников, а также порядок согласования с ними размеров вознаграждения и объема, резервируемых на эти цели средств; другие необходимые вопросы.

В МУП «УльГЭС» выплачиваются премии по итогам работы предприятия за год и за выслугу лет. Предложено дополнительно ввести меры финансового поощрения работникам, не пользовавшимся листками нетрудоспособности в истекшем году, либо предоставлять дополнительные оплачиваемые дни к ежегодному отпуску.

Очевидно, что введение предлагаемых в данной работе мер повышения эффективности трудового потенциала в МУП «УльГЭС» потребует дополнительных финансовых затрат.

Для высвобождения денежных средств, предложено оптимизировать штат предприятия путем выведения из него недавно образованной контрактной службы.

Введение в состав предприятия контрактной службы повлекло за собой волокиту в оформлении документов. Многие работники, взаимодействующие с вновь образованной службой, высказывались против дополнительного звена. Также работники считают, что часть функций вновь созданной службы дублируются. К примеру, контроль исполнения контрактов, сроки оплаты осуществляются подразделениями предприятия, иницирующими эти контракты.

Сама по себе задумка с организацией данной службы неплохая, но в настоящее время должностные инструкции не разработаны и многие не понимают функций и задач, выполняемых специалистами службы.

Предлагается сократить численность персонала на 4 штатные единицы в контрактной службе, что приведет к сокращению расходов по содержанию административно-управленческого персонала.

Предложенные рекомендации по сокращению на 4 штатные единицы контрактной службы, не нарушают законодательства. Согласно статье №79 Трудового кодекса срочный трудовой договор прекращается с истечением срока его действия. Так как трудовой договор со специалистами контрактной службы был заключен на 3 месяца, и по истечении срока выяснилось, что необходимости в этих штатных единицах нет, то люди за три дня до расторжения договора были предупреждены в письменной форме об увольнении.

3.2. Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Из всего вышесказанного следует, что целью повышения трудового потенциала является получение прибыли от деятельности предприятия, то есть достижение ее максимальной эффективности. В экономике мероприятия по повышению эффективности деятельности предприятия условно разделены на мероприятия, предполагающие достижение экономического эффекта в результате внедрения новой, более производительной техники и организационные мероприятия. К последним и относится рекомендованная оптимизация штата предприятия.

Произведем расчет эффективности от внедрения рекомендаций по ликвидации контрактной службы в составе 4 человек.

Расчёт экономической эффективности от применения новых методов организации производства за планируемый период (Э) определяется как разность между дополнительной прибылью, полученной предприятием за счёт

повышения показателей деятельности, обусловленного этим внедрением, и затратами на внедрение новшества и производится по формуле:

$$\mathcal{E} = \text{Дополнительная прибыль (или Экономия)} - \text{Затраты} \\ \text{на внедрение и эксплуатацию.} \quad (3.1)$$

Ожидаемый годовой экономический эффект \mathcal{E}_z определяется по формуле 3.2:

$$\mathcal{E}_z = P_{дон} - (Z_{вэ} \times E_n), \quad (3.2)$$

где $P_{дон}$ – дополнительная прибыль, полученная за год, руб.;

$Z_{вэ}$ – общие затраты на внедрение мероприятия, руб.;

E_n – нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности (величина, обратная нормативному сроку окупаемости).

Примем, что затраты окупятся за 1 год. Таким образом, коэффициент E_n будет равен единице.

Теперь определим затраты на одно рабочее место сотрудника контрактной службы (таблица 6).

Как следует из штатного расписания предприятия, усредненный размер заработной платы одного специалиста контрактной службы составляет 44400 рублей в месяц.

Таблица 3 – Статьи затрат и результаты расчётов на оплату труда и обязательные отчисления на одно рабочее место

Статьи затрат	Затраты	
	в рублях	в % от общей стоимости
Общая годовая оплата труда: – Оклад по часам – Месячная премия Итого: общая годовая оплата труда 1 специалиста , $O_{го/т}$	288000 244800 532800	85
2. Обязательные отчисления от заработной платы: 1) страховые взносы в ПФР 2) взносы в ФСС 3) отчисления в Фонд ОМС в том числе: – отчисления в федеральный бюджет – отчисления в территориальный бюджет. 4) Фонд социального страхования травматизма. Итого: годовые обязательные отчисления 1 специалиста, $Об.отч_{год}$	57600 2172 2321 830 5760 576 75456	20 2,9 3,1 1,1 2 0,2 26,2
3. Накладные расходы в том числе: - коммунальные расходы; - компенсация транспортных расходов; - компенсация расходов на питание; - расходы на канцелярские товары. Итого: накладные расходы, $O_{накл.}$	15000 4320 2000 1500 22820	

Расчёт годовых затрат на одно рабочее место можно определить по формуле 3.3

$$Зраб = O_{го/т} + Об.отч_{год} + O_{накл.}, \quad (3.3)$$

где $Зраб$ – затраты на одно рабочее место, руб.;

$O_{го/т}$ – общая годовая оплата труда, руб.;

$Об.отч_{год}$ – обязательные годовые отчисления, руб.;

$O_{накл.}$ – обязательные накладные расходы, руб.

Таким образом, затраты на одно рабочее место сотрудника контрактной службы составят:

$$З_{раб} = 532800 + 75456 + 22820 = 611076 \text{ (руб.)}$$

Определим затраты предприятия на год на четырех сотрудников контрактной службы:

$$З_{4рабм} = 611076 * 4 = 2444304 \text{ (руб.)}$$

На основании результатов произведенных расчетов определим годовой экономический эффект $\mathcal{E}_{год}$. При этом необходимо учесть тот факт, что затрат на внедрение рекомендации по оптимизации штата практически нет. Соответственно, годовой экономический эффект составит

$$\mathcal{E}_{год} = 2444304 \text{ (руб.)}$$

Таким образом, в результате мероприятий по оптимизации организационной структуры на предприятии путем сокращения четырех единиц специалиста контрактной службы приведет к экономии на содержание административно-управленческого аппарата.

Также отметим и организационный эффект МУП «Ульяновская городская электросеть» от внедрения предложенных рекомендаций от снижения количества стрессовых ситуаций, а значит, уменьшения числа конфликтов и улучшения социально-психологического климата. Также ожидается ускорение документооборота на предприятии в части исполнения контрактов.

Заключение

В результате проделанного анализа в работе, можно сделать следующие выводы:

Повышение трудового потенциала работников с целью побуждения их выполнять трудовые функции добросовестно и качественно для достижения высоких результатов и получения максимальной прибыли от деятельности при минимальных затратах – является одной из основных задач кадрового менеджмента на предприятии.

Проведенный в работе анализ деятельности МУП «Ульяновская городская электросеть» показал, что Муниципальное унитарное предприятие «Ульяновская городская электросеть» представляет собой стабильно работающее предприятие, призванное в соответствии со своей уставной деятельностью решать один из вопросов местного значения – электроснабжение. Основной задачей предприятия является обеспечение услуг по бесперебойному электроснабжению граждан и организаций г.Ульяновска, которые по доступности и качеству удовлетворяют требованиям технологических регламентов и стандартов, а по стоимости – сопоставимы или лучше показателей электроэнергетических предприятий Ульяновского региона и позволяют обеспечивать эффективную эксплуатацию и развитие электросетевого хозяйства г. Ульяновска.

Результаты проведенной работы показали, что на предприятии работают люди, удовлетворенные своей работой, довольные общественной жизнью, так как созданы все условия для труда, отдыха и занятия спортом не только для работающих, но и для членов их семей, что немаловажно в настоящее время. Сотрудники дорожат своим рабочим местом и работают с полной отдачей, о чем можно судить по итогам работы за год. Предприятие всегда выполняет утвержденные администрацией города планы организационно-технических и ремонтных работ, а также мероприятий по бесперебойному электроснабжению потребителей.

Обоснованы следующие рекомендации: введение поощрения работников за трудовые результаты к профессиональным праздникам, а также единовременных премий выплачиваемых при выполнении плана производства ремонта электрических сетей и при обеспечении надлежащего качества выполненных работ. Данную выплату можно приурочить ко Дню Энергетика и Дню работников жилищно - коммунального хозяйства. Работникам, уволившимся с предприятия на контрольную дату установления выполнения плана или после нее, единовременную премию не выплачивать.

Сделаны выводы, что введение предлагаемых в данной работе мер повышения эффективности трудового потенциала в МУП «УльГЭС» потребует дополнительных финансовых затрат.

Для высвобождения денежных средств, рекомендуется оптимизировать штат предприятия путем выведения из него недавно образованной контрактной службы. Данные рекомендации, не нарушают законодательства. Согласно статье №79 Трудового кодекса срочный трудовой договор прекращается с истечением срока его действия. Так как трудовой договор со специалистами контрактной службы был заключен на 3 месяца, и по истечении срока выяснилось, что необходимости в этих штатных единицах нет, то люди за три дня до расторжения договора были предупреждены в письменной форме об увольнении.

Как было установлено в ходе опроса, наблюдаются и недостатки мотивационной политики в МУП «УльГЭС», техники сетевых районов считают, что их труд оценен несправедливо, нагрузка несоизмеримо велика, а оклад минимальный, в связи с этим хочется пожелать руководителям в подразделениях оптимально распределять обязанности среди своих подчиненных, и тогда работники будут удовлетворены своим положением на предприятии.

Для повышения экономического стимулирования существующая на МУП «Ульяновская городская электросеть» сегодня система оплаты труда должна быть дополнена системой участия работников в прибыли организации и

построением управления персоналом по целям, на основании достижения которых будет оцениваться эффективность труда каждого работника.

В целом можно сделать вывод, что внедрение предложенных мероприятий в сочетании с совершенствованием иных методов управления позволит повысить заинтересованность сотрудников в результатах своего труда и эффективность всей системы управления предприятием.

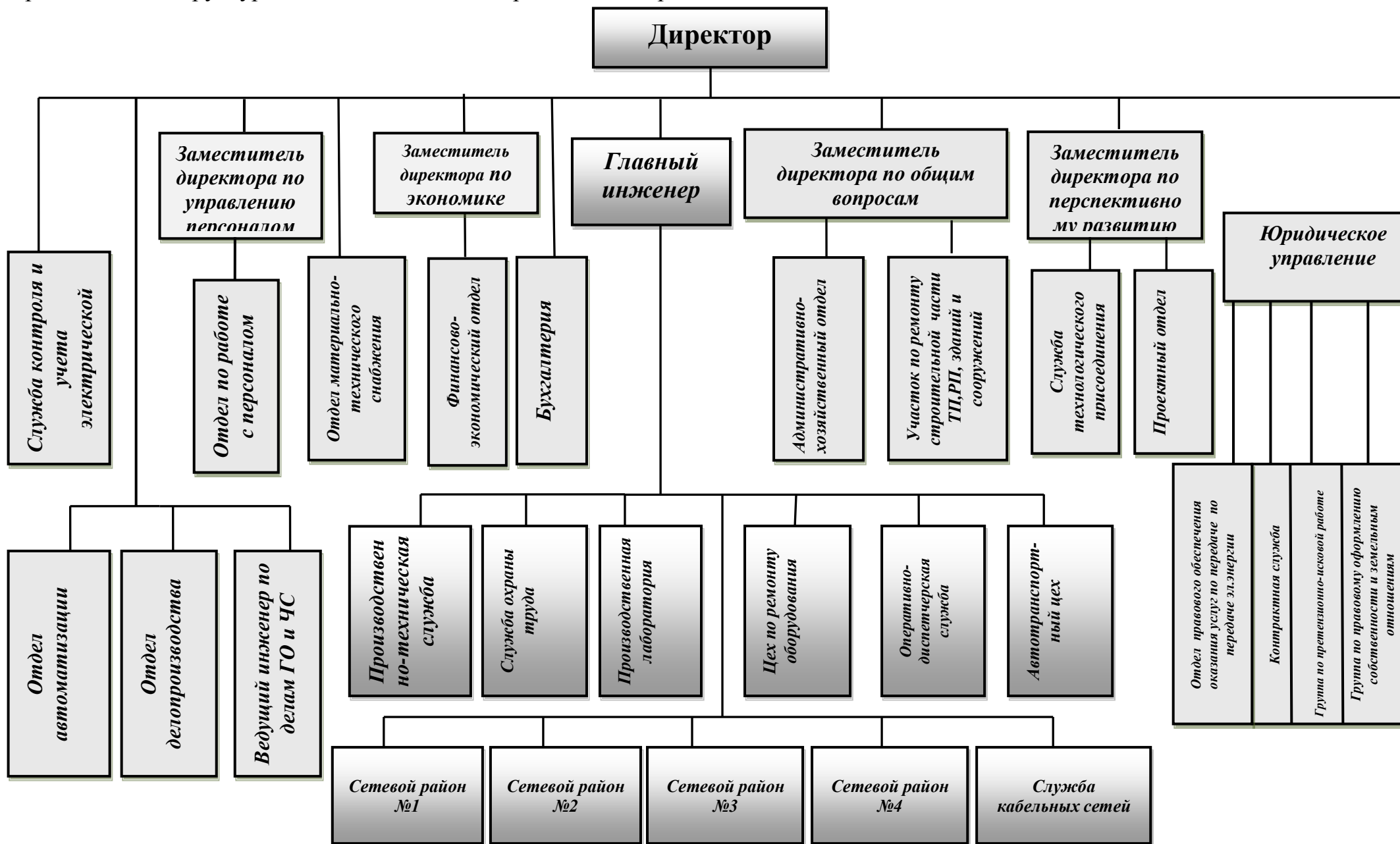
Библиографический список

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ Собрание законодательства Российской Федерации. - 1994. - № 32. – ст. 3301.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 июня 2006 г. № 90-ФЗ – М., «Экзамен» 2006. – С. 224.
3. Агапова. А. О. Анализ реализации функции мотивации в компании ОАО «РЖД» / Анастасия Олеговна Агапова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2014. - № 3 (30). - С. 18.
4. Белкин Е.В. Человеческий фактор общественного производства. - М., «Мысль», 1989.– С. 174.
5. Холлифорд С., Уиддет С. Мотивация: Практическое руководство для менеджеров / Пер с англ. ООО «Пароль».—М.: ГИППО, 2008.— С.341.
6. Бунич П.Г., Гуров А.И., Корягина Т.И. и др. Теневая экономика. - М.: «Экономика», 1991. – С. 160.
7. Божья-Воля, А.А. Особенности мотивации работников в частном секторе и на государственной службе / А.А. Божья-Воля // Ars Administrandi. - 2013. - № 2. - С. 47-58
8. Антонов, В.Г. Цели, функции и мотивация управления организацией / В.Г. Антонов, Г.В. Серебрякова // Маркетинг. - 2012. - № 6 (128). - С. 109-123.
9. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебное пособие. - М.: МГУ, 1995. – С. 147.
10. Володин А., Назарчук М. Что побуждает нас работать: Теория мотивации труда.
11. Калустьян, Р.В. Исследование мотивационных представлений с позиций креативного менеджмента / Р.В. Калустьян // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. - 2011. - № 6. - С. 85-87

12. Золотарева, Ю.В. Теории мотивации и их место в концепции маркетинга / Ю.В. Золотарева // Российское предпринимательство. - 2010. - № 12-2. - С. 37-41.
13. Голик В. Приватизация, права собственности и повышение эффективности трудового потенциала Вопросы экономики. – 1991. – 115 с.
14. URL:<http://ref.by/refs/54/12712/12712.zip> (дата обращения 15.05.2017г)
15. Кириллова, О.Г. Движущие силы мотивации трудовой деятельности / О.Г. Кириллова, Д.С. Шевченко // Общество: политика, экономика, право. - 2013. - № 1. - С. 56-59
16. Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник для вузов/ А.П.Егоршин.– Н.Новгород: НИМБ, 2001.– С. 720.
17. Кузьмина Н.М. Управление персоналом на предприятии. М.,2005 – С. 317.
18. Когдин, А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом / А.А. Когдин // Основы экономики, управления и права. - 2012. №4 (4). – С. 80-83.
19. Махорт Н. Проблема мотивации в трудовой деятельности //Управление персоналом.- 2002.– № 7. С.98.
20. Морозова И.Н. HR- менеджмент Справочник менеджера по персоналу Ростов на Дону : «Феникс». 2006. – С. 249.
21. Немов Р.С. Психология. Учебн. Для студентов высш. Пед. Учебных заведений В. 3 кн. Кн.1 Общие основы психологии – 2-е издание –М: Просвещение: ВЛАДОС, 1995.– С. 576.
22. Долотенкова, А.С. Эффективные методы мотивации на примере деятельности транснациональной компании [Электронный ресурс] / А.С. Долотенкова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – Март 2014. - № 3. 23. Результаты исследования методов мотивации // Управление персоналом. – 2002. – № 1. – С. 159.

23. Татьяна А., Юртайкин Е. Почему опадают яблоки или внутренняя демотивация персонала TopManager . – 2002. - № 22.
24. Хлюнева М.В., Звездников А.А., Верхолазенко В.Н. Пирамида Маслоу плюс или Когда бесспорное стало сомнительным // Менеджмент России за рубежом. – 1998. – №5. С.118.
25. Верхоглазенко В. Мост между интересами. Маркетолог.– 1999.– №1. – С 27-34.
26. Захарова, Т.И. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие / Т.И. Захарова, С.В. Гаврилова. – М.: ЕАОИ. 2010. – С. 264.
27. URL:<http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4367>(дата обращения: 16.04.2017).
28. Минченко, Л.В. Особенности мотивации персонала на промышленных предприятиях / Л.В. Минченко, И.В. Помников // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия Экономика и экологический менеджмент. - 2014. - № 1. - С. 51.
29. Уколов, В.Ф. Мотивация и управление в предпринимательстве / В.Ф. Уколов, В.А. Кострюков // Вестник Университета (Государственный университет управления). - 2012. - № 2. - С. 64-68.
30. Филатова, А.В. Сущность и основные теории мотивации эффективности труда персонала / А.В. Филатова // Основы экономики, управления и права. - 2012. - №1 (1). – С. 126-138.
31. URL:<http://cyberleninka.ru/article/n/effektivnaya-motivatsiya-personala-na-malom-predpriyatii-vazhneyshee-uslovie-uspeshnogo-razvitiya-organizatsii> (дата обращения: 20.04.2017)
32. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-osnovnye-teorii-motivatsii-effektivnosti-truda-personala> (дата обращения: 20.04.2017).
33. Яшкина, Н. В. Характеристика существующих теорий мотивации / Н. В. Яшкина // Менеджмент и кадры: психология управления, соционика и социология. – 2010. - N 1. - С. 5-15.

Приложение А структура МУП «Ульяновская городская электросеть»



Анкета «Эффективность мероприятий, направленных на повышение трудового потенциала персонала предприятия МУП «УльГЭС» по трудовой деятельности персонала»

[20, с.105]

Ф.И.О. _____

Возраст _____ образование _____

Семейное положение _____

Возраст и занятие ваших родителей _____

1.Что повлияло на Ваш выбор своей профессии (интерес, советы родителей, советы друзей, легкость с получением образования, случайность, иное)? _____

2.Каковы ваши цели в жизни, как Вы их планируете? _____

3. Какими результатами на предыдущем месте работы Вы можете гордиться?

4.Какую пользу лично Вы могли бы принести нашей организации?

5. Как Вы считаете, что делает Вас конкурентоспособным при поступлении на новое место? _____

6. Удовлетворены ли Вы своей работой? _____

7.Что следует изменить в работе, чтобы она стала идеальной?

8. Нравится ли Вам собственное рабочее место? _____

9. Велика ли степень ответственности, возложенная на Вас? _____

10. Какие из своих служебных обязанностей Вы выполняете с наибольшим удовольствием? _____

11. Чувствуете ли себя на работе в безопасности? _____

12. Назовите две ситуации, в которых Вам не удалось добиться успеха? _____

Продолжение Приложение Б

13. Привлекает ли вас сложная работа, требующая полной отдачи? _____

14. Удобен ли для Вас график работы? _____

15. Как Вы считаете, ценит ли Вашу работу руководитель?
Коллеги? Подчиненные? _____

16. Вносите ли Вы предложения по совершенствованию работы? Если да, то
были ли они внедрены в практику? _____

17. Удовлетворены ли Вы своим служебным ростом? _____

18. Имеется ли у сотрудников нашей организации возможность для обучения и
повышения квалификации? _____

19. Вы предпочитаете работать в одиночку или в коллективе? _____

20. Укажите пять стимулов, в наибольшей степени мотивирующих
ваших коллег _____

21. Справедлива ли материальная оценка Вашего труда? _____

22. Ваше хобби _____

23. Назовите Ваши сильные и слабые стороны _____

24. Как вы считаете, чего вам недостает для достижения поставленных
целей? _____

25. Какими достижениями Вы гордитесь больше всего? _____

26. Дружный ли у Вас коллектив? _____

«Уровень организации труда и заработной платы»

[11, с. 56]

1. Определите, пожалуйста, в какой мере Вас удовлетворяют различные стороны Вашей работы:

- удовлетворен - 3 балла;
- скорее удовлетворен, чем не удовлетворен - 2 балла;
- скорее не удовлетворен, чем удовлетворен - 1 балл;
- не удовлетворен - 0 баллов.

В какой мере Вы удовлетворены	Баллы
1. Размером заработка	
2. Режимом работы	
3. Разнообразием работы	
4. Необходимостью решения новых проблем	
5. Самостоятельностью в работе	
6. Соответствием работы личным способностям	
7. Возможностью должностного продвижения	
8. Санитарно-гигиеническими условиями	
9. Уровнем организации труда	
10. Отношениями с коллегами	
11. Отношениями с непосредственным руководителем	
12. Уровнем технической оснащённости	
13. Возможностью решения жилищно-бытовых проблем	

2. В какой степени и как действуют на Вашу трудовую активность следующие факторы:

- действуют очень существенно - 3 балла;
- действуют существенно - 2 балла;
- действуют не значительно - 1 балл;
- совершенно не действуют - 0 баллов.

Продолжение Приложения В

В какой степени действуют на Вашу трудовую активность	Баллы
1. Материальное стимулирование	
2. Моральное стимулирование	
3. Меры административного воздействия	
4. Трудовой настрой коллектива	
5. Экономические нововведения в компании	
6. Общая социально-экономическая ситуация в стране	
7. Боязнь потерять работу	
8. Элементы состязательности	
9. Четкость в постановке задач руководителем	

3. Отметьте характеристики, присущие Вашей работе:

- присутствует - 1 балл;

– отсутствует - 0 баллов.

Характеристика работы	Баллы
1. Обеспеченность необходимой оргтехникой	
2. Возможность профессионального роста	
3. Возможность должностного продвижения	
4. Разнообразие работы	
5. Сложность работы	
6. Высокая заработная плата	
7. Самостоятельность в выполнении работ	
8. Престиж профессии на данном предприятии	
9. Благоприятные условия труда	
10. Низкая напряженность труда	
11. Благоприятный психологический климат	
12. Возможность общения в процессе работы	
13. Возможность улучшить свои жилищно-бытовые условия	
14. Участие в управлении компанией	

4. Заставляет ли Вас сложившаяся социально-экономическая ситуация в стране искать дополнительные источники дохода?

За ответ «да» на предложенный вопрос поставьте - 0 баллов; за ответ «нет» -1 балл

Продолжение Приложения В

5. Желаете ли Вы перейти работать в другую организацию без изменения уровня заработной платы?

За ответ «да» на предложенный вопрос поставьте - 0 баллов; за ответ «нет» -1 балл.

6. Испытываете ли Вы беспокойство, связанное с перспективой потерять работу?

За ответ «да» на предложенный вопрос поставьте - 0 баллов; за ответ «нет» -1 балл.

7. Считаете ли Вы, что экономические нововведения способствуют повышению эффективности работы Вашего подразделения?

За ответ «да» на предложенный вопрос поставьте - 1 балл; за ответ «нет» - 0баллов.

8. Отметьте, пожалуйста, по шкале: в какой степени Вы удовлетворены своим трудом (в процентах)?

Степень удовлетворенности	90-100%	70-90%	40-70%	0-40%
Баллы	3 балла	2 балла	1 балл	0 баллов

9. Какую долю (в процентах) составляет снижение Вашей трудовой активности и самоотдачи по вине предприятия?

Доля снижения трудовой активности и самоотдачи по вине предприятия	90-100%	70-90%	40-70%	0-40%
Баллы	0баллов	1 балл	2 балла	3 балла

10.Ваша должность:

11.Пол:

мужской;

женский.

12. Возраст:

18-30 лет;

31 - 40 лет;

Продолжение Приложения В

41 -50 лет;

51- 70 лет.

13. Образование:

14. Стаж работы:

15. Среднемесячная заработная плата:

Результаты:

От 75 до 90 баллов - на предприятии функционирует эффективная система организации труда и заработной платы.

От 50 до 75 баллов - на предприятии система организации труда и заработной платы носит удовлетворительный характер, однако требует незначительного совершенствования.

От 30 до 50 баллов - на предприятии система организации труда и заработной платы практически отсутствует. Необходим значительный пересмотр методов и способов ее организации.

От 0 до 30 баллов - на предприятии система организации труда и заработной платы отсутствует, необходима ее разработка и внедрение.

Положение

о конкурсе на звание «Лучшее подразделение по благоустройству территории в « МУП УльГЭС »

1. Общие положения

Настоящее положение определяет порядок проведения конкурса на звание «Лучшее подразделение по благоустройству территории в «МУП УльГЭС » среди подразделений Муниципального унитарного предприятия «Ульяновская городская электросеть». В конкурсе принимают участие подразделения, имеющие закреплённую территорию для благоустройства.

2. Цели и задачи конкурса:

2.1. Целью конкурса является комплексное благоустройство территорий подразделений предприятия, стимулирование коллективов подразделений предприятия на выполнение мероприятий по благоустройству .

2.2. Задачами конкурса являются:

2.2.1. Повышение уровня благоустройства территорий подразделений предприятия,

2.2.2. Создание стимулов к работе по благоустройству территорий подразделений.

2.2.3. Выявление лучших подразделений по благоустройству территории и распространение их опыта в « МУП УльГЭС »

3. Порядок организации и проведения конкурса:

Продолжение Приложения Г

3.1. Для подготовки и проведения конкурса приказом по предприятию создается комиссия.

3.2. Конкурс проводится в три этапа; выполнение конкурсных заданий на каждом этапе оценивается по балльной шкале.

Сроки проведения конкурса:

1 этап: июнь;

2 этап: август;

3 этап: октябрь;

4. Критерии оценки комплексного благоустройства территорий подразделений предприятия.

- состояние асфальтовых покрытий – максимум 20 баллов; за каждое зафиксированное нарушение в содержании дорожного покрытия оценка снижается на 2 балла.

- санитарное состояние территории, удаление травы между тротуарными и бордюрными камнями, отмосткой и цоколем здания – максимум 20 баллов; (за каждый зафиксированный случай не уборки территории в период проведения Конкурса оценка снижается на 1 балл);

- обеспеченность инвентарем и средствами малой механизации– максимум 10 баллов. Отсутствие любого необходимого инвентаря снижает оценку на 1 балл;

- состояние зеленых насаждений, цветочное оформление, – максимум 30 баллов. За каждое зафиксированное нарушение в содержании зеленых насаждений (полив, санитарная обрезка, копка, своевременный покос, удаление сухих и поврежденных деревьев, ветвей, стрижка живой изгороди, отсутствие сорной

Продолжение Приложения Г

растительности в лунках деревьев и кустарников, побелка деревьев) оценка снижается на 2 балла. При наличии посадки новых зеленых насаждений в

весенний, осенний период текущего года, дополнительно к 30 баллам прибавляется 5 баллов;

- содержание малых архитектурных форм, в т.ч. скамеек, оборудованных мест для курения. За каждое зафиксированное нарушение оценка снижается на 2 балла;

- состояние освещения на территории - максимум 5 баллов;

- состояние контейнерных площадок и контейнеров, урн - максимум 20 баллов; за неудовлетворительный внешний вид оборудованной контейнерной площадки, контейнеров (поломка, следы обгорания и пр.) оценка снижается до 5 баллов. За каждый случай не уборки контейнерной площадки, урн в период проведения Конкурса оценка снижается на 1 балл;

- состояние фасадов (внешний вид стен, цоколь, отмостка, состояние дверей, окон, наличие уличных указателей и номеров зданий) - максимум 20 баллов; За каждое зафиксированное нарушение в состоянии фасадов оценка снижается на 1 балл;

- состояние подъездов к зданиям и входных дверей (в т.ч. освещение, сигнализация) - максимум 10 баллов;

- состояние гаражно-стояночного и складского (на территории) хозяйства, специально оборудованных мест для парковки автомобилей - максимум 10 баллов; за каждый выявленный объект с нарушением оценка снижается на 1 балл.

- состояние ограждения территории – максимум 10 баллов; За каждое зафиксированное нарушение, оценка снижается на 2 балла.

5. Подведение итогов конкурса и определение победителей.

5.1. Подведение итогов конкурса осуществляет конкурсная комиссия с привлечением членов оргкомитета.

5.2. Члены комиссии дают оценку выполнения заданий конкурса,

Продолжение Приложения Г

подсчитывают для каждого участника сумму баллов в зависимости от наличия показателей, характерных для конкретного подразделения;

5.3. Конкурсная комиссия рассматривает все вопросы по определению победителей конкурса.

5.4. Победители конкурса определяются по лучшим показателям выполнения конкурсных заданий. . В случае равенства баллов у двух и более участников члены конкурсной комиссии определяют победителя путем голосования. В случае равенства голосов победителями признаются несколько участников конкурса.

5.5 Для участников конкурса учреждаются три призовых места. Подразделению, занявшему первое место, присваивается звание «Лучшее подразделение по благоустройству территории в « МУП УльГЭС ».

6. Награждение победителей и призёров конкурса.

6.1. Победителю конкурса, набравшему наибольшее количество баллов среди участников конкурса, присваивается, согласно Положению конкурса, звание: «Лучшее подразделение по благоустройству территории в «МУП УльГЭС».

6.2. Руководители и коллективы подразделений, занявшие первые три места среди конкурсантов, награждаются Грамотами и ценными подарками.

6.3. Сотрудники, наиболее отличившиеся в организации и проведении конкурса, по рекомендации конкурсной комиссии, могут быть поощрены в установленном порядке.