

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

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение эффективности труда персонала организации

Обучающийся

М.Э. Дзanelaдзе

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

канд. пед. наук, доцент С.А. Гудкова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: М. Э. Дзнеладзе.

Тема работы: «Повышение эффективности труда персонала организации.

Научный руководитель: канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина.

Цель исследования – разработать меры по повышению эффективности труда персонала учреждения культуры.

Объектом исследования является Муниципальное автономное учреждение культуры «Центр культуры и досуга «Парус»» (МАУК ЦКД «Парус»).

Предметом исследования бакалаврской работы являются методы повышения эффективности использования труда персонала в МАУК ЦКД «Парус».

Применяемые в исследовании методы обработки экономических данных включают: классифицирование исходной информации, анализ расчета относительных и абсолютных показателей, метод сравнения и обобщений, графики, математические приёмы, расчёты и др.

Краткое изложение выводов по бакалаврской работе – включают материал, анализируемый в теоретических и практических разработках по эффективности труда персонала учреждения, его обеспечению и использованию.

Актуальность исследования дает дополнительную возможность применения представленных направлений для повышения эффективности использования труда персонала в МАУК ЦКД «Парус».

Структура бакалаврской работы состоит из следующих элементов: введение, три раздела, шесть подразделов, заключение, список используемых источников, приложения. Работа написана на 81 лист, в работе 24 рисунка, 11 таблиц и 4 приложения.

Abstract

The title of the graduation work is "Increasing the labor efficiency of the organization's personnel.

The object of the study is the Municipal Autonomous Cultural Institution "Center of Culture and Leisure "Parus" (MACI CCL "Parus").

The methods used in the study include: classification of initial information, analysis of the calculation of relative and absolute indicators, method of comparison and generalization, graphs, mathematical techniques, calculations, etc.

The graduation work consists of an introduction, three sections, six subsections, conclusion, list of references, and appendices. The work includes 81 sheets, 22 figures, 11 tables, and 4 appendices.

The first section analyzes relevant scientific works on the subject of research. The author proposes definitions of such concepts as "labor", "creative labor", "cultural product", etc. A brief description of the main characteristics is given to obtain a full understanding of the process of organizing the work of personnel in cultural institutions. In the second section, the analysis of the MACI CCL "Parus" is carried out, namely, a general description of the institution is given according to the criteria discussed in the first section. The indicators of the labor efficiency are analyzed and the main factors that affect these indicators are determined.

Recommendations for increasing the efficiency of personnel are discussed in the third section. The author proposed a system of measures to improve the performance in the MACI CCL "Parus". The first measure is the development of a pre-diploma internship program with further employment of graduates. The second measure is the development of an algorithm for free events held in the institution for adults and children. Further, the author carried out a calculation of the effectiveness of the proposed improvements, which showed that the efficiency of personnel will significantly increase. Overall, the results suggest that these measures can be considered effective.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические подходы к эффективности использования труда персонала учреждения культуры	8
1.1 Понятие труда персонала учреждения культуры	8
1.2 Анализ эффективности использования труда персонала учреждений социально-культурной сферы	13
2 Анализ эффективности труда персонала МАУК ЦКД «Парус»	23
2.1 Общая характеристика МАУК ЦКД «Парус».....	23
2.2 Анализ показателей обеспеченности персоналом эффективности использования его труда в МАУК ЦКД «Парус».....	34
3 Направления повышения эффективности труда персонала в МАУК ЦКД «Парус».....	54
3.1 Система мероприятий, способствующих повышению эффективности использования труда персонала в МАУК ЦКД «Парус».....	54
3.2 Расчёт эффективности от предложенных мероприятий	60
Заключение	67
Список используемой литературы и используемых источников.....	69
Приложение А Организационная структура МАУК ЦКД «Парус»	72
Приложение Б Управления результативностью МАУК ЦКД «Парус»	73
Приложение В Форма федерального статистического наблюдения № 7-НК «Сведения об организации культурно-досугового типа»	74
Приложение Г Кадровый отчет МАУК ЦКД «Парус»	79

Введение

Успешность современных учреждений культуры в большинстве своем зависят от разработок и применения правил и норм, которые будут регулировать труд персонала, для этого применяются такие факторы как: современное оборудование, новые инновационные технологии, внутрипроизводственные связи и т.п. Для успешной организации труда персонала следует учитывать его основу (нормирование и оплата труда, применение ресурсов), которая способствует увеличению прибыли, а, следовательно, рентабельности.

Эффективное управление персоналом в учреждении культуры напрямую зависит от системы кадрового планирования, позволяющее определить какое количество сотрудников и с какой квалификацией требуется учреждению. Следует рассматривать систему занятости персонала, учитывать все колебания спроса на услуги учреждения культуры (например, посезонно), важно знать возможно ли обучение персонала и повышение их профессиональных способностей. Помимо этого, стоит учитывать систему вознаграждения, возможности продвижения по карьерной лестнице, учитывать индивидуальные способности работников, благоприятность рабочей атмосферы на бытовом и личном уровне.

Использование труда персонала в учреждении культуры требует от руководителя системного подхода, который будет учитывать все факторы, указанные выше, а также задачам самого учреждения культуры. Эффективное использование труда персонала в учреждении культуры должно быть направлено на развитие учреждения и создания благоприятной рабочей атмосферы в нем.

Следовательно, использование труда персонала в современных условиях требует системного подхода и постоянного обновления методов и подходов к этому процессу. Требуется создание гибких и адаптивных систем управления персоналом, которое позволяет учреждению культуры эффективно

использовать свои ресурсы, и тем самым достигать поставленных целей. На основании вышеизложенного, тема бакалаврской работы является актуальной.

Исходя из актуальности исследования, была сформулирована цель бакалаврской работы, которая заключается в разработке мер по повышению эффективности труда персонала учреждения культуры.

Для достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть сущность понятия труда персонала в учреждениях культуры;
- рассмотреть способы анализа эффективности использования труда персонала учреждений социально-культурной сферы;
- рассмотреть общие характеристики МАУК ЦКД «Парус»;
- проанализировать показатели обеспеченности персоналом и эффективности использования его труда в МАУК ЦКД «Парус»;
- разработать систему мероприятий, способствующих повышению эффективности использования труда персонала в МАУК ЦКД «Парус»;
- произвести расчёт экономической эффективности от предложенных мероприятий.

Объектом исследования является Муниципальное автономное учреждение культуры «Центр культуры и досуга «Парус»» (МАУК ЦКД «Парус»).

Предметом исследования бакалаврской работы являются методы повышения эффективности использования труда персонала в МАУК ЦКД «Парус».

Теоретическими и методологическими основами исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых в области производственного и финансового менеджмента, управления персоналом: Гершанок А. А., Ежкова С. О., Галкина Ю. Е., Свиридова В.И., Петренко Н.Н., Сабетовой Т.В., Титаренко Д. В. и др.

Информационным ресурсом исследования послужили нормативные акты, учебники, финансовая отчетность анализируемого учреждения.

Методологической базой исследования послужили: исходная информация, полученная в ходе прохождения преддипломной практики, анализ на основе расчета абсолютных и относительных показателей, сравнение математических способов и приемов, графический метод и др.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения разработанных рекомендаций в МАУК ЦКД «Парус».

Структура бакалаврской работы состоит из следующих элементов: введение, три раздела, шесть подразделов, заключение, список используемых источников, приложения.

Во введении сформулирована актуальность выбранной темы бакалаврской работы, цель и задачи исследования, отображены объект и предмет исследования, выделена практическая значимость исследования.

В первом разделе проводится анализ современных научных трудов по теме исследования; даются авторские определения таких понятий как «труд», «живой труд», «творческий труд», «продукт культуры»; дается краткое описание основных характеристик для получения полного понимания процесса организации труда персонала в учреждениях культуры.

Во втором разделе производится анализ МАУК ЦКД «Парус», а именно дается общая характеристика предприятия по критериям, рассмотренным в первом разделе; анализируются показатели эффективности использования труда персонала в данном учреждении и определяются основные факторы, которые влияют на данные показатели.

Рекомендации по улучшению эффективности использования труда персонала рассматриваются в третьем разделе.

Общие выводы по исследованию представлены в заключении данной работы.

1 Теоретические подходы к эффективности использования труда персонала учреждения культуры

1.1 Понятие труда персонала учреждения культуры

Человек является творцом услуг и благ, и может развивать общество и создавать ценности. Как утверждается в некоторых зарубежных источниках: «его участие в деятельности учреждений приносит и материальную выгоду, и дает возможность саморазвития и самореализации в учреждении» [33].

В начале исследования проведем изучение понятия «труд» в работах различных современных исследователей. По мнению Корсакова М.Н., Ребрина Ю.И., Федосовой Т.В. и Макареня Т.А. «труд – это не просто выполнение своих обязанностей, но и проявление креативности, уникальности и творческой склонности личности» [10].

По мнению авторов «следует ценить труд каждого человека, в связи с тем, что именно он делает наш мир разнообразным и совершенным» [10].

Рассмотрим виды труда на рисунке 1.

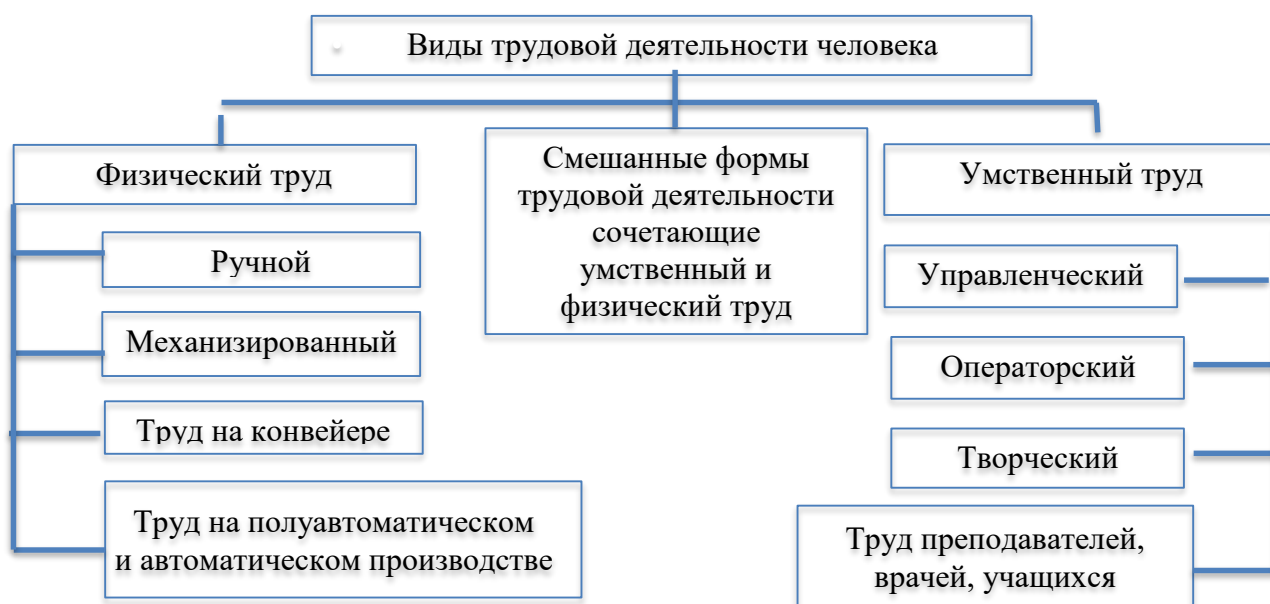


Рисунок 1 – Виды трудовой деятельности человека

Изучая мнения авторов, можно отметить, что труд способствует как развитию профессиональных навыков, развитию опыта, но и укреплению здоровья.

Важно понимать, что каждый вид труда важен и необходим для общества. Именно виды труда обеспечивают получения различных услуг и товаров, которые дают обществу комфорт и благополучие. В связи с этим и стоит ценить труд каждого человека. По мнению Мещеряковой А.Б. «ценить труд человека – это признавать его вклад в процветание общества, ценить его усилия и уважать его как личность» [12].

В своей статье Сабетова Т.В., говорит о том, что «для реализации рабочего потенциала сотрудника следует создавать условия для его саморазвития и развития деятельности учреждений» [23].

В статье Петуховой Ж.Г. указано, что «труд играет большую роль в формировании мировоззрения, ценностей и личности самого человека. С помощью труда человек развивается сам, учиться работать в коллективе и набирается опыта в своей профессиональной деятельности» [19].

Изучив различные зарубежные научные и отечественные работы, можно сделать вывод, что общего определения термина «труд» так и не было дано. Поэтому для данного исследования сформулируем свое определение: «труд - это форма самовыражения, неразрывно связанная с природой человека и его деятельностью» [4], [6], [12], [16], [31], [32], [34], [35].

Для более детального изучения понятия «труда в сфере культуры», сначала следует изучить особенности рынка труда в данной сфере.

Живой труд играет важную роль в создании культурных «продуктов» и культурных услуг. Он включает в себя опыт, знания и креативность – это определяет характер работы в учреждениях культуры. Представим, что включено в труд в сфере культуре на рисунке 2.



Рисунок 2 – Составляющая понятия «труд в сфере культуры»

В работе Свиридова В.И. и Петренко Н.Н. говорится, что: «продукт» культуры не имеет физической формы, он воспринимается потребителем в виде услуги» [25]. Тогда как отмечают авторы: «полезность будет проявляться в целесообразной деятельности, которая направлена на самого человека» [25].

Исходя из мнения авторов, можно дать точную характеристику субъекта работы в учреждениях культуры – это посетители музеев, театров, библиотек, парков и т.д. Они являются активными участниками процесса производства и потребления культуры. В этом процессе ведущая роль отводится живому труду, а второстепенная - средствам труда. Яркий пример приведен в работе Тарасенко Т.В.: «в исполнительском искусстве материальное оформление постановок и номеров служит фактором создания художественного образа, но является лишь дополнением к живому выступлению артистов» [28].

В современном мире развитие производственного процесса зависит от развития технического оснащения. Данный аспект коснулся и учреждений культуры. В основном это касается шоу-бизнеса, где есть возможность вложений в спецэффекты, новое оборудование, но и обычные городские бюджетные и частные учреждения культуры не остаются в стороне.

Однако без живого труда существование учреждений культуры считается невозможным, а содержание живой трудовой силы приносит учреждению высокие затраты. Как отмечают Гарнов А. П., Хлевная Е. А., Мыльник А. В: «в настоящее время в учреждениях культуры не существует баланса между затратами на живой труд и техническое оснащение» [3]. Другими словами, для труда в учреждениях культуры характерно почти полное отсутствие конкуренции между средствами труда и творческим трудом.

Отсюда и появился новый термин «творческий труд». Творческий труд - это работа, которая применяется в области культуры для достижения конечного эффекта. Результаты этого вида работы достигаются путем переработки и переосмысления ранее накопленного опыта в научной и художественной работе.

Основные критерии оценки представлены на рисунке 3. Они взаимосвязаны и являются формами преодоления уже существующего уровня научных идей и художественных ценностей.

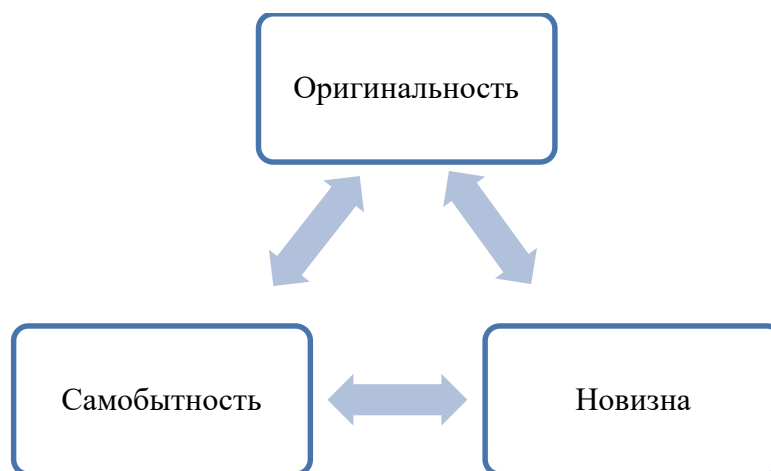


Рисунок 3 – Критерии оценки творческого труда

Творческий труд может включать в себя работу художников, сотрудников музеев, библиотек, музыкантов и т.д. Как отмечает Мещерякова А.Б.: «недостатком этого вида работы является неопределенность и непредсказуемость, поскольку для каждого «продукта» культуры он может стать материальным или завершенным, и он может дойти до конечного «потребителя»» [12].

Однако, как указывают Кибанов А. Я., Митрофанова Е. А., Эсаулова И. А.: «такие результаты в области культуры считаются положительными, поскольку в будущем они могут стать шедевром или культурным достоянием» [8]. Также Кибанов А.Я. в другой своей работе по данной теме приводит следующий пример: «работы ныне известных художников (зарисовки, эскизы-наброски) раньше не пользовались популярностью, но теперь считаются ценными и очень дорогими «элементами» культуры» [9].

Таким образом, можно сделать вывод, что на рынке сферы культуры живой творческий труд находится в прямой зависимости с денежной оценкой продукта культуры.

Следует отметить тот момент, что не все творческие «продукты» являются результатом исключительно творческого труда. На разных стадиях, в различных функциональных службах учреждений культуры есть и нетворческая работа (технический персонал, бухгалтерия и т.д.). Так же обратим внимание на то, что в различных сферах культурной деятельности труд может быть не только индивидуальным, но и коллективным.

Подводя итог, сформулируем следующее определение: «культурный продукт - это результат труда тех, кто занимался созданием, сохранением и пополнением материальных и нематериальных фондов, подготовкой новых проектов, предоставлением культурных услуг потребителям, т.е. коллективной работой сотрудников культурного учреждения».

1.2 Анализ эффективности использования труда персонала учреждений социально-культурной сферы

Использование труда персонала в учреждениях социально-культурной сферы отличается от управления в организациях других сфер. Помимо функциональных направлений, различаются и проявления личной активности сотрудников.

По мнению Ежковой С. О. и Галкиной Ю. Е.: «работников культуры можно разделить на две группы: интерпретаторы (творцы или созидательницы) ценностей и организаторы культурного процесса» [5]. При этом, как отмечают авторы: «в эти две группы входят все существующие профессии в сфере культуры» [5]. Как говорится в труде Ньюберга А., Лейнвебера С. и Хансона Л.: «Персонал, работающий в учреждениях культуры, подразделяются на категории с указанием их обязанностей» [32], и данная классификация наглядно представлена на рисунке 4.

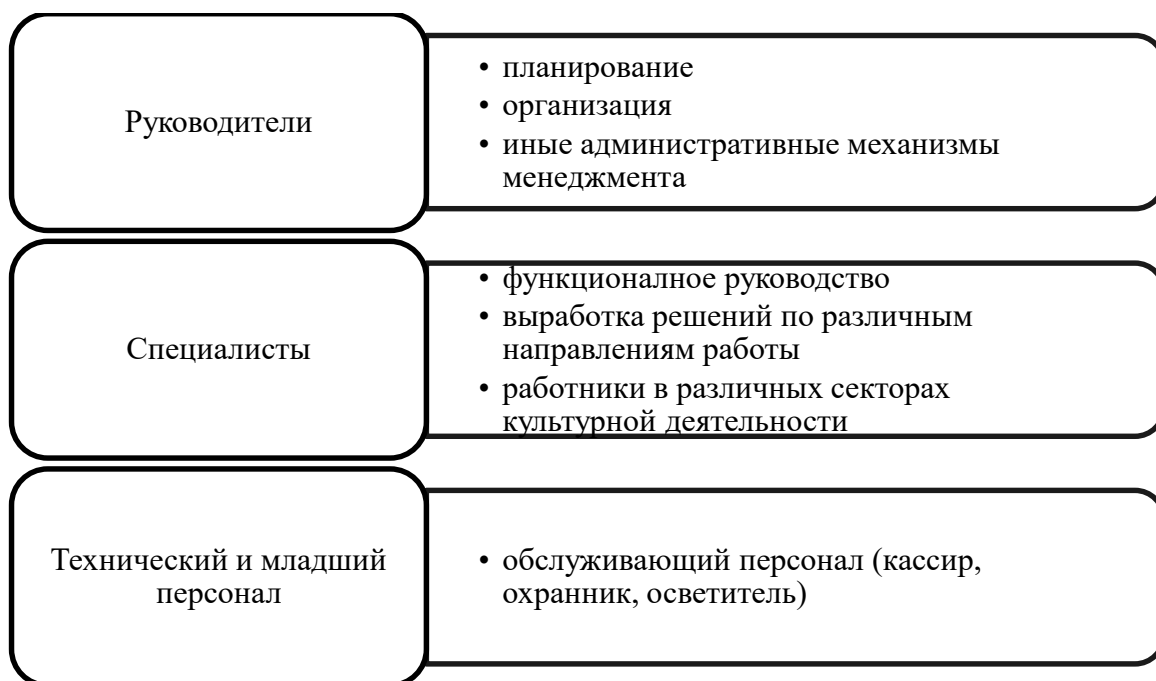


Рисунок 4 – Классификация работников культуры

Как отмечает Залозная Г.М.: «данные категории присутствуют в учреждениях культуры какой бы отдельной сферой не занималось учреждение, например, музей, театр, дом культуры или библиотека [6]. Следует отметить, что способность выполнять определенную работу называется рабочей силой. В современном мире единственным ее владельцем является непосредственно человек.

Как отмечает Савицкая Г. В.: «есть только два способа создать культурный продукт экономически – независимо от того, владеет ли человек, создающий продукт, средствами производства в дополнение к своей рабочей силе, или нет» [24].

Первый способ основан на том, что у специалиста нет возможности организовать собственный бизнес, следовательно, он не обладает законными правами собственности на культурный продукт и не может получать от него доход. В этом случае работник (точнее, его рабочая сила) становится «товаром», а специалист - его владельцем, который может продать его владельцу учреждения культуры. Эти отношения поддерживаются финансовой (заработная плата) и юридической (трудовое законодательство) составляющими и называются трудовыми отношениями. Главной особенностью рабочей силы является реальное существование в самом работнике – то есть это специфический товар. Рабочая сила является неоднородным товаром.

В связи с рядом факторов, каждого отдельного сотрудника следует рассматривать по отдельности. Рабочая сила в учреждении культуры должна разделяться по специальностям, квалификациям и специализациям. Отсюда следует необходимость оценки эффективности труда работника учреждения культуры.

Как отмечает Максимцев И. А. и Горелов Н. А. необходимо четко различать понятия «эффект» и «эффективность»: «Эффект - это абсолютный показатель результата действия или деятельности. Он может быть, как положительным, так и отрицательным» [11]. «Эффективность - это

относительный показатель результативности и может быть только положительной величиной. Эффективность деятельности учреждения культуры - это комплексное отражение конечных результатов использования всех ресурсов за определенный период времени. Оценка экономической эффективности осуществляется путем сравнения результатов с затратами» [11].

При оценке эффективности использования труда персонала в учреждении культуры следует учитывать распределение рабочих заданий и осуществления правильного контроля за их выполнением, требующее высокого мастерства управления у руководителей. Представим факторы, которые снижают эффективность работы руководителей при работе с персоналом на рисунке 5.



Рисунок 5 – Факторы снижения эффективности

Данные факторы со зависимы друг с другом и индивидуальны по отдельности. Достаточно наличия одного фактора в деятельности сотрудника, чтобы снизить его эффективность.

Сформулируем определение понятия оценки эффективности труда работника – это способность работника удовлетворить потребность конкретного учреждения культуры. Оценка производится до и после процесса создания продукта культуры. Эффективность труда работника также находится в зависимости и от такой особенности как мобильность. Имеется ввиду, что узкая специализация работника и высокая квалификация снижает его возможность перехода в другую специальность. Представим критерии оценки эффективности использования труда персонала в учреждении культуры (рисунок 6).



Рисунок 6 - Критерии оценки эффективности использования труда персонала в учреждении культуры

С помощью данных критериев возможно проанализировать деятельность учреждений касательно использования труда персонала в учреждении культуры: как организована система набора персонала, какие системы мотивации используются, как часто происходит набор персонала и насколько эффективна деятельность каждого отдельного сотрудника учреждения культуры.

Гершанок А.А. говорит о том, что существуют различные методы оценки эффективности использования труда персонала в учреждении культуры [4].

Рассмотрим методику оценки эффективности использования труда персонала в учреждении культуры с помощью двух групп представленную в работе Залозной Г.М.:

- «показателей эффективности деятельности культурно-досуговых учреждений в части социальной эффективности» [6];
- «показателей эффективности деятельности культурно-досуговых учреждений в части экономической эффективности» [6].

Представим их перечень в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень показателей по категориям

Группа	Показатели
Социальная эффективность	<ul style="list-style-type: none"> – посещаемость платных культурно-досуговых мероприятий, проводимых государственными и муниципальными учреждениями культуры за отчетный год; – динамика посещаемости таких мероприятий (в отношении отчетного года к предшествующему); – количество культурно-досуговых мероприятий на одно клубное учреждение в отчетном году; – доля социально-значимых культурно-досуговых мероприятий от общего числа мероприятий в отчетном году

Продолжение таблицы 1

Группа	Показатели
Экономическая эффективность	<ul style="list-style-type: none"> – средняя цена одного посещения платного мероприятия в изучаемом учреждении культуры в отчетном году; – доля средней цены одного посещения в учреждении культуры от средней заработной платы по субъекту РФ в отчетном году; – доля культурно-досуговых учреждений, соответствующих требованиям по материально-технической оснащенности от общего числа КДУ в субъекте РФ в отчетном году; – доля покрытия расходов учреждением культуры доходами от основных видов уставной деятельности в отчетном году

Как отмечает Залозная Г.М.: «результаты расчетов по данным показателям могут применяться руководителями учреждений культуры при составлении отчетов, для создания докладов о достигнутых показателях эффективности использования труда персонала, для составления статистики, прогнозирования и анализа развития деятельности учреждения культуры в целом» [6]. По данным показателям и будет проводиться исследование в данной работе.

Как отмечает Савицкая Г.В.: «оценка эффективности деятельности культурно-досуговых учреждений в части социальной эффективности проводится постоянно, еще до начала создания продукта культуры и независимо от уровня общественного признания труда персонала учреждения культуры» [24]. В этой ситуации ценой будет являться гарантированный минимум заработной платы.

Рассмотрим также методику системной комплексной оценки эффективности деятельности в сфере культуры на основе проектной деятельности.

Гершанок А.А. также выделяет, что: «технологии управления в социально-культурной сфере включают в себя различные методы и подходы,

такие как стратегическое планирование, мониторинг и оценка эффективности программ, управление рисками, управление качеством, управление изменениями и другие» [4, с. 28–29].

Качественное развитие проектного менеджмента поможет улучшить результаты предоставляемых услуг и повысить эффективность работы учреждения.

Проектная деятельность в России становится популярным методом управления и в сфере культуры. Она укрепляет практику партнерства между государственными, частными и некоммерческими организациями и способствует привлечению дополнительных ресурсов. Положительно сказывается привлечение коммерческих организаций для реализации современных масштабных социально- культурных проектов.

Грамотное распределение ресурсов, управление временем и бюджетом также играют важную роль в успешной реализации проектов в сфере культуры и досуга.

Руководитель проекта играет ключевую роль в создании успешных проектов. Он должен обладать организаторскими способностями, уметь мотивировать команду и контролировать рабочий процесс, а также уметь анализировать результаты и вносить необходимые коррективы. Развитие навыков управления проектами и постоянное совершенствование своих навыков помогут менеджеру добиться успеха в работе с проектами.

Матричная структура управления проектами предполагает совместную работу сотрудников учреждения под руководством менеджера проекта. Такая структура позволяет более эффективно использовать ресурсы и лучше удовлетворяет потребности крупных проектов (рисунок 7) [19].



Рисунок 7 – Матричная структура управления проектами

В целом, выбор структуры управления проектами зависит от конкретной ситуации и целей учреждения. Важно учитывать особенности проекта, размеры и ресурсы учреждения, а также опыт и квалификацию руководителей и членов команды. В своей работе Семенов А.Г. пишет: «независимо от выбранной структуры, эффективное управление проектами требует грамотного планирования, контроля и коммуникации внутри команды и с заинтересованными сторонами» [26]. Структура управления всегда должна быть адаптирована под конкретные условия и цели, а также учитывать специфику отрасли и проектов, с которыми учреждение работает. Важно также помнить, что любая структура управления должна быть эффективно организована и поддерживаться соответствующей культурой учреждения и коммуникационными процессами. Также необходимо учитывать индивидуальные потребности сотрудников и их мотивацию для достижения общих целей. При оценке эффективности социально-культурной деятельности учреждений культуры необходимо учитывать показатели социальной эффективности: проведение общественно значимых культурных мероприятий. Социально-культурное обслуживание социально

незащищенных слоев общества. Как отмечает в своей работе Кибанов А.Я.: «развитие и поддержка коллективов художественной самодеятельности и любительских объединений; патриотическое воспитание подрастающего поколения. Выявление, сохранение и передача культурных ценностей» [9].

Если говорить о достижении социальных целей, то эффективность управления связана с анализом, связанным с управленческими задачами, такими как бухгалтерское планирование, надзор, принятие решений и т.д. По мнению Семенова А.Г.: «если проводится проверка выполнения экономических функций социально-культурной деятельности, таких как получение дохода при минимальных затратах, активное и адекватное использование экономических методов в деятельности учреждений культуры и т.д. Они подлежат оценке эффективности управления» [26]. Таким образом, как уже упоминалось выше, мы можем сделать вывод, что оценка социально-культурных мероприятий и эффективность управления ими основаны на целях, уровень реализации которых определяет качество и результативность реализуемого контента. Уровень достижения этих целей определяется на основе качества и результативности их действий. Выражение эффективности зависит от соотношения множества показателей, и в отношении социально-культурной сферы это соотношение может соблюдаться не всегда. Подведем итог по первому разделу. В первом разделе были сформулированы новые определения:

- труд - это форма самовыражения, неразрывно связанная с природой человека и его деятельностью;
- живой труд – труд, играющий главную роль в создании «продуктов» культуры и услуг в сфере культуры, включающий опыт, знания, творческие способности;
- творческий труд - это работа, которая применяется в области культуры для достижения конечного эффекта;
- продукт культуры – это результат работы тех, кто занимался созданием, сохранением и пополнением материальных и

нематериальных фондов, подготовкой новых проектов, оказанием культурных услуг потребителям, т.е. коллективный труд персонала учреждения культуры;

- рабочая сила - способность к определенному труду;
- оценки эффективности труда работника – это способность работника удовлетворить потребность конкретного учреждения культуры.

В ходе анализа теоретических подходов к эффективности использования труда персонала организации были сделаны выводы:

- на рынке сферы культуры живой творческий труд находится в прямой зависимости с денежной оценкой продукта культуры;
- использование труда персонала в учреждениях социально-культурной сферы отличаются от управления в организациях иных сфер. Помимо функциональных направлений, отличаются и проявления личной деятельности работников;
- в современном мире развитие производственного процесса зависит от развития технического оснащения. Данный аспект коснулся и учреждений культуры. В основном это касается шоу-бизнеса, где есть возможность вложений в спецэффекты, новое оборудование, но и обычные городские бюджетные и частные учреждения культуры не остаются в стороне;
- без живого труда существование учреждений культуры считается невозможным, а содержание живой трудовой силы приносит учреждению высокие затраты. В настоящее время в учреждениях культуры не существует баланса между затратами на живой труд и техническое оснащение. Другими словами, для труда в учреждениях культуры характерно почти полное отсутствие конкуренции между средствами труда и творческим трудом.
-

2 Анализ эффективности труда персонала МАУК ЦКД «Парус»

2.1 Общая характеристика МАУК ЦКД «Парус»

Для исследования было выбрано муниципальное автономное учреждение «Центр культуры и досуга «Парус» города Советск, Калининградской области. Советск - второй по численности населения город области - 38700 человек.

Представим историю развития МАУК ЦКД «Парус» на рисунке 8:

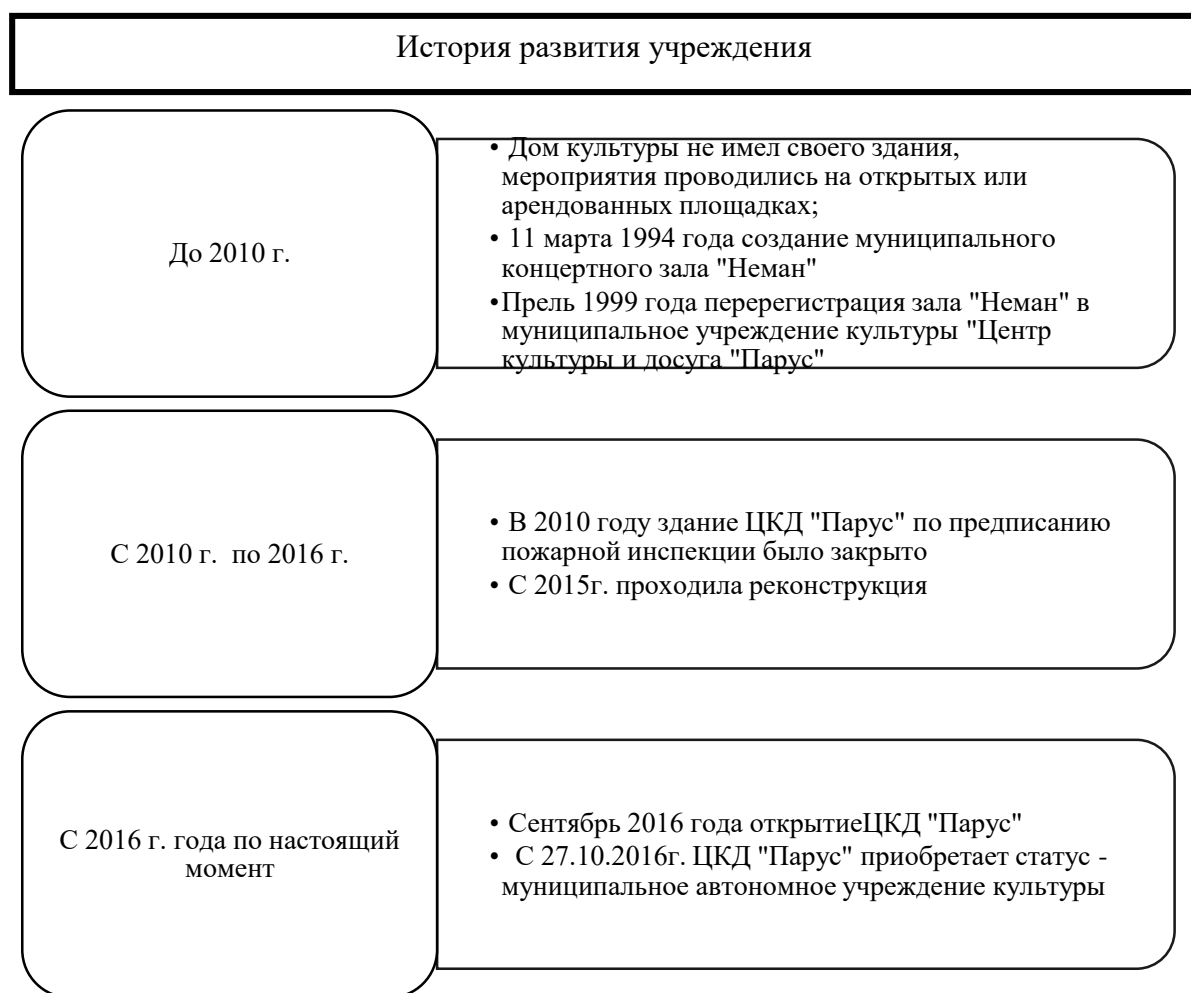


Рисунок 8 – История развития МАУК ЦКД «Парус»

Изучив историю учреждения, можно отметить, что МАУК ЦКД «Парус» сегодня — это современное, общедоступное культурно-просветительное досуговое учреждение с достаточной материально-технической базой с наличием доступа в Интернет как для сотрудников, так и для посетителей и участников клубных формирований.

Изучив внутреннюю документацию, представим основные характеристики учреждения в таблице 2 [18], [21], [22], [29], [30].

Таблица 2 – Основные характеристики учреждения МАУК ЦКД

Характеристика	Описание
Полное наименование организации	Муниципальное автономное учреждение культуры "Центр культуры и досуга «Парус»
Сокращенное наименование	МАУК ЦКД «Парус»
Организационно - правовая форма учреждения	Муниципальное автономное учреждение
Тип	Учреждение культуры
Тип деятельности по ОКВЭД	90.04.3 Деятельность учреждений клубного типа: клубов, дворцов и домов культуры, домов народного творчества. Деятельность по организации досуга и приобщению жителей города к творчеству, культурному развитию и самообразованию, любительскому искусству.
Вид деятельности	Учреждение направлено на достижение поставленных целей, в создании и организации работы любительских творческих коллективов, кружков, студий, любительских объединений, клубов по интересам различной направленности и других клубных формирований проведение различных по форме и тематике культурно-массовых мероприятий, праздников, представлений, смотров, фестивалей, конкурсов.
Адрес фактический и юридический	238750, Калининградская область, г. Советск, ул. Победы, 34 "А".
ИНН	3911001237
КПП	391101001
ОКТМО	27730000
ОКПО	2385760
ОКОГУ	4210007
ОГРН	1023902002706
БИК	042748878
Функции и полномочия учредителя	Осуществляет администрация Советского городского округа
Источники формирования имущества и финансовых ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> – Имущество, закрепленное за ним на праве оперативного управления; – Бюджетные поступления в виде субсидий; – Средства от оказания платных услуг; – Безвозмездные поступления; – Иные источники, не запрещенные действующим законодательством.
Площадь здания	2206 кв. м.
Нормативная документация	<ul style="list-style-type: none"> – Устав; – Положение о клубных формированиях; – Положение об образцовом, народном коллективе; – Положение о платных услугах.
Заказчики услуг	<ul style="list-style-type: none"> – Органы государственной власти и местного самоуправления; – Юридические лица; – Физические лица.

Исходя из таблицы 2, следует отметить, что МАУК ЦКД «Парус» является организацией, занимающейся различными культурно-досуговыми мероприятиями и услугами в рамках Советского городского округа. Имущество и средства учреждения отражаются на его балансе и используются для достижения целей, определенных его уставом. Учреждение ведет налоговый учет, оперативный бухгалтерский учет хозяйственной и иной деятельности в порядке, установленном законодательством.

Миссия МАУК ЦКД «Парус» заключается в том, чтобы создавать и поддерживать благоприятную и разностороннюю среду для культурного и социального развития жителей города и прилегающих территорий. Учреждение стремимся стать центром, где каждый человек может найти вдохновение, образование, развлечение и возможности для личного роста, способствуя укреплению культурных связей и обогащению общественной жизни нашего сообщества.

Основные задачи в рамках миссии представим на рисунке 9.

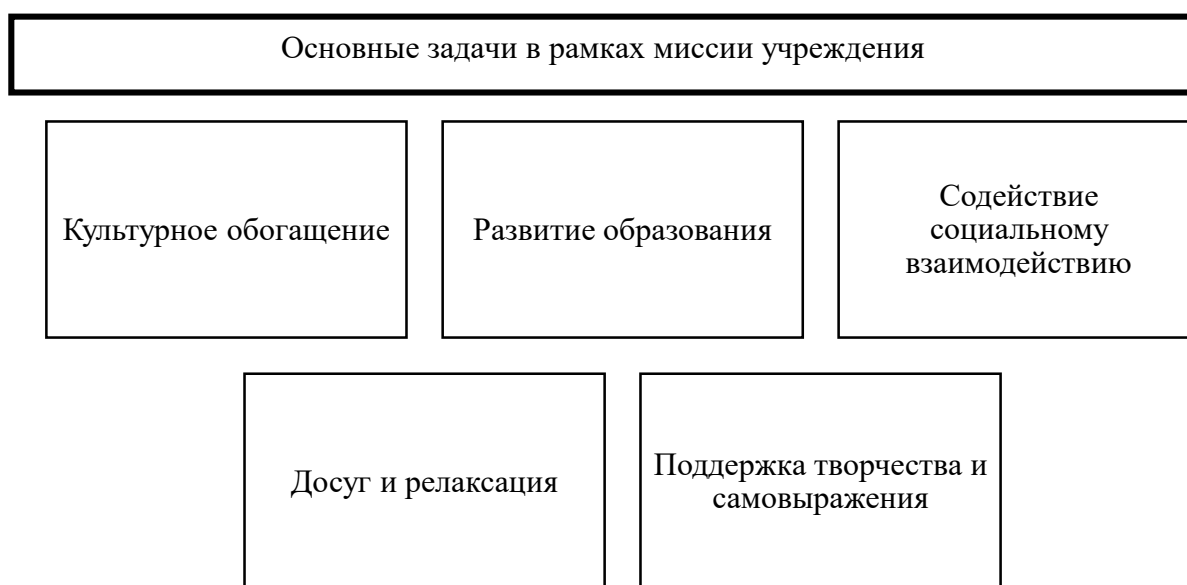


Рисунок 9 - Основные задачи в рамках миссии учреждения

Исходя из рисунка 9, можно сказать о том, что центр культуры и досуга «Парус» должен стать центром культурной жизни города или района, предлагая разнообразные мероприятия и программы. Главной целью может быть создание и поддержка условий для развития и распространения культурно-творческих интересов и инициатив населения. Однако существуют и другие цели учреждения, которые представим на рисунке 10.

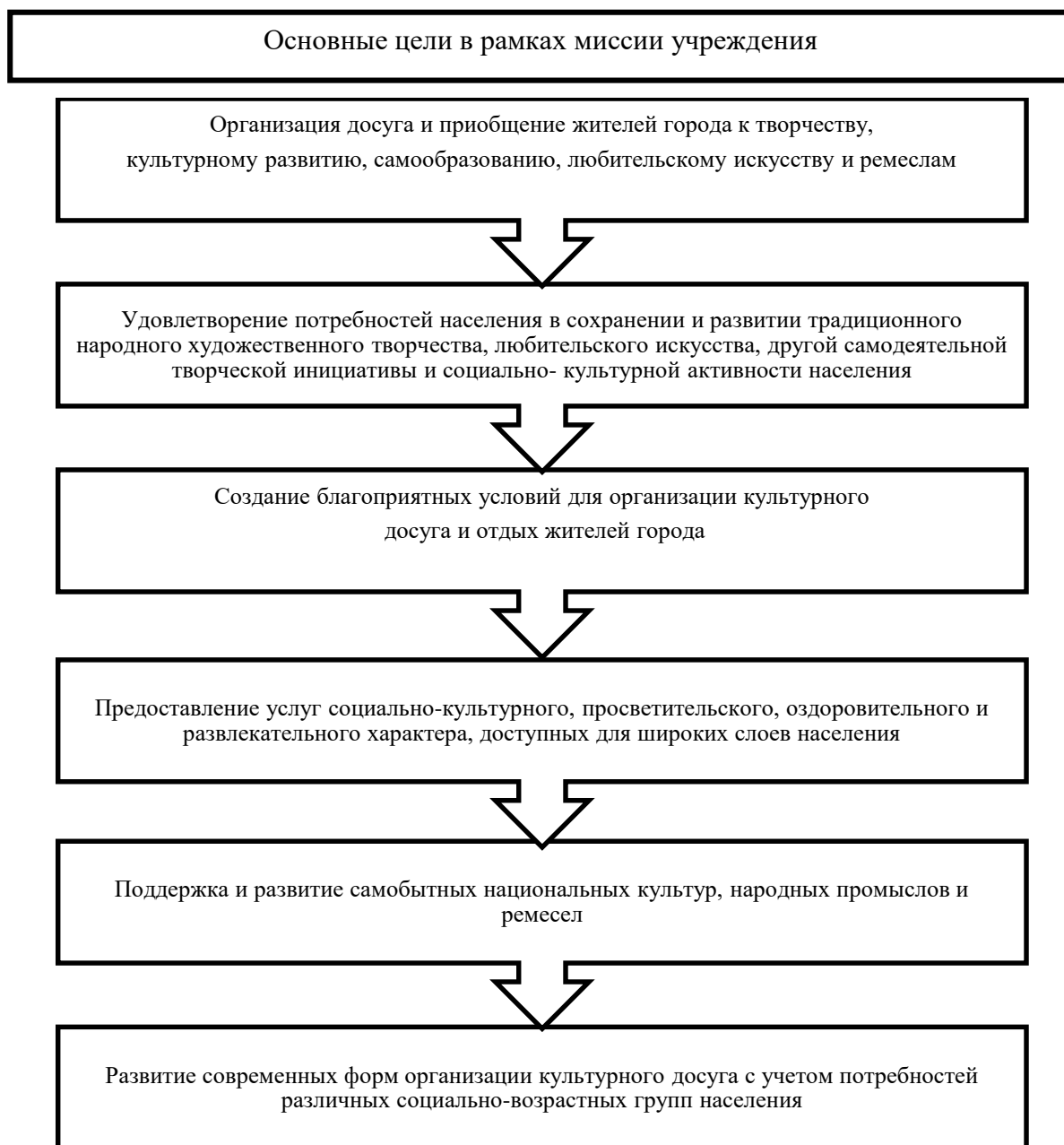


Рисунок 10 - Основные цели в рамках миссии учреждения МАУК ЦКД «Парус»

Исходя из рисунка 10, можно сделать вывод, что центр должен уделять внимание качеству предоставляемых услуг и комфорту посетителей. Это может включать создание современных и удобных зрительных и выставочных залов, обновление технической базы, повышение квалификации персонала, а также участие в программе повышения качества обслуживания. Организационная структура МАУК ЦКД «Парус» - линейно-функциональная и соответствует штатному расписанию (Приложение А, рисунок А.1) [27]. Организационно-управленческая структура муниципального автономного учреждения «Центр культуры и досуга «Парус» включает в себя следующие подразделения и должности административно-управленческого персонала [27]:

- директор - ответственный за общее управление и координацию работы учреждения;
- заместитель директора по административно- хозяйственной работе-занимается контролем состояния здания, организует уборку и ведёт учёт материальных ценностей. Ведёт закупку необходимых принадлежностей, проводит расчёты с поставщиками;
- заместитель директора по программной деятельности - ответственный за разработку и организацию культурных и досуговых программ, мероприятий и мероприятий по продвижению и расширению услуг центра;
- главный бухгалтер - отвечает за учет финансовых операций и подготовку отчетности.

К категории вспомогательного персонала:

- бухгалтер;
- секретарь-делопроизводитель;
- водитель;
- кассир;
- костюмер;

- рабочий по обслуживанию, содержанию и текущему ремонту здания;
- рабочий сцены.

Персонал современного предприятия характеризуется как сложное многоструктурное возникновение, отражающее свои качественные и количественные характеристики. Характеристики по количеству — это численность сотрудников, требующаяся для осуществления целей деятельности организации. К административно-управленческому персоналу относятся работники, осуществляющие распорядительные функции, руководство персоналом, выработку и принятие необходимых решений, планирование, контроль и регулирование процессов деятельности учреждения, подготовку информации для принятия надлежащих решений:

- отдел по организации мероприятий и культурным программам включает в себя специалистов по организации и проведению культурных и развлекательных мероприятий;
- отдел по финансам и бухгалтерии ответственный за ведение финансового учета, бюджетирование и финансовое планирование;
- отдел по персоналу и кадровым вопросам занимается наймом, обучением и управлением персоналом центра культуры;
- отдел по техническому обслуживанию и безопасности отвечает за техническое оборудование и обслуживание зданий, а также за безопасность посетителей и сотрудников;
- технический персонал - обеспечивает работоспособность оборудования и уход за помещениями.

Процедуры управления результативностью муниципального автономного учреждения «Центр культуры и досуга «Парус» организованы на основе цикла У. Деминга (Приложение Б, рисунок Б.1), который включает следующие шаги: планирование, выполнение, оценка и корректировка. Именно эти шаги входят в критерии, представленные на рисунке 6, что показывает старание руководителя измерять эффективность использования

труда персонала в учреждении культуры. Изучив внутреннюю документацию, представим в таблице 3 организационно-экономические показатели учреждения [1], [2] [7], [13], [14], [15], [16], [20].

Таблица 3 – Основные организационно-экономические показатели деятельности МАУК ЦКД «Парус» за 2021-2023гг.

Показатели	2021 г.	2022г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021гг.		2023-2022гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Выручка, тыс.руб.	29783,6	33314,8	20244,6	3531,2	10,5	-13070,2	39,2
Себестоимость продаж, тыс.руб.	-	-	-	-	-	-	-
Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	-	-	-	-	-	-	-
Управленческие расходы, тыс.руб.	26655,7	32156,2	18220,3	5500,5	17,1	-13935,9	43,34
Коммерческие расходы, тыс. руб.	-	-	-	-	-	-	-
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	3127,9	1028,6	2024,3	-2099,3	67,11	995,7	49,18
Чистая прибыль, тыс. руб.	3127,9	1028,6	2024,3	-2099,3	67,11	995,7	49,18
Основные средства, тыс. руб.	-	-	-	-	-	-	-
Оборотные активы, тыс. руб.	-	-	-	-	-	-	-
Численность ППП, чел.	25	25	33	-	-	8	24,24
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	317,3	317,3	418,8	-	-	101,5	24,24
Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	1191,34	1332,59	613,47	141,25	10,59	-719,43	53,9
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	12,69	12,69	12,69	-	-	-	-
Фондоотдача (стр1/стр8)	-	-	-	-	-	-	-
Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	-	-	-	-	-	-	-
Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	10,5	3,09	9,99	-7,41	70,6	6,81	68,8
Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	11,7	3,19	11,11	-8,51	72,7	7,92	71,3
Затраты на рубль выручки, коп. (стр2+стр4+стр5)/стр1*100)	89,5	96,52	90	7,02	7,27	-6,52	7,25

Данные для таблицы 3 были получены из бухгалтерских отчетов, которые подает МАУК ЦКД «Парус» в налоговую инспекцию. Исходя из таблицы 3 сделаем некоторые выводы: за последние годы учреждение можно считать не рентабельным, так как все средства тратятся на расходы, а эффективность труда за последнее время по данным показателям просела.

Представим результаты из таблицы 3 графически на рисунке 11:

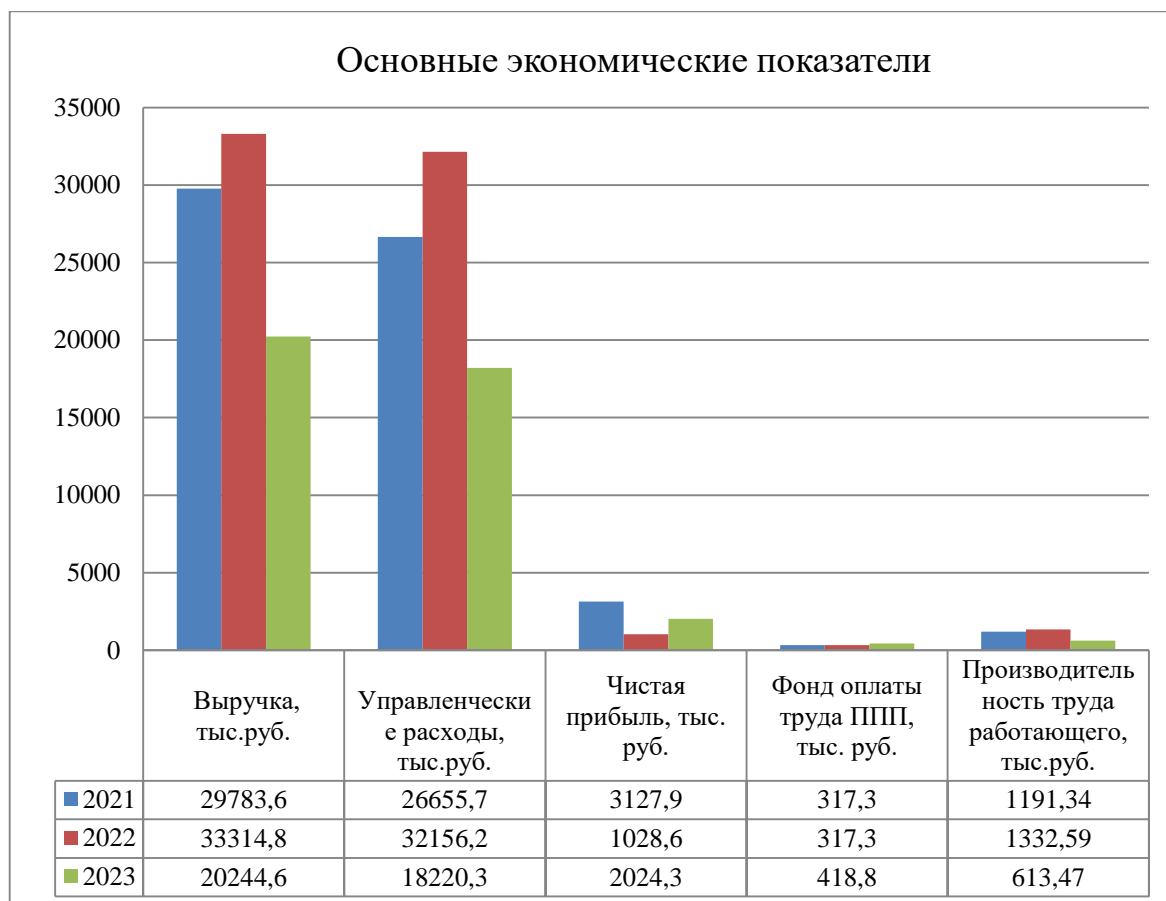


Рисунок 11 - Основные экономические показатели МАУК ЦКД «Парус»

Исходя из рисунка 11, видно изменение основных экономических показателей, которые показывало учреждение за последние 3 года – наблюдается регресс. Можно прийти к выводу, что регресс напрямую связан со снижением эффективности труда персонала (рисунок 12).

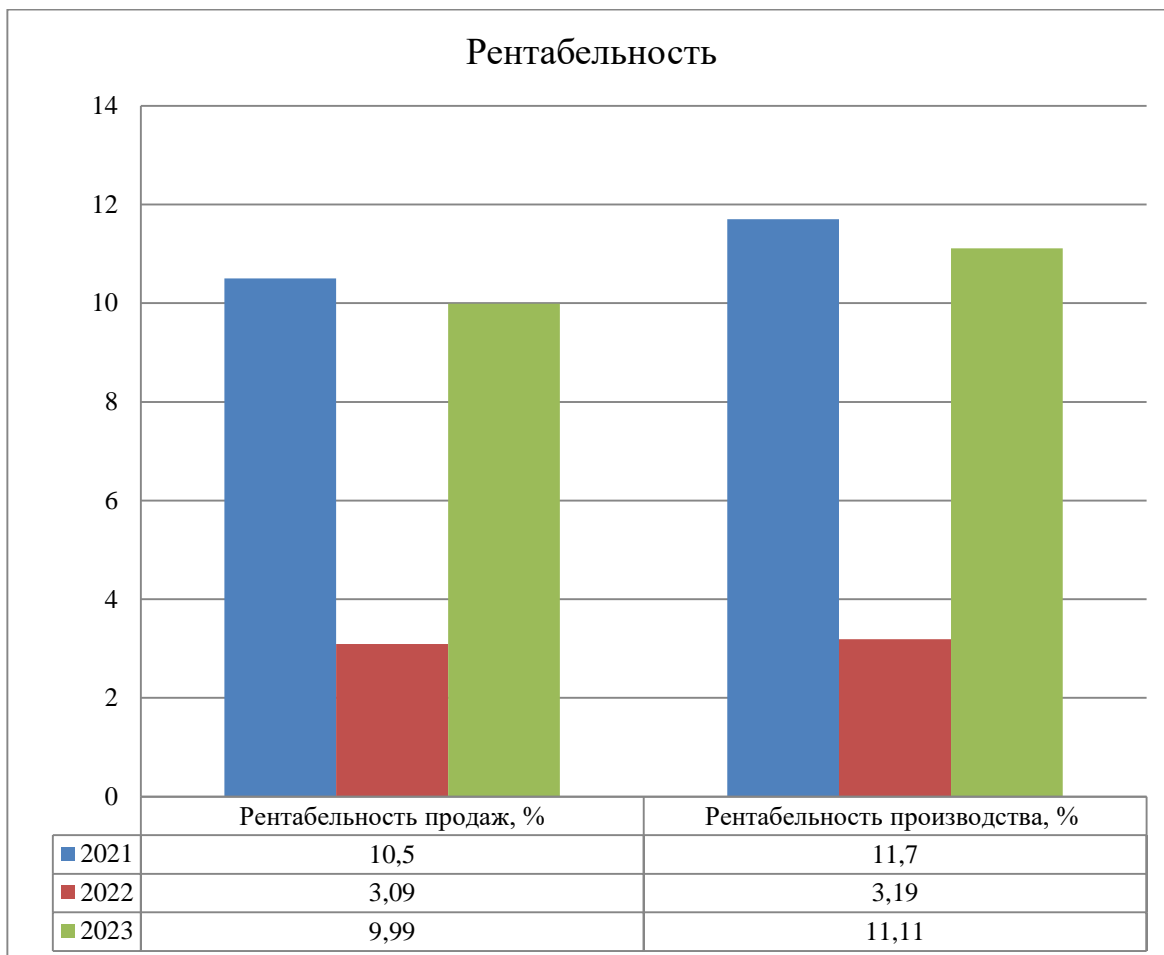


Рисунок 12 – Рентабельность МАУК ЦКД «Парус»

Исходя из рисунка 12, можно увидеть, что показатели рентабельности МАУК ЦКД «Парус» очень низкие. Следовательно, эффективность труда персонала также напрямую влияет на рентабельность учреждения.

Следовательно, для дальнейшего изучения необходимо составить модель оценки эффективности использования труда персонала в МАУК ЦКД «Парус» на рисунке 13, которая наглядно покажет, как в учреждении происходит оценка эффективности персонала и происходит ли она вообще.

Модель оценки эффективности использования труда персонала

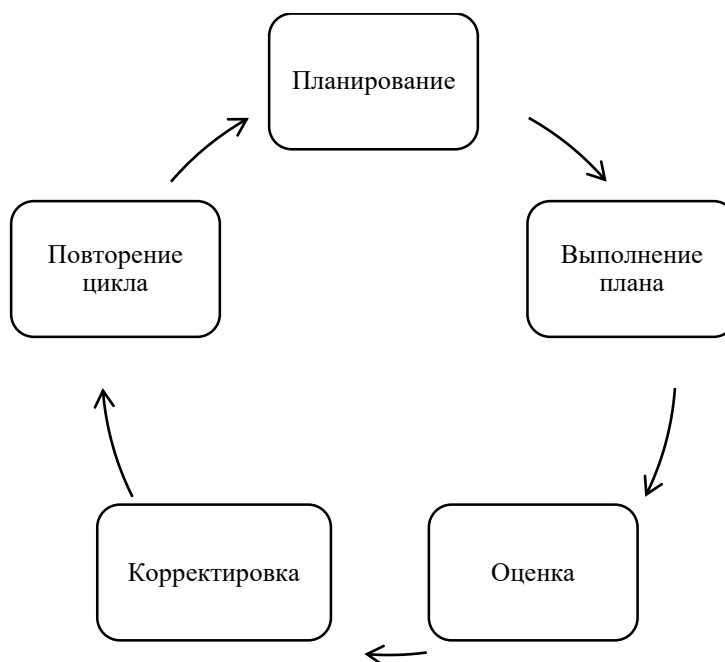


Рисунок 13 - Модель оценки эффективности использования труда персонала в МАУК ЦКД «Парус»

Эта модель позволяет муниципальному автономному учреждению «Центр культуры и досуга «Парус»» систематически управлять и повышать эффективность использования труда персонала, обеспечивая достижение поставленных целей и непрерывное улучшение качества услуг и мероприятий.

Представим в таблице 4 основные задачи для каждого шага модели:

Таблица 4 – Задачи, выполняемые учреждением согласно модели

Шаг	Задача	Описание
Планирование	Определение целей и задач	Руководство учреждения разработало и согласовало с сотрудниками четкие и измеримые цели, соответствующие стратегии учреждения, такие как увеличение посещаемости, улучшение качества мероприятий или привлечение новых аудиторий
	Разработка планов действий	Составило конкретные планы действий для достижения поставленных целей, определило ответственных сотрудников и ресурсы, необходимые для их реализации

Продолжение таблицы 4

Шаг	Задача	Описание
Выполнение	Реализация планов	Сотрудники активно выполняют планы и действия, которые были определены на этапе планирования. Это проведение мероприятий, взаимодействие с посетителями, партнерами и другими заинтересованными сторонами, а также управление ресурсами и бюджетом
Оценка	Сбор и анализ данных	Учреждение систематически собирает данные о выполнении планов и достижении поставленных целей. Это данные о посещаемости мероприятий, удовлетворенности клиентов, финансовых показателях и другие показатели
	Анализ результатов	Собранные данные анализируются и срываются с поставленными целями и ожиданиями. Это даёт оценку эффективности текущих мероприятий и выявляет области для улучшений и корректировок
Корректировка	Принятие мер по улучшению	На основе результатов анализа, руководство учреждение принимает меры по улучшению результативности. Это включает внесение изменений в планы и стратегию, перераспределение ресурсов, повышение квалификации персонала или внедрение новых методов и подходов
	Реализация корректировок	Учреждение старается реализовывать предпринятые меры по улучшению работы. Руководство, по мере возможности, обеспечивает поддержку и мотивацию сотрудников, чтобы они приняли новые подходы и процессы
Повторение цикла	Повторение цикла	Цикл управления результативностью должен быть постоянным и повторяющимся. Руководство МАУК ЦКД «Парус» должно систематически пересматривать и обновлять цели, планы и меры, основываясь на постоянном анализе и оценке. Это поможет улучшить результативность учреждения и достичь поставленных целей

Проведя анализ, организационно-управленческой структуры учреждения МАУК ЦКД «Парус» можно прийти к выводу, что учреждение является ключевым центром развития культурной сферы в городе Советск.

Система управления представляет собой слаженный механизм, сотрудничающий с администрацией города и местным сообществом для эффективной организации и проведения разнообразных мероприятий.

Система управления муниципального автономного учреждения "Центр культуры и досуга «Парус» обладает высокой профессиональностью, открытостью, стремлением к инновациям и постоянному совершенствованию. Благодаря этой системе, «Парус» успешно выполняет свою миссию - стать ярким и значимым культурным центром, который приносит пользу и радость всем жителям и гостям города.

2.2 Анализ показателей обеспеченности персоналом эффективности использования его труда в МАУК ЦКД «Парус»

Проведем анализ сотрудников по некоторым признакам: половому, возрастному, трудовому стажу, образованию. В анализе сотрудников на 2023 год по выяснилось, что в организации МАУК ЦКД «Парус» работают 33 сотрудника, из них 22 женщины и 11 мужчин (рисунок 14).



Рисунок 14 – Распределение сотрудников по гендерному составу

Исходя из рисунка можно сделать вывод, что на данный момент среди сотрудников – преимущественно женщины.

Следующий шаг в исследовании изучение распределения сотрудников по возрастному признаку и трудовому стажу. Благодаря этим характеристикам будет возможно построить портрет среднестатистического работника учреждения культуры МАУК ЦКД «Парус».

Количество сотрудников по возрасту составляет: до 30 лет 2 человека, от 30 до 55 лет 19 человек, 55 лет и старше 12 человек (рисунок 15).

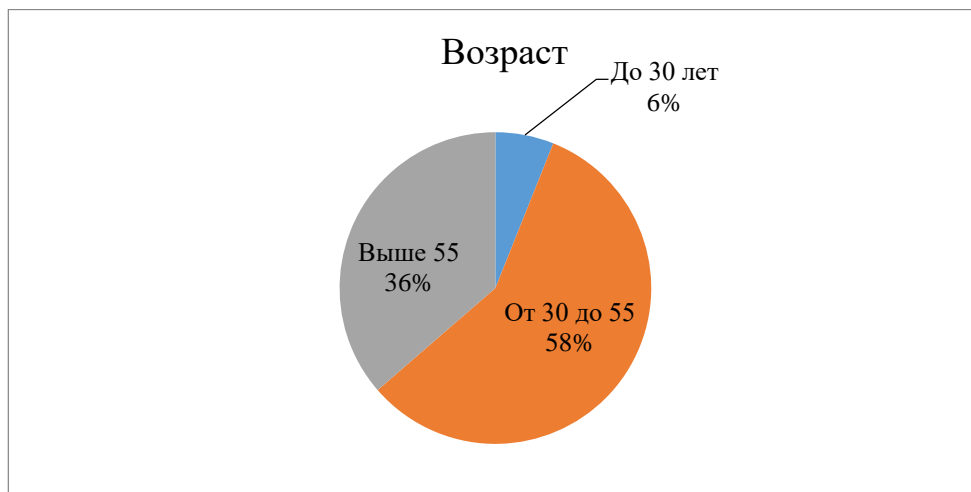


Рисунок 15 - Распределение сотрудников по возрастному признаку

Таким образом, видно, что сотрудники преимущественно взрослые люди, молодежь не интересуется данной сферой деятельности, возможно, в связи с низкой оплатой труда.

Трудовой стаж имеют: до 3 лет 2 человека, от 3 до 10 лет 2 человека, свыше 10 лет 29 человек (рисунок 16).

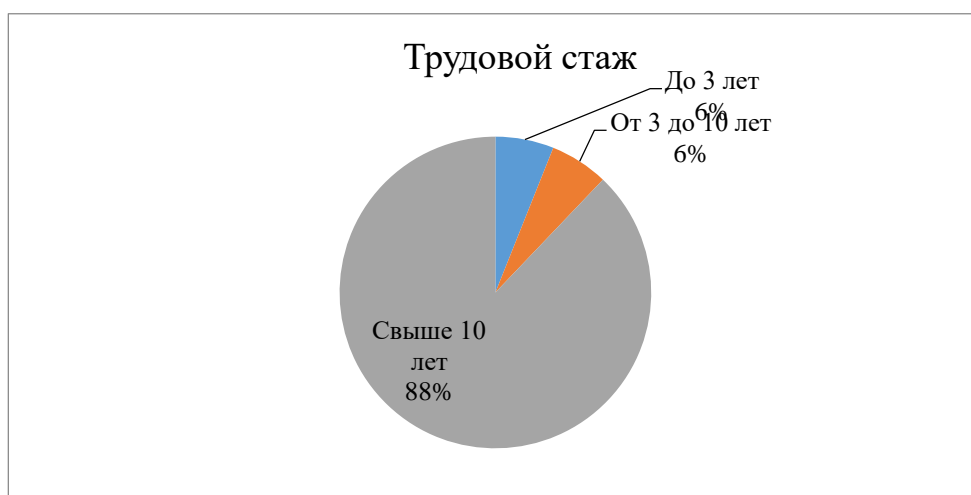


Рисунок 16 - Распределение сотрудников по трудовому стажу

Исходя из рисунка 16, видно, что почти все сотрудники работают в учреждении больше 10 лет, некоторые даже с момента преобразований учреждения, судя по рисунку 8. Это говорит о том, что персонал прекрасно знает учреждение, его цели и задачи, и от них во многом зависит функционирование данного учреждения.

Образование: высшее 21 человек, среднее профессиональное 12 человек (рисунок 17).

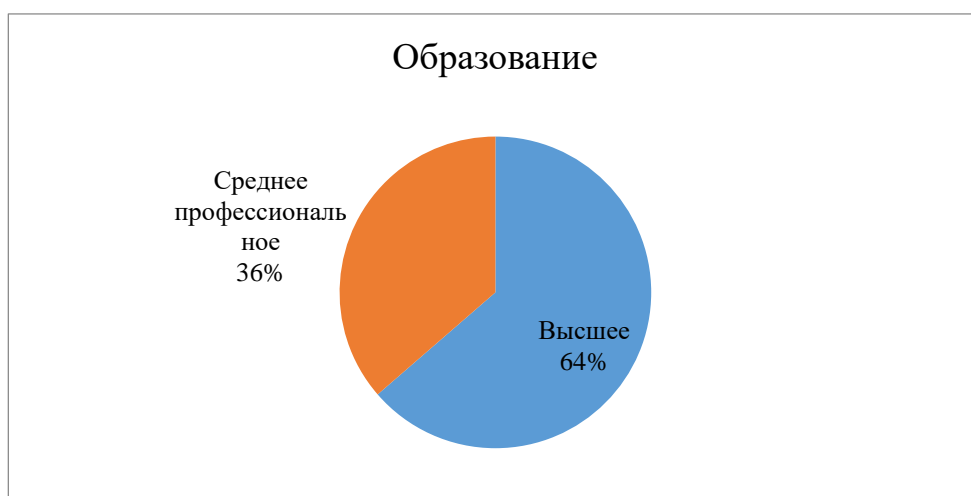


Рисунок 17 - Распределение сотрудников по уровню образования

Исходя из рисунка 17 видно, что большая часть персонала имеет высшее образование. Следующий шаг в исследовании – это проведение сравнительного анализа согласно кадровому отчёту (Приложение Г, таблица Г.1, таблица Г.2, таблица Г.3 и таблица 5).

Таблица 5 – Кадровый отчет

Показатели	Год			Изменения			
	2021	2022	2023	2021-2022		2022-2023	
				+ - кол-во	% прирост	+ - кол-во	% прирост
Количество сотрудников	25	25	33	0	0	+ 8	8.7%
из них:							
мужчин	9	9	11	0	0	+2	22.2%
женщин	16	16	22	0	0	+6	37.5%
из них:							
до 30 лет	1	1	2	0	0	+1	100%
от 30 до 55 лет	20	20	19	0	0	-1	-5%
от 55 и старше	4	4	12	0	0	+8	200%
из них образование:							
высшие	15	15	21	0	0	+6	40%
среднее профессиональное	9	9	12	0	0	+3	33.3%
общее среднее	1	1		0	0	-1	-100%

Представим наглядно изменение структуры персонала по численности и гендерному составу за последние 3 года на рисунках 18-20.

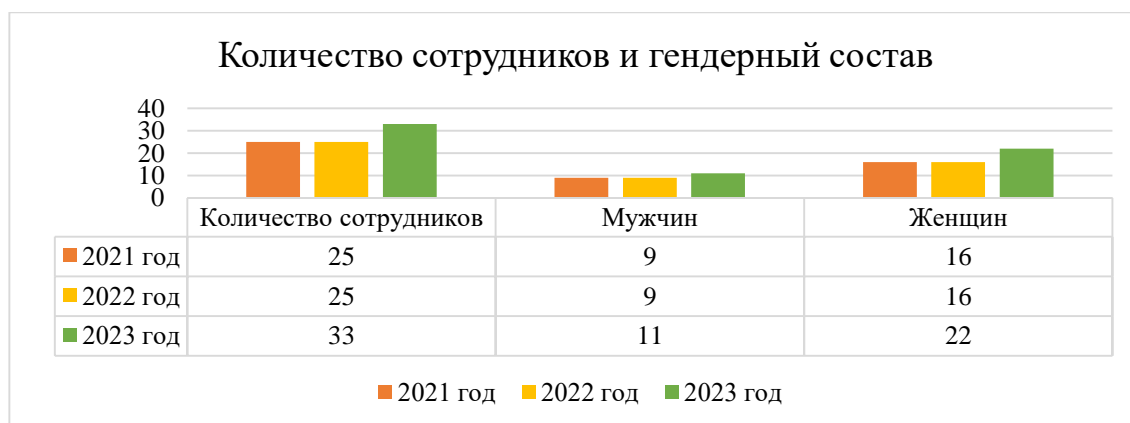


Рисунок 18 - Изменение структуры персонала по численности и гендерному составу

Исходя из рисунка 18 можно увидеть, что основной состав сотрудников за последние 3 года по половому признаку - женщины. Это говорит о том, что в сфере культуры в г. Советске больше заинтересовано женское население, они получают образование, и в дальнейшем идут работать в учреждения культуры чаще, чем мужчины.

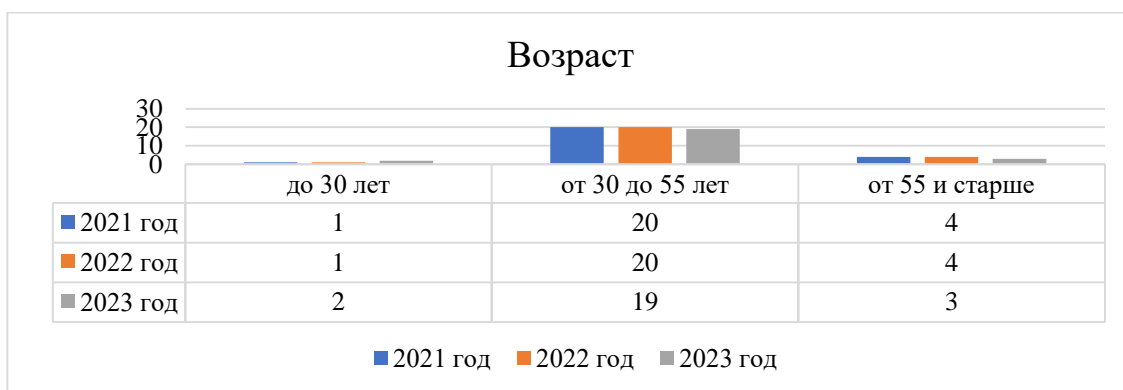


Рисунок 19 - Изменение структуры персонала по возрасту

Исходя из рисунка 19 видно, что основной состав сотрудников за последние 3 года по возрастному признаку – от 30 до 55 лет. Это говорит о том, что в сфере культуры в г. Советске больше заинтересовано старшее поколение, чем современная молодежь, которая старается выбрать профессию, в которой их ждет стремительный карьерный рост.

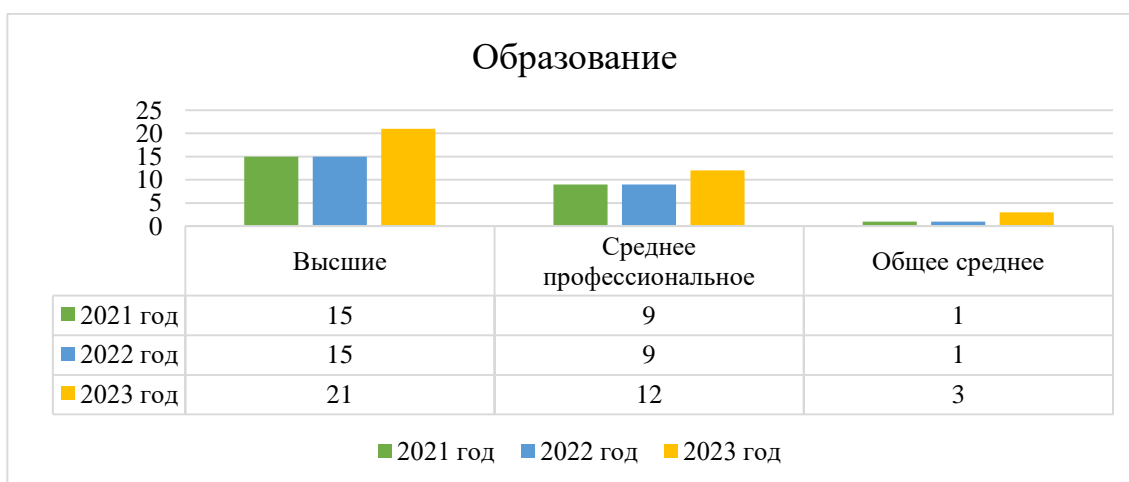


Рисунок 20 - Изменения уровня образования персонала

Исходя из рисунка 20 видно, что основной состав сотрудников за последние 3 года имеют высшее образование. С учетом преимущественно, что работают женщины от 30 до 55 лет – неудивительно, что они выбрали карьеру в сфере культуры, ведь раньше это считалось престижным.

При проведении сравнительного анализа за 2021-2023 года можно сделать вывод, что кадровый состав за 2021 и 2022 года не менялся. Но уже на 2023 год пошёл резкий прирост сотрудников. Такой кадровый прирост связан с тем, что после выхода страны из пандемии «COVID-19» возросла потребность в проведении культурно – массовых мероприятиях.

Следующий шаг в проведении исследования - это расчет оценки эффективности использования труда персонала по показателям, представленным в 1 разделе в таблице 1. Данные для расчета будут использованы из Приложения В (рисунок В.1, рисунок В.2, рисунок В.3, рисунок В.4, рисунок В.5) и бухгалтерской отчетности за 2021-2023 гг. Сначала произведем расчет показателей деятельности культурно-досуговых учреждений (культурно-массовые мероприятия).

Посещаемость платных культурно-досуговых мероприятий, проводимых государственными и муниципальными учреждениями культуры в отчетном году, % (формула 1):

$$P_{oc} = P / N_{cp} , \quad (1)$$

где P_{oc} – посещаемость платных культурно-досуговых мероприятий, проводимых в отчетном году;

P – число посетителей платных культурно-досуговых мероприятий;

N_{cp} – среднегодовая численность населения.

$$P_{oc} = 1618 / 38700 = 0,042.$$

В процентном соотношении всего 4,2% населения г. Советска посещала платные мероприятия в учреждении.

Посещаемость платных культурно-досуговых мероприятий, проводимых государственными и муниципальными учреждениями культуры в предшествующем отчетному году, % (формула 2):

$$P_{oc1} = P_{пред} / N_{пред}, \quad (2)$$

где P_{oc1} – посещаемость платных культурно-досуговых мероприятий, проводимых в предшествующем отчетному году;

$P_{пред}$ – число посетителей платных культурно-досуговых мероприятий в предшествующем отчетному году;

$N_{пред}$ – среднегодовая численность постоянного населения в предшествующем году.

$$P_{oc1} = 1667 / 38507 = 0,043.$$

В процентном соотношении всего 4,3% населения г. Советска посещала платные мероприятия в учреждении в предшествующем году. Таким образом, показатель уменьшился на 0,1%.

Динамика посещаемости платных культурно-досуговых мероприятий, проводимых государственными и муниципальными учреждениями культуры в отчетном году по отношению к предшествующему, % (формула 3):

$$ДП = (P_{oc} / P_{oc1}) * 100\%, \quad (3)$$

где ДП – динамика посещаемости платных культурно-досуговых мероприятий;

P_{oc} – посещаемость платных культурно-досуговых мероприятий, проводимых в отчетном году;

P_{oc1} – посещаемость платных культурно-досуговых мероприятий, проводимых в предшествующем отчетному году.

$$ДП = (4,2 / 4,3) * 100\% = 97,67\%.$$

Увеличение численности участников (посетителей) культурно-массовых мероприятий, %. (формула 4):

$$У = (P_{тек} / P_{пред}) * 100 - 100, \quad (4)$$

где $У$ – увеличение численности участников культурно-массовых мероприятий;

$П_{тек}$ – количество участников (посетителей) культурно-массовых мероприятий за отчетный период, чел.;

$П_{пред}$ – количество участников (посетителей) культурно-массовых мероприятий за предыдущий период, чел.

$$У = (18320/17670) * 100 - 100 = 3,68\%$$

Таким образом, видна положительная динамика в численности участников культурно-массовых мероприятий за год.

Количество культурно-досуговых мероприятий на 1 клубное учреждение в отчетном году (формула 5):

$$КМ1 = М/КДУ, \quad (5)$$

где $КМ1$ – культурно-досуговые мероприятия на 1 КДУ;

$М$ – число культурно-досуговых мероприятий;

$КДУ$ – число культурно-досуговых учреждений.

$$КМ1 = 118/5 = 23,6$$

Доля социально-значимых культурно-досуговых мероприятий от общего числа проводимых мероприятий в отчетном году, % (формула 6):

$$Д = М_{соц} * (Р_{соц}/Р)/М, \quad (6)$$

где $Д$ – доля социально-значимых культурно-досуговых мероприятий;

$М$ – число культурно-досуговых мероприятий в отчетном году;

$М_{соц}$ – число социально-значимых культурно-досуговых мероприятий в отчетном году;

$Р_{соц}$ – расходы КДУ на социально-значимые мероприятия за отчетный год, тыс. руб.;

$Р$ – расходы, всего, тыс. руб.

$$Д = 32 * (280/18511))/118 = 4,1\%$$

Охват населения услугами культурно-досуговых учреждений, %
(формула 7):

$$O_H = (П + У_{кф})/Н * 100, \quad (7)$$

где: O_H – охват населения;
П – число посетителей культурно-массовых мероприятий;
 $У_{кф}$ – число участников в культурно-досуговых формированиях;
Н – численность населения.

$$O_H = (18320 + 315)/38700 * 100 = 48,15\%.$$

Удельный вес населения, участвующего в культурно-массовых мероприятиях, % (формула 8):

$$УВ = (УМ/Н) * 100, \quad (8)$$

где УВ – удельный вес;
УМ – количество участников культурно-массовых мероприятий
(сумма числа посетителей и активных участников);
Н – численность населения.

$$УВ = \left(\frac{18668}{38700} \right) * 100 = 48,24\%$$

Удельный вес населения, участвующего в платных культурно -массовых мероприятиях, % (формула 9):

$$УВ_{пл} = \frac{УМ_{пл}}{Н} * 100, \quad (9)$$

где $УВ_{пл}$ – удельный вес населения, участвующего в платных культурно-массовых мероприятиях;

$УМ_{пл}$ – количество участников культурно-массовых мероприятий на платной основе (сумма числа посетителей и активных участников);

$Н$ – численность населения.

$$УВ_{пл} = \frac{1651}{38700} * 100 = 4,27\%$$

Средняя заполняемость зрительного зала (залов) на культурно-массовых мероприятиях, % (формула 10):

$$З_{ср} = (З / (М_{общ} * М)) * 100, \quad (10)$$

где $З_{ср}$ – средняя заполняемость зрительных залов;

$З$ – количество зрителей на мероприятиях, проводимых в зрительных залах (посетители);

$М_{общ}$ – количество культурно-массовых мероприятий, проводимых в зрительных залах;

$М$ – места, общее количество посадочных мест в зрительных залах.

$$З_{ср} = (18320 / (118 * 550)) * 100 = 28,23\%$$

Среднегодовое использование мест в зрительных залах, % (формула 11):

$$ИМ = (П / (ЧПМ * 365)) * 100, \quad (11)$$

где $ИМ$ – использование мест;

$П$ – посетители на культурно-досуговых мероприятиях;

$ЧПМ$ – число посадочных мест.

$$ИМ = \left(\frac{18320}{550 * 365} \right) * 100 = 9,13\%$$

Посещения культурно-массовых мероприятий на 1 человека (формула 12):

$$ПМ = П/Н, \quad (12)$$

где ПМ – посещения культурно-массовых мероприятий;
П – посетители на культурно-массовых мероприятиях;
Н – численность населения.

$$ПМ = 18320/38700=0,473$$

Среднее число посетителей на 1 платном мероприятии, человек (формула 13):

$$П_{ср} = \frac{П_{пл}}{М_{пл}}, \quad (13)$$

где $П_{ср}$ – среднее число посетителей;
 $П_{пл}$ – число посетителей на платных мероприятиях;
 $М_{пл}$ – число платных мероприятий.

$$П_{ср} = \frac{1618}{18} = 90$$

Процент от общего числа проводимых мероприятий (например, для социально незащищенных групп населения), % (формула 14):

$$\frac{М_{соц}}{М_{общ}} * 100, \quad (14)$$

где $М_{соц}$ – количество культурно-досуговых мероприятий для социально незащищенных групп населения за год;
 $М_{общ}$ – общее количество культурно-досуговых мероприятий.

$$\frac{4}{118} * 100 = 3,39\%$$

Произведем расчет показателей культурно-досуговых учреждений (культурно-досуговые формирования).

Процент населения, участвующего в систематических занятиях коллективов самодетельного народного творчества, % (формула 15):

$$H_{\text{снт}} = \left(\frac{Y}{H}\right) * 100, \quad (15)$$

где $H_{\text{снт}}$ – процент населения, участвующего в систематических занятиях 10 коллективов самодетельного народного творчества;

Y – количество участников клубных формирований самодетельного народного творчества;

H – численность населения.

$$H_{\text{снт}} = \left(\frac{33}{38700}\right) * 100 = 0,085\%$$

Охват населения кружковой работой, % (формула 16):

$$O = Y/H, \quad (16)$$

где O – охват населения кружковой работой;

Y – участники культурно-досуговых формирований, всего;

H – численность населения.

$$O = \frac{18353}{38700} = 47,43\%$$

Охват детей кружковой работой, % (формула 17):

$$O = \frac{Y_d}{H_d}, \quad (17)$$

где O – охват детей кружковой работой;
 U_d – участники детских формирований;
 N_d – численность детского населения.

$$O = \frac{2727}{8494} = 32,11\%$$

Количество участников на 1 формирование, человек (формула 18):

$$U1 = U/\Phi, \quad (18)$$

где $U1$ – количество участников на 1 формирование;
 U – участники культурно-досуговых формирований, всего;
 Φ – число формирований, всего.

$$U1 = \frac{33}{7} = 5$$

Увеличение количества участников культурно-досуговых формирований, % (формула 19):

$$U = \left(\frac{U_{ч(тек)}}{U_{ч(пред)}} * 100\% \right) - 100\%, \quad (19)$$

где U – увеличение количества участников культурно-досуговых формирований;

$U_{ч(тек)}$ - количество участников культурно-досуговых формирований в отчетный период;

$U_{ч(пред)}$ - количество участников культурно-досуговых формирований за предыдущий период.

$$U = \left(\frac{18320}{17670} * 100\% \right) - 100\% = 3,68\%$$

Среднее число формирований на 1 специалиста (формула 20):

$$\Phi_{1\text{ спец}} = \Phi / C, \quad (20)$$

где $\Phi_{1\text{ спец}}$ – число формирований на 1 специалиста
 Φ – число культурно-досуговых формирований, всего
 C – число специалистов, всего.

$$\Phi_{1\text{ спец}} = 7/33=0,22.$$

Произведем расчет экономических показателей деятельности культурно-досуговых учреждения:

Средняя цена одного посещения платного мероприятия в КДУ, руб
(формула 21):

$$Ц_{\text{пос}} = \left(\frac{D_{\text{ов}}}{M_{\text{пл}}} \right) / \left(\frac{P_{\text{пл}}}{M_{\text{пл}}} \right), \quad (21)$$

где $Ц_{\text{пос}}$ – средняя цена одного посещения КДУ, тыс. руб.;
 $D_{\text{ов}}$ – поступило за год от основных видов уставной деятельности, тыс. руб.;
 $M_{\text{пл}}$ – число культурно-досуговых мероприятий на платной основе, ед.;
 $P_{\text{пл}}$ – число посетителей платных культурно-досуговых мероприятий в отчетном году, чел.

$$Ц_{\text{пос}} = \frac{\frac{20244,6}{18}}{\frac{1618}{18}} = \frac{1124,7}{89,89} = 12,5 \text{ рублей}$$

Доля средней цены одного посещения КДУ от средней заработной платы за отчетный год, % (формула 22):

$$Ц_{\text{зп}} = (Ц_{\text{пос}} * 1000) / ЗП_{\text{суб}}, \quad (22)$$

где $C_{зп}$ – доля средней цены одного посещения КДУ от среднемесячной заработной платы за отчетный год, %;

$C_{пос}$ – средняя цена одного посещения платного мероприятия в КДУ, тыс. руб.;

$ЗП_{суб}$ – среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в отчетном году в субъекте РФ, руб.

$$C_{зп} = \frac{12,5 * 1000}{20000} = 0,625\%$$

Доля покрытия расходов КДУ доходами от основных видов уставной деятельности, % (формула 23):

$$ДПР = \left(\frac{D_{ов} + D_{п}}{P} \right) * 100\%, \quad (23)$$

где ДПР – доля покрытия расходов КДУ доходами от основных видов уставной деятельности;

$D_{ов}$ – поступило за год от основных видов уставной деятельности, тыс. руб.;

$D_{п}$ – поступило за год от предпринимательской деятельности, тыс. руб.;

P – расходы КДУ за год, тыс. руб.

Пример: $((0+1732,9)/20244,6) * 100\% = 8,6\%$.

Объём расходов 1 жителя на культурно-массовые мероприятия, руб (формула 24).:

$$O1 \text{ житель} = \frac{O_{общ}}{N}, \quad (24)$$

где $O1$ житель – объём расходов 1 жителя на культурно-досуговые мероприятия;

$O_{общ}$ – объем денежных средств, поступивших от населения (физических лиц) от проведения культурно-досуговых мероприятий;

N – численность населения.

$$01 \text{ житель} = \frac{732900}{38700} = 18,94 \text{ руб.}$$

Доля КДУ, соответствующих требованиям по материально -технической оснащенности от общего числа КДУ в субъекте РФ, % (формула 25):

$$D_{\text{мто}} = \left(\frac{KDU_{\text{норм}}}{KDU} \right) * 100\%, \quad (25)$$

где $D_{\text{мто}}$ – доля КДУ, соответствующих требованиям по материальнотехнической оснащенности от общего числа КДУ, %;

$KDU_{\text{норм}}$ – число учреждений культурно-досугового типа в субъекте РФ в отчетном году, соответствующих нормативам материальнотехнического оснащения;

KDU – число учреждений культурно-досугового типа в субъекте РФ в отчетном году.

$$D_{\text{мто}} = \left(\frac{3}{5} \right) * 100\% = 60\%$$

Проведем расчет показателей материально-технической оснащенности деятельности культурно-досугового учреждения:

Процент зданий в неудовлетворительном состоянии, % (формула 26):

$$Z_{\text{неуд}} = \frac{Z_{\text{рем}} * 100}{Z_{\text{общ}}}, \quad (26)$$

где $Z_{\text{неуд}}$ – число зданий в неудовлетворительном состоянии;

$Z_{\text{рем}}$ – число зданий аварийных и требующих капитального ремонта;

$Z_{\text{общ}}$ – число зданий, всего.

$$Z_{\text{неуд}} = \frac{20 * 100}{1119} = 1,78\%$$

Среднее число посадочных мест на 1 КДУ (формула 27):

$$C_p = M/KДУ, \quad (27)$$

где C_p – среднее число посадочных мест на 1 КДУ;

M – число посадочных мест;

$KДУ$ – число КДУ, всего.

$$C_p = \frac{550}{5} = 110$$

Количество культурно-досуговых помещений на 1 КДУ (формула 28):

$$П_{кд} = \frac{Пом}{КДУ}, \quad (28)$$

где $П_{кд}$ – количество культурно-досуговых помещений на 1 учреждение;

$Пом$ – количество помещений;

$КДУ$ – число КДУ, всего.

$$П_{кд} = \frac{30}{5} = 6$$

Процент КДУ, имеющих доступ в интернет, % (формула 29):

$$Инт = \frac{КДУ_{инт} * 100}{КДУ_{общ}}, \quad (29)$$

где $Инт$ – процент КДУ, имеющих доступ в интернет;

$КДУ_{инт}$ – число КДУ, имеющих интернет;

$КДУ_{общ}$ – число КДУ, всего.

$$Инт = \frac{2 * 100}{5} = 40\%.$$

Расчет средней численности населения (формула 30):

$$\text{ЧН}_{\text{сред}} = (\text{ЧН}_{\text{н.п.}} + \text{ЧН}_{\text{к.п.}})/2, \quad (30)$$

где $\text{ЧН}_{\text{сред}}$ – средняя численность населения;

$\text{ЧН}_{\text{н.п.}}$ – число населения на начало периода;

$\text{ЧН}_{\text{к.п.}}$ – численность на конец периода.

$$\text{ЧН}_{\text{сред}} = \frac{38507+38700}{2} = 38604.$$

Таким образом, проведя расчет показателей, представим выявленные проблемы эффективности использования труда персонала МАУК ЦКД «Парус» в таблице 6:

Таблица 6 – Выявленные проблемы эффективности использования труда персонала МАУК ЦКД «Парус»

Выявленная проблема	Обоснование проблемы	Мероприятия по устранению проблемы
Незаинтересованность молодежи в трудоустройстве в учреждение	Результат исследования показал (рисунок 15 и рисунок 19), что сотрудники учреждения преимущественно взрослые люди, молодежь не интересуется данной сферой деятельности, возможно, в связи с низкой оплатой труда	Разработать программу преддипломной практики для студентов очной формы обучения факультетов, связанных со сферой культуры, с дальнейшим трудоустройством на 3 года совместную с университетом БФУ им. И. Канта (г. Калининград).

Продолжение таблицы 6

Выявленная проблема	Обоснование проблемы	Мероприятия по устранению проблемы
Малый охват населения (в том числе детей) в кружковой работе в учреждении	Расчёт показателей из таблицы 1 в параграфе 2.2. показал низкую посещаемость мероприятий, низкий охват работы в кружковой деятельности, малая заполняемость зрительного зала.	Разработать алгоритм проведения бесплатных мероприятий, проводимых в учреждении для участников кружковой деятельности (для взрослых и детей).

Подводя итоги второго раздела, можно сделать следующие выводы.

Проанализировав организационно-управленческой структуры учреждения МАУК ЦКД «Парус» можно прийти к выводу, что учреждение является ключевым центром развития культурной сферы в городе Советск.

Система управления представляет собой слаженный механизм, сотрудничающий с администрацией города и местным сообществом для эффективной организации и проведения разнообразных мероприятий.

Система управления муниципального автономного учреждения «Центр культуры и досуга «Парус» обладает высокой профессиональностью, открытостью, стремлением к инновациям и постоянному совершенствованию.

Благодаря этой системе, «Парус» успешно выполняет свою миссию - стать ярким и значимым культурным центром, который приносит пользу и радость всем жителям и гостям города.

При проведении сравнительного анализа за 2021-2023 года можно сделать вывод, что кадровый состав за 2021 и 2022 года не менялся.

Но, стоит отметить, что уже на 2023 год пошёл резкий прирост сотрудников.

Такой кадровый прирост связан с тем, что после выхода страны из пандемии «COVID-19» возросла потребность в проведении культурно – массовых мероприятиях.

Благодаря исследованию был построен портрет среднестатистического работника учреждения культуры МАУК ЦКД «Парус»: женщина с высшим образованием в возрасте от 30 до 55 лет с трудовым стажем более 10 лет.

Портрет среднестатистического работника учреждения культуры показывает, что в сфере культуры в г. Советске больше заинтересовано старшее поколение, чем современная молодежь, которая старается выбрать профессию, в которой их ждет стремительный карьерный рост.

Расчет оценки эффективности использования труда персонала по показателям, представленным в первом разделе, показал, что труд персонала учреждения культуры МАУК ЦКД «Парус» используется на данный момент не эффективно.

В конце исследования во втором разделе были выявлены проблемы эффективности использования труда персонала МАУК ЦКД «Парус» и предложены мероприятия по их устранению, которые представлены в таблице 6.

3 Направления повышения эффективности труда персонала в МАУК ЦКД «Парус»

3.1 Система мероприятий, способствующих повышению эффективности использования труда персонала в МАУК ЦКД «Парус»

Во втором разделе в таблице 6 были выявлены проблемы эффективности использования труда персонала МАУК ЦКД «Парус».

На рисунке 21 предложим мероприятия для решения этих проблем:

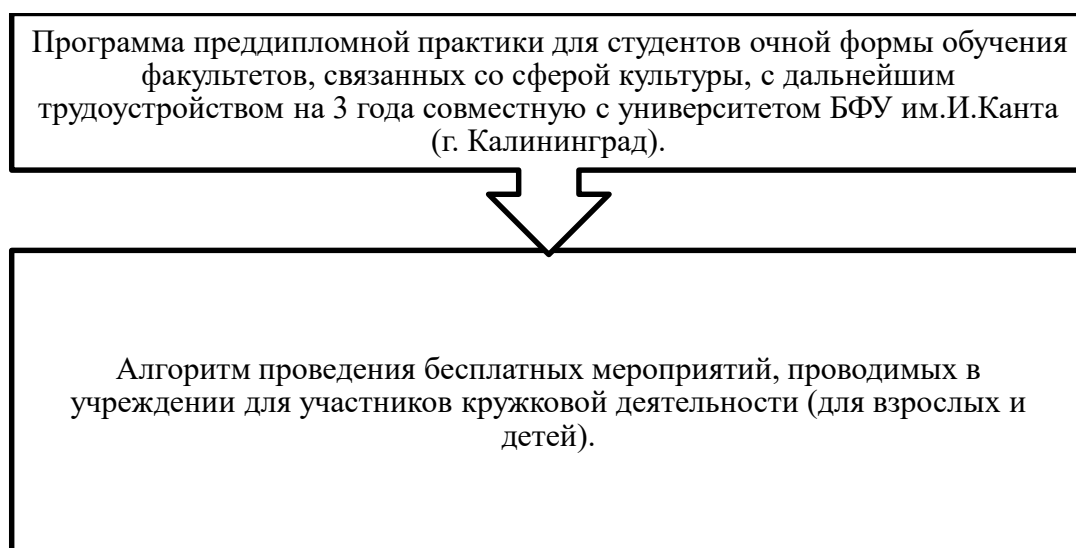


Рисунок 21 - Система мероприятий, способствующих повышению эффективности использования труда персонала в МАУК ЦКД «Парус»

Мероприятие 1 - Разработка программы преддипломной практики для студентов очной формы обучения факультетов, связанных со сферой культуры, с дальнейшим трудоустройством на 3 года совместную с университетом БФУ им. И. Канта (г. Калининград).

Цель мероприятия - привлечение молодежи к работе в учреждении с дальнейшим трудоустройством, тем самым повышение эффективности использования труда персонала за счет молодых современных кадров.

Описание мероприятия: результаты исследования, представленные на рисунках 15 и 19, показали, что сотрудники учреждения преимущественно взрослые люди, молодежь не интересуется данной сферой деятельности, возможно, в связи с низкой оплатой труда. Также во втором разделе благодаря проведенному исследованию был составлен, построен портрет среднестатистического работника учреждения культуры МАУК ЦКД «Парус»: женщина с высшим образованием в возрасте от 30 до 55 лет с трудовым стажем более 10 лет. Для решения данной проблемы во втором разделе в таблице 6 было предложено: разработать программу преддипломной практики для студентов очной формы обучения факультетов, связанных со сферой культуры, с дальнейшим трудоустройством на год совместную с Балтийским Федеральным Университетом имени Иммануила Канта (далее - БФУ им. И. Канта) в г. Калининграде.

БФУ им. И. Канта на данный момент является самым большим и самым престижным университетом среди учебных заведений в Калининграде и Калининградской области. Является одним из десяти федеральных университетов России. На рисунке 22 представлены позиции БФУ им. И. Канта в ключевых российских и международных рейтингах в 2023 году, которые представлены на официальном сайте университета [17]:

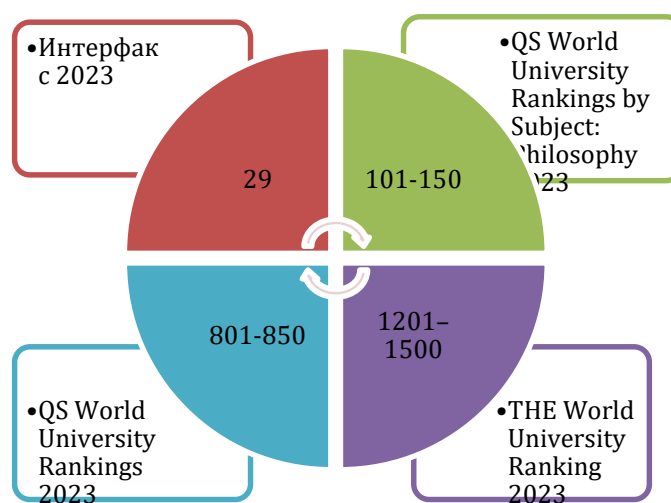


Рисунок 22 - Позиции БФУ им. И. Канта в ключевых российских и международных рейтингах в 2023 году

Исходя из рисунка 20, можно сделать выводы, что БФУ им. И. Канта, выпускает специалистов высокого уровня, которые владеют достаточным уровнем знаний и станут эффективным кадровым составом на рабочих местах.

В таблице 7 представим новые вакантные должности в МАУК ЦКД «Парус», разработанные специально для программы преддипломной практики, которые будут прикреплены, к соответствующим организационной структуре (Приложение А), балетмейстеру, хормейстеру, костюмеру, культорганизатору, светооператору, звукорежиссеру и бухгалтеру.

Таблица 7 - Новые вакантные должности в МАУК ЦКД «Парус» для практикантов

Новая должность	К кому прикрепляется	Мест на практику
Помощник балетмейстера	Балетмейстер	1
Помощник хормейстера	Хормейстер	1
Помощник костюмера	Костюмер	1
Помощник культорганизатора	Культорганизатор	1
Помощник светооператора	Светооператор	1
Помощник звукорежиссера	Звукорежиссер	1
Кассир	Бухгалтер	1
-	Итого	7

Как видно из таблицы 7 МАУК ЦКД «Парус» выделит 7 новых рабочих мест, предварительно взяв на практику 7 студентов 4 курса бакалавриата очной формы обучения, при этом была добавлено одно место для студента из экономической сферы, для повышения эффективности работы отдела бухгалтерии.

Представим в таблице 8 список факультетов БФУ им. И. Канта, студенты которых могут быть приняты на работу в МАУК ЦКД «Парус» на должности из таблицы 7.

Как видно из таблицы 8, на некоторые должности могут претендовать студенты с нескольких разных направлений. На данные места, могут в первую очередь, рассчитывать студенты из г. Советска, обучающиеся в БФУ им. И. Канта.

Таблица 8 - Факультеты БФУ им. И. Канта, связанные со сферой культуры для учащихся на бакалавриате

Должность	Факультет
Помощник балетмейстера	Хореографическое искусство
Помощник хормейстера	Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)
Помощник костюмера	Дизайн
Помощник культурного организатора	Дизайн; Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)
Помощник светооператора	Мультимедийный дизайн и анимация
Помощник звукорежиссера	Мультимедийный дизайн и анимация
Кассир	Экономика

Условия прохождения практики в МАУК ЦКД «Парус» следующие:

- на протяжении срока практики студент работает в учреждении согласно его графику работы;
- МАУК ЦКД «Парус» не возмещает транспортные расходы;
- МАУК ЦКД «Парус» предоставляет все необходимые документы для отчетов по практике;
- практика в МАУК ЦКД «Парус» не оплачивается;
- при успешном завершении практики, после выпуска в университете БФУ им. И. Канта, МАУК ЦКД «Парус» принимает студента на работу сроком на 3 года.

Для понимания эффективности данного мероприятия был проведен уличный опрос среди молодежи в возрасте от 19 до 23 лет в городе Советске. В ходе опроса респондент задавал только один вопрос: «Вы бы пошли учиться в определенный университет, заранее зная, что в конце обучения в этом университете вас ждет гарантированное трудоустройство на 3 года по вашей профессии?». Всего было опрошено 20 человек. Представим результаты опроса на рисунке 23.

Вы бы пошли учиться в определенный университет, заранее зная, что в конце обучения в этом университете вас ждет гарантированное трудоустройство на 3 года по вашей профессии?

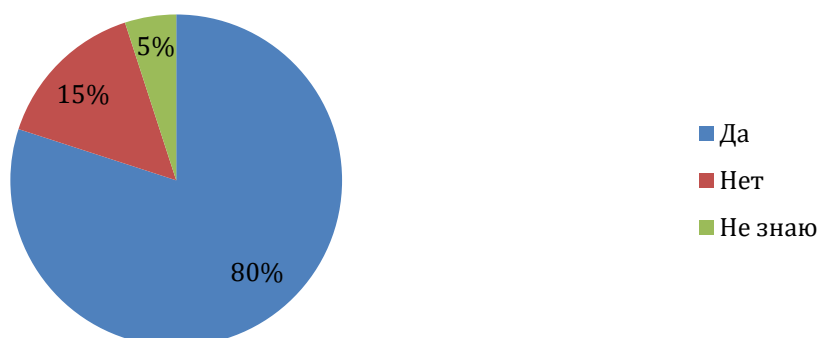


Рисунок 23 – Результаты уличного опроса среди молодежи в возрасте от 19 до 23 лет в городе Советске

Таким образом, исходя из данных опроса, можно сделать вывод, что данная программа будет интересна не только для МАУК ЦКД «Парус», но и для университета БФУ им. И. Канта, так как при достаточном осведомлении молодежи из г. Советска, количество абитуриентов возрастет.

МАУК ЦКД «Парус» не несет никаких материальных убытков от проведения преддипломной практики для студентов. Таким образом, данное мероприятие не только поможет привлечь новые молодые современные кадры с высшим образованием, но и получить выгоду для учреждения в виде подготовки квалифицированного персонала во время прохождения ими практики.

Мероприятие 2 - Разработка алгоритма проведения бесплатных мероприятий, проводимых в учреждении для участников кружковой деятельности (для взрослых и детей) способствует повышению эффективности использования труда персонала.

Цель данного мероприятия привлечь больше участников кружковой деятельности, тем самым увеличить количество мероприятий, следовательно,

и увеличение творческой деятельности для персонала, что поможет в развитии их эффективности.

Алгоритм проведения бесплатных мероприятий позволит грамотно организовывать мероприятия, тем самым успешные мероприятия и привлекут больше участников.

Предлагается применять следующий алгоритм:

Подготовительный этап:

- определение темы, постановка целей, уточнение аудитории;
- составление плана работы;
- определение хода и содержания мероприятия;
- подбор необходимой информации (литературы) для написания сценария;
- определение методов и приемов;
- разработка, составление сценария;
- составление сметы проведения мероприятия;
- определение места, времени, даты проведения;
- согласование с администрацией;
- определение участников (актеров, ведущих, коллективы, жюри и т.д.);
- подготовка атрибутов, реквизита, изготовление наглядного материала;
- приобретение призов, грамот;
- подготовка и распределение заданий, объяснение условий, правил или распределение ролей;
- решение организационных вопросов.

Коррекционный этап:

- подготовка оформления;
- подготовка и проверка оборудования и технических средств;
- репетиции, корректировка сценария, генеральная репетиция;
- объявление, приглашение зрителей.

Основной этап:

- оформление сцены, зала, фойе;
- установка оборудования, технических средств;
- проведение мероприятия.

Заключительный этап:

- анализ проведенного мероприятия, обсуждение с коллегами, гостями;
- информация в СМИ о проведенном мероприятии;
- описание опыта, распространение опыта работы (в т.ч. проведении открытого мероприятия или семинара).

Поэтапное выполнение алгоритма поможет в сплочении коллектива во время проведения мероприятий, в выявлении недостатков и слабых звеньев в работе персонала, своевременным устранением этих недостатков и успешным проведением мероприятия, следовательно, будут довольны зрители (участники), что приведет к увеличению количества посещений на мероприятиях в учреждении культуры.

3.2 Расчёт эффективности от предложенных мероприятий

Основным показателем, на основе которого определяется эффективность использования труда персонала в организации, считается производительность труда, а также обратный ему показатель - трудоёмкость (таблица 9).

Производительность труда рассчитывается по следующей формуле 31:

$$П_{\text{т}} = \frac{В}{З_{\text{т}}}, \quad (31)$$

где $П_{\text{т}}$ – производительность труда;

$В$ – выпуск продукции;

$З_{\text{т}}$ – затраты труда.

Трудоемкость труда рассчитывается по следующей формуле 32:

$$T = \frac{Z_T}{B}, \quad (32)$$

где T – трудоемкость;
 Z_T – затраты труда;
 B – выпуск продукции.

Таблица 9 – Обобщенные показатели эффективности использования труда персонала МАУК ЦКД «Парус»

Показатель	До оптимизации	После оптимизации	Изменение	
			+, -	%
Выручка, т. р.	20244,6	35173,6	14929	73,7
Численность персонала, чел.	33	40	7	21
Производительность труда, тыс.р./чел.	6,14	8,79	2,65	43,16
Трудоёмкость, чел. / тыс. р.	0,16	0,11	-0,05	-31,25

По данным таблицы следует сделать вывод, что отмечается рост эффективности использования труда персонала в организации. Так, показатель производительности труда вырос на 43,16 %. Сделанный вывод подтверждается исчислением показателя трудоёмкости, значение которого сократилось на 31,25 % (рисунок 24).



Рисунок 24 – Обобщенные показатели эффективности использования труда персонала МАУК ЦКД «Парус»

Эффективность использования труда персонала характеризуется коэффициентом опережения роста производительности труда относительно роста заработной платы (таблица 10).

Коэффициент опережения рассчитывается по формуле 33:

$$K_o = \frac{I_{рп}}{I_{рз}}, \quad (33)$$

где K_o - коэффициент опережения;

$I_{рп}$ - индекс роста производительности труда;

$I_{рз}$ - индекс роста средней заработной платы.

Коэффициент эластичности оплаты труда рассчитывается по формуле 34:

$$K_э = \frac{I_c}{I_{сз}}, \quad (34)$$

где $K_э$ - коэффициент эластичности;

I_c - изменение спроса на труд;

$I_{сз}$ - изменение ставки заработной платы.

Результаты расчета показали, что темп роста производительности труда опережает темп роста заработной платы, так как значение коэффициента опережения более единицы.

Таблица 10 – Расчёт коэффициентов эффективности использования труда персонала МАУК ЦКД «Парус»

Показатель	До оптимизации	После оптимизации	Изменение	
			+, -	%
Производительность труда, млн.р./чел.	6,14	8,79	2,65	43,16
Среднегодовая заработная плата, т. р.	12,69	12,71	0,02	3,57
Коэффициент опережения	3,39	1,63	-1,76	-51,92
Коэффициент эластичности оплаты труда	0,29	0,65	0,36	124,14

Данное обстоятельство свидетельствует об обоснованности использования средств на оплату труда, то есть при росте производительности труда на 1 %, размер средней заработной платы вырос на 0,65 %, что является нормой (0,5 – 0,8 %).

Эффективность использования труда персонала определяется с помощью коэффициентов движения, расчет которых показан в таблице 11.

Коэффициент оборота по приему рассчитывается по формуле 35:

$$K_{\text{обп}} = \frac{Ч_{\text{п}}}{Ч_{\text{ср}}}, \quad (35)$$

где $K_{\text{обп}}$ - коэффициент оборота по приему;

$Ч_{\text{п}}$ - число принятых работников;

$Ч_{\text{ср}}$ - среднесписочная численность.

Коэффициент оборота по выбытию рассчитывается по формуле 36:

$$K_{\text{обв}} = \frac{Ч_{\text{в}}}{Ч_{\text{ср}}}, \quad (36)$$

где $K_{\text{обв}}$ - коэффициент оборота по выбытию;

$Ч_{\text{в}}$ - число выбывших работников;

$Ч_{\text{ср}}$ - среднесписочная численность.

Коэффициент текучести рассчитывается по формуле 37:

$$K_{\text{т}} = \frac{Ч_{\text{усж}}}{Ч_{\text{ср}}}, \quad (37)$$

где $K_{\text{т}}$ - коэффициент текучести;

$Ч_{\text{усж}}$ - число уволившихся по собственному желанию;

$Ч_{\text{ср}}$ - среднесписочная численность.

Коэффициент постоянства рассчитывается по формуле 38:

$$K_{\text{пос}} = \frac{Ч_{\text{пос}}}{Ч_{\text{ср}}}, \quad (38)$$

где $K_{\text{пос}}$ - коэффициент постоянства;
 $Ч_{\text{пос}}$ - число постоянных работников;
 $Ч_{\text{ср}}$ - среднесписочная численность.

Коэффициент замещения рассчитывается по формуле 39:

$$K_{\text{зам}} = \frac{Ч_{\text{у}}}{Ч_{\text{ср}}}, \quad (39)$$

где $K_{\text{зам}}$ - коэффициент замещения;
 $Ч_{\text{у}}$ - число уволившихся работников;
 $Ч_{\text{ср}}$ - среднесписочная численность.

Таблица 11 – Показатели эффективности использования труда на основе коэффициентов движения МАУК ЦКД «Парус»

Показатель	До оптимизации	После оптимизации	Изменение	
			+, -	%
Коэффициент оборота по приему	3,43	3,45	0,02	10,53
Коэффициент оборота по выбытию	0,03	0,03	0	0,00
Коэффициент текучести	0,03	0,03	0	0,00
Коэффициент постоянства	1,23	1,38	0,15	18,99
Коэффициент замещения	1,21	1,26	0,05	29,41

Анализ коэффициентов движения МАУК ЦКД «Парус» показал, что труд персонала в организации используется эффективно. Так, коэффициент оборота по приему вырос на 0,02 (10,53 %). Данный рост определяется освоением новых производственных мощностей в 2024 г. (проведение преддипломной практики студентов и принятие их после на работу в учреждение), в результате чего будет принято на работу дополнительное количество сотрудников. Коэффициент оборота по выбытию останется без изменений в виду расширения рабочих мест для студентов. В результате того,

что увольнение работников происходит по различным причинам, в том числе и по собственному желанию, о чем свидетельствует значение коэффициента текучести. Его значение осталось без изменений – 0,02, что является нормой (нормативное значение – 3 – 7 %).

Коэффициент постоянства вырос на 0,15 (18,99 %), что указывает на рост эффективности использования труда персонала в результате применения новых рекомендаций.

Коэффициент замещения вырастет на 0,05 (29,41 %), что позволяет сделать вывод, что вакантные места будут заполнены своевременно.

Следовательно, возможно сделать вывод, что уровень эффективности использования труда персонала повышается. В третьем разделе была предложена система мероприятий, способствующих повышению эффективности использования труда персонала в МАУК ЦКД «Парус». Первое рассматриваемое мероприятие: разработка программы преддипломной практики с дальнейшим трудоустройством. Результаты исследования, представленные на рисунках 15 и 19, показали, что сотрудники учреждения преимущественно взрослые люди, молодежь не интересуется данной сферой деятельности, возможно, в связи с низкой оплатой труда.

Также во втором разделе благодаря проведенному исследованию был составлен, построен портрет среднестатистического работника учреждения культуры МАУК ЦКД «Парус»: женщина с высшим образованием в возрасте от 30 до 55 лет с трудовым стажем более 10 лет. Для решения данной проблемы во втором разделе в таблице 6 было предложено: разработать программу преддипломной практики для студентов очной формы обучения факультетов, связанных со сферой культуры, с дальнейшим трудоустройством на год совместную с Балтийским Федеральным Университетом имени Иммануила Канта (далее - БФУ им. И. Канта) в г. Калининграде.

Цель данного мероприятия – привлечение молодежи к работе в учреждении с дальнейшим трудоустройством, тем самым повышение эффективности использования труда персонала за счет молодых современных

кадров. МАУК ЦКД «Парус» выделил в программе 7 новых рабочих мест, предварительно взяв на практику 7 студентов 4 курса бакалавриата очной формы обучения, при этом было добавлено одно место для студента из экономической сферы, для повышения эффективности работы отдела бухгалтерии. МАУК ЦКД «Парус» не несет никаких материальных убытков от проведения преддипломной практики для студентов.

Таким образом, данное мероприятие не только поможет привлечь новые молодые современные кадры с высшим образованием, но и получить выгоду для учреждения в виде подготовки квалифицированного персонала во время прохождения ими практики.

Вторым мероприятием способствующего повышению эффективности использования труда персонала, является разработка алгоритма проведения бесплатных мероприятий, проводимых в учреждении для участников кружковой деятельности (для взрослых и детей). Алгоритм проведения бесплатных мероприятий позволит грамотно организовывать мероприятия, тем самым успешные мероприятия и привлекут больше участников.

Поэтапное выполнение алгоритма поможет в сплочении коллектива во время проведения мероприятий, в выявлении недостатков и слабых звеньев в работе персонала, своевременным устранением этих недостатков и успешным проведением мероприятия, следовательно, будут довольны зрители (участники), что приведет к увеличению количества посещений на мероприятиях в учреждении культуры. Далее в исследовании был проведен расчёт эффективности от предложенных мероприятий, который показал, что в результате представленных предложений по улучшению использования персонала МАУК ЦКД «Парус», направленных на повышение эффективности использования его труда в организации существенно повысится. Следовательно, данные мероприятия можно считать эффективными.

Заключение

В ходе исследования были сформулированы новые определения:

- труд - это форма самовыражения, неразрывно связанная с природой человека и его деятельностью;
- живой труд – труд, играющий главную роль в создании «продуктов» культуры и услуг в сфере культуры, включающий опыт, знания, творческие способности;
- творческий труд - это работа, которая применяется в области культуры для достижения конечного эффекта;
- продукт культуры – это результат работы тех, кто занимался созданием, сохранением и пополнением материальных и нематериальных фондов, подготовкой новых проектов, оказанием культурных услуг потребителям, т.е. коллективный труд персонала учреждения культуры;
- рабочая сила - способность к определенному труду;
- оценки эффективности труда работника – это способность работника удовлетворить потребность конкретного учреждения культуры.

В ходе анализа теоретических подходов к эффективности использования труда персонала организации были сделаны выводы, что на рынке сферы культуры живой творческий труд находится в прямой зависимости с денежной оценкой продукта культуры. При оценке эффективности использования труда персонала в учреждении культуры следует учитывать распределение рабочих заданий и осуществления правильного контроля за их выполнением, требующее высокого мастерства управления у руководителей. Эффективность труда работника находится в зависимости и от такой особенности как мобильность. Имеется ввиду, что узкая специализация работника и высокая квалификация снижает его возможность перехода в другую специальность.

Расчет оценки эффективности использования труда персонала по показателям, представленным в первом разделе, показал, что труд персонала

учреждения культуры МАУК ЦКД «Парус» используется на данный момент не эффективно. В конце исследования были выявлены проблемы эффективности использования труда персонала МАУК ЦКД «Парус» и предложены мероприятия по их устранению. Первое рассматриваемое мероприятие: разработка программы преддипломной практики с дальнейшим трудоустройством. Цель данного мероприятия – привлечение молодежи к работе в учреждении с дальнейшим трудоустройством, тем самым повышение эффективности использования труда персонала за счет молодых современных кадров. МАУК ЦКД «Парус» выделил в программе 7 новых рабочих мест, предварительно взяв на практику 7 студентов 4 курса бакалавриата очной формы обучения, при этом было добавлено одно место для студента из экономической сферы, для повышения эффективности работы отдела бухгалтерии. Вторым мероприятием способствующего повышению эффективности использования труда персонала, является разработка алгоритма проведения бесплатных мероприятий, проводимых в учреждении для участников кружковой деятельности (для взрослых и детей).

Алгоритм проведения бесплатных мероприятий позволит грамотно организовывать мероприятия, тем самым успешные мероприятия и привлекут больше участников. Поэтапное выполнение алгоритма поможет в сплочении коллектива во время проведения мероприятий, в выявлении недостатков и слабых звеньев в работе персонала, своевременным устранением этих недостатков и успешным проведением мероприятия, следовательно, будут довольны зрители (участники), что приведет к увеличению количества посещений на мероприятиях в учреждении культуры. Далее в исследовании был проведен расчёт эффективности от предложенных мероприятий, который показал, что в результате представленных предложений по улучшению использования персонала МАУК ЦКД «Парус», направленных на повышение эффективности использования его труда в организации существенно повысится. Следовательно, данные мероприятия можно считать эффективными.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Баланс государственного (муниципального) учреждения МАУК ЦКД «Парус».
2. Бухгалтерская отчетность МАУК ЦКД «Парус».
3. Гарнов А. П., Хлевная Е. А., Мыльник А. В. Экономика предприятия: учебник для бакалавров. М.: Юрайт, 2019. 303 с. URL: <https://urait.ru/bcode/426184> (дата обращения: 25.07.2023).
4. Гершанок А. А. Основы организации труда: учеб. пособие. Пермь: ПГНИУ 2019. 227 с. URL: www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/gershanok-osnovy-organizacii-truda.pdf. (дата обращения 26.07.2023).
5. Ежкова С. О., Галкина Ю. Е., Эффективность использования трудовых ресурсов предприятия // Форум молодых ученых. 2019. №1(29). С. 1196. URL: <https://forum-nauka.ru> (дата обращения: 24.07.2023).
6. Залозная Г.М. Алгоритм оценки эффективности труда персонала // Друкерровский вестник. 2021. № 4 (42). С. 181-193.
7. Калькуляция на оказание услуг, приносящих доход МАУК ЦКД «Парус».
8. Кибанов А. Я., Митрофанова Е. А., Эсаулова И. А. Управление трудовыми ресурсами учебник М.: НИЦ ИНФРА-М, 2022. 284 с.
9. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 238 с.
10. Корсаков М. Н., Ребрин Ю. И., Федосова Т. В., Макареня Т. А., Экономика, организация и управление на предприятии: учебник; под ред. М. А. Боровской. Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2021. 440 с.
11. Максимцев И. А., Горелов Н. А. Управление персоналом: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2022. 526 с.

12. Мещерякова А. Б. Оценка эффективности трудовых процессов в организации: от теории к практике // Вестник Академии знаний. 2021. № 4 (45). С. 215-221.
13. Отчет МАУК ЦКД «Парус» о результатах деятельности муниципального имущества 2020-2022г.г.
14. Отчёт о деятельности учреждения за 2020г. МАУК ЦКД «Парус».
15. Отчёт о деятельности учреждения за 2021г. МАУК ЦКД «Парус».
16. Отчёт о деятельности учреждения за 2022г. МАУК ЦКД «Парус».
17. Официальный сайт БФУ им. И.Канта <https://kantiana.ru/universitys/reitingi/>
18. Официальный сайт МАУК ЦКД «Парус» <http://ckdparus.ru/index>
19. Петухова Ж. Г. Методы оценки эффективности организации труда в системе менеджмента предприятия // Инновации. Наука. Образование. 2022. № 49. С. 484-491.
20. План финансово- хозяйственной деятельности МАУК ЦКД.
21. Положение о клубных формированиях МАУК ЦКД «Парус».
22. Положение о платных услугах МАУК ЦКД «Парус».
23. Сабетова Т.В. Сущность труда в оценке трудового потенциала // Вестник ВГАУ. 2019. № 11 С.105-109.
24. Савицкая Г. В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. 608 с.
25. Свиридов В.И., Петренко Н.Н. Рейтинговая оценка социально-экономического развития Центрального федерального округа // Ученые записки РГСУ. 2011. № 6. С. 26–37.
26. Семёнов, А.Г. Управление персоналом (для бакалавров) / А.Г. Семёнов, Т.Е. Баева, С.Н. Бекасова. - М.: КноРус, 2014. - 432с.
27. Структура и штатный состав МАУК ЦКД «Парус»
28. Тарасенко Т. В. Оценка эффективности управления расходами на оплату труда // Актуальные вопросы современной экономики. 2021. № 4. С. 693-703.

29. Устав МАУК ЦКД «Парус». 2016г.
30. Штатное расписание МАУК ЦКД «Парус».
31. Mani, N.; Kisi, K.P.; Rojas, E.M.; и др. Estimating Construction Labor Productivity Frontier: Pilot Study // Journal of Construction Engineering and Management. 2017. Том: 143, Вып.: 10 Номер статьи: 04017077.
32. Nyberg A., Leineweber, C., Hanson L.M. Gender differences in psychosocial work factors, work-personal life interface, and well-being among Swedish managers and non-managers // International Archives of Occupational and Environmental Health. - Том 88, Выпуск 8. - С.1149-116.
33. Tarancon, M.-A.; Gutierrez-Pedrero, M.-J.; Callejas, F.E.; и др. Verifying the relation between labor productivity and productive efficiency by means of the properties of the input-output matrices. The European case // International Journal of Production Economics. 2018. Том: 195. Стр.: 54-65.
34. Weil, R. J.; Silva, E.M.; Hendrickson, J.; и др. Time and technique assessments of labor productivity on diversified organic vegetable farms using a comparative case study approach // Journal of Agriculture Food Systems and Community Development. 2017. Том: 7, Вып.: 4. Стр.: 129-148.
35. Zheng, L.; Batuo, M.E.; Shepherd, D. The Impact of Regional and Institutional Factors on Labor Productive Performance-Evidence from the Township and Village Enterprise Sector in China // World Development. 2017. Том: 96. Стр.: 591-598.

Приложение А
Организационная структура МАУК ЦКД «Парус»

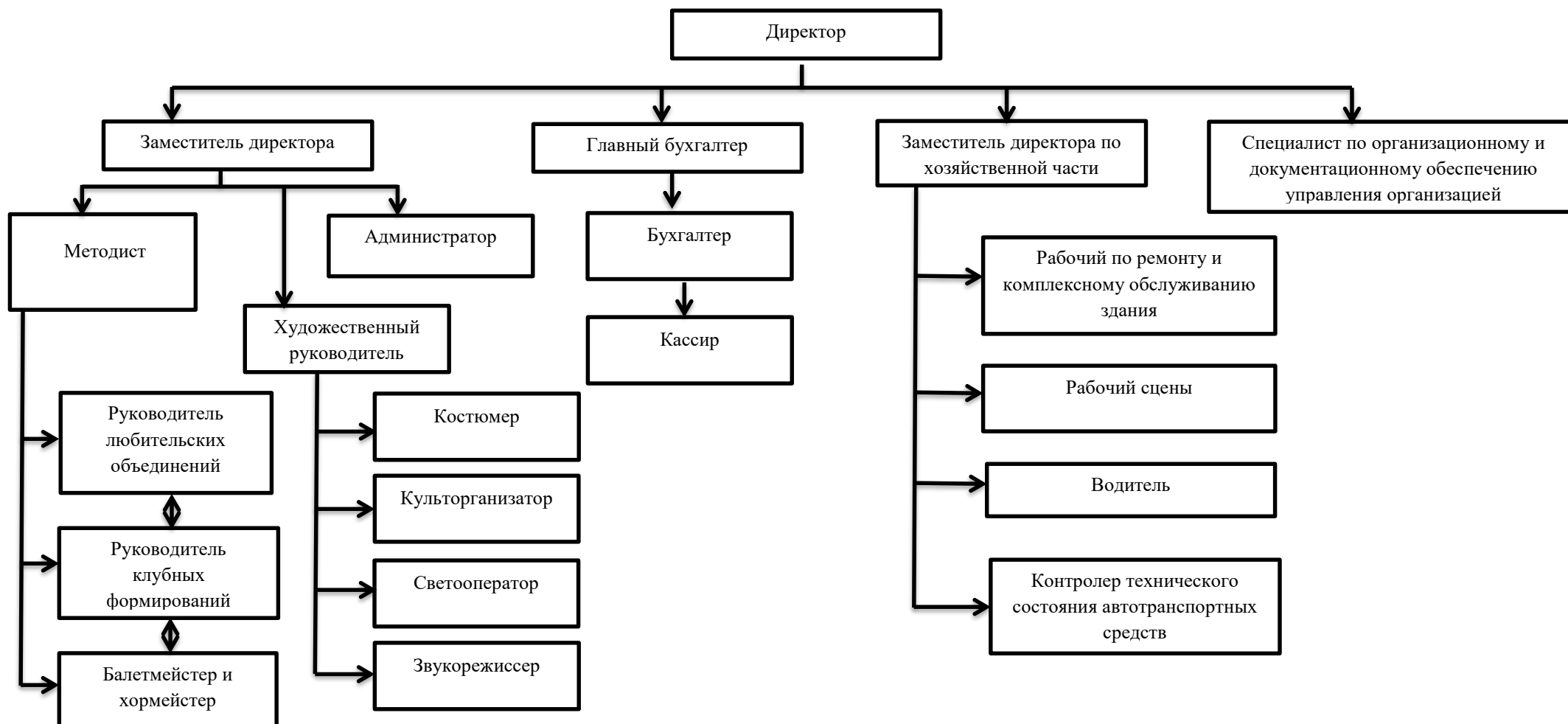


Рисунок А.1 – Организационная структура МАУК ЦКД «Парус»

Приложение Б
Управления результативностью МАУК ЦКД «Парус»

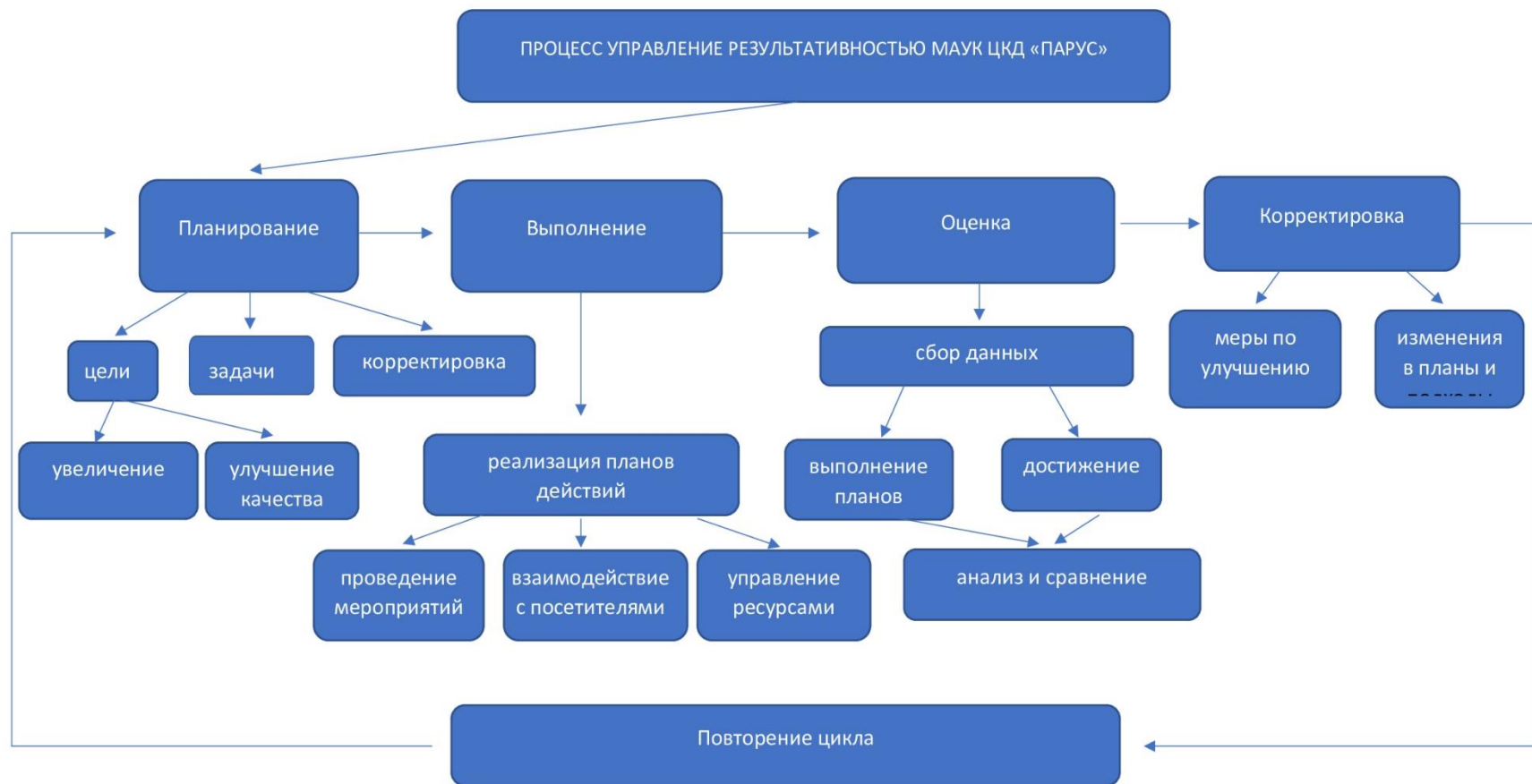


Рисунок Б.1 - Управления результативностью МАУК ЦКД «Парус»

Приложение В
Форма федерального статистического наблюдения № 7-НК «Сведения об организации культурно-досугового типа»

Отчет выгружен из АИС «Статистика»: 15:43 18.01.2024

ФЕДЕРАЛЬНОЕ СТАТИСТИЧЕСКОЕ НАБЛЮДЕНИЕ

КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ ГАРАНТИРУЕТСЯ ПОЛУЧАТЕЛЕМ ИНФОРМАЦИИ

Нарушение порядка предоставления первичных статистических данных или несвоевременное предоставление этих данных, либо предоставление недостоверных первичных статистических данных влечет ответственность, установленную Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях

СВЕДЕНИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ КУЛЬТУРНО-ДОСУГОВОГО ТИПА
за 2023 г.

Форма № 7-НК
Приказ Росстата:
Об утверждении формы
от 18.10.2021 № 713
О внесении изменений (при наличии)
от _____ № _____
от _____ № _____
Головая

Предоставляют: юридические лица – организации культурно-досугового типа, осуществляющие культурно-досуговую деятельность (полный перечень респондентов приведен в указаниях по заполнению формы федерального статистического наблюдения). - Министерству культуры Российской Федерации	Сроки предоставления 15 февраля
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------

Наименование отчитывающейся организации Муниципальное бюджетное учреждение культуры "Центр культуры и досуга "Парус" Почтовый адрес 238750, Калининградская обл., город Советск, улица Победы, дом 34а	
Код формы по ОКУД	Код
1	2
0609522	2385760
3	4

Наименование учредителя
 Направление основной деятельности головной организации
 Администрация Советского городского округа
 84.11.32

Рисунок В.1 – Форма федерального статистического наблюдения № 7-НК «Сведения об организации культурно-досугового типа»

Продолжение Приложения В

2
Раздел 1. Материально-техническая база

№ строки	Число зданий, ед.	из них (из гр. 2)		из них (из гр. 2)		техническое состояние зданий			из них по форме пользования			иное
		из них (из гр. 2) число объектов культурно-досуговой деятельности	здания	здания	здания	здания	здания	здания	здания	здания	здания	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
01	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
из общего числа помещений (из гр. 2)												
№ строки	Число помещений, ед.	техническое состояние помещений		зрительные залы		досуговые помещения		из числа досуговых помещений (из гр. 18) помещений для музеев и библиотечной работы	из общей площади помещений (из гр. 19)			
		техническое состояние помещений	зрительных залов, ед.	число зрительных залов, ед.	число досуговых помещений, ед.	площадь, занятая музеями, ед.	площадь, занятая библиотеками, ед.					
1	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
01	87	0	0	0	2	550	33	2205,0	0	0,0	0,0	0,0
№ строки	Число помещений, ед.	наличие		наличие	наличие	наличие	наличие	наличие	наличие	наличие		
		наличие	наличие									
1	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
01	10	1	1	1	1	5	0	0	0	0	0	0

Рисунок В.2 – Форма федерального статистического наблюдения № 7-НК «Сведения об организации культурно-досугового типа». Материально – техническая база

Продолжение Приложения В

3. Культурно-массовые мероприятия

№ строки	Культурно-массовые мероприятия, всего	вс. вкл. (вс. гр. 3)		из общего числа мероприятий (гр. 3)			с участием инвалидов и лиц с ОВЗ	с привлечением специализированных транспортных средств		
		до 14 лет	от 14 до 35 лет	для детей до 14 лет	для молодежи от 14 до 35 лет	экспериментальные инициативы и акции с ОВЗ				
1		3	4	5	6	7	8	9	10	11
04	Число мероприятий из них платных мероприятий	118	22	36	118	22	36	15	118	0
05	Посещение на мероприятиях лиц из числа инвалидов и лиц с ОВЗ	18	4	4	18	4	4	0	18	0
06	Посещение на мероприятиях лиц из числа инвалидов и лиц с ОВЗ	17670	2727	2407	17670	2727	2407	X	X	0
07	Посещение на мероприятиях лиц из числа инвалидов и лиц с ОВЗ	1667	454	628	1667	454	628	X	X	0

4. Персонал организации, человек (на конец года)

№ строки	Численность работников - всего	из них (вс. гр. 2)										
		платных работников, отчисляемых к основному персоналу	работавших до истечения срока действия трудового договора с ОПЗ	прошедших обучение (вспомогательное)	прошедших обучение до истечения срока действия трудового договора с ОПЗ	прошедших доп. обучение (квалификационное, профессиональную подготовку)	в рамках реализации Национального проекта «Культура»	использовавших возможности	высшее образование (вс. гр. 4)	среднее профессиональное образование	из численности штатных работников (гр. 3) имеют стаж работы в профильных организациях	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
08	31	21	2	2	3	3	7	8	13	7	4	13

Рисунок В.4 – Форма федерального статистического наблюдения № 7-НК «Сведения об организации культурно-досугового типа». Культурно-массовые мероприятия. Персонал организации

Продолжение Приложения В

6

Раздел 5. Поступление и использование финансовых средств, тысяча рублей (с одним десятичным знаком)

№ строки	Поступило за год всего (сумма граф 3, 4, 5, 9)	бюджетные ассигнования учреждений	финансирование из бюджетов других уровней	из них (из гр. 2)					от сдачи имущества в аренду
				от прочих рентабельной и иной приносящей доход деятельности	от основных средств и нематериальных активов	от основных средств и нематериальных активов	от благотворительных и спонсорских взносов	от предпринимательской деятельности	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
09	20244,6	18511,7	0,0	1712,9	0,0	1000,0	732,5	0,0	

№ строки	Израсходовано всего	расходы на оплату труда			из них (из гр. 10)			на приобретение (замену) оборудования			на социально-значимые мероприятия		
		из них за счет собственных средств	за общие расходы на оплату труда персоналу (из гр. 11)	из них за счет собственных средств (из гр. 13)	всего	из них за счет собственных средств (из гр. 15)	из них для улучшения условий доступности для лиц с ОВЗ (из гр. 17)	всего	из них для улучшения условий доступности для лиц с ОВЗ (из гр. 17)	всего	из них за счет собственных средств (из гр. 20)	всего	из них за счет собственных средств (из гр. 20)
1	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
09	20244,6	11898,1	553,8	6998,3	377,7	0,0	0,0	1182,0	0,0	385,8	0,0	0,0	

Должностное лицо, ответственное за предоставление первичных статистических данных (лицо, уполномоченное предоставлять первичные статистические данные от имени юридического лица)

Заместитель директора (должность)

Костикова Татьяна Николаевна (Ф.И.О.)



ИД: 0114680
ИН: 1601000010
К. И. О. номер контактного телефона: «Портус»

Е-mail: ckd-ranug@mail.ru

(подпись)

«11» 03 2024 г.
(дата составления документа)

Рисунок В.5 – Форма федерального статистического наблюдения № 7-НК «Сведения об организации культурно-досугового типа». Финансовые средства

Приложение Г
Кадровый отчет МАУК ЦКД «Парус»

Таблица Г.1 – Кадровый отчет МАУК ЦКД «Парус» за 2021год

ФИО	Возраст	Пол	Вид образования
Алфимова Ольга Николаевна	41	Женский	Высшее
Галдикас Валерий Юрьевич	41	Мужской	Среднее профессиональное
Гаршин Александр Сергеевич	40	Мужской	Высшее
Грушко Татьяна Ивановна	66	Женский	Высшее
Детракова Аделина Матвеевна	48	Женский	Высшее
Дроздова Светлана Вадимовна	58	Женский	Высшее
Козлов Ярослав Викторович	48	Мужской	Высшее
Корныхина Светлана Владимировна	56	Женский	Среднее профессиональное
Костикова Татьяна Николаевна	50	Женский	Высшее
Кузнецова Юлия Николаевна	40	Женский	Среднее профессиональное
Ляхтинен Мария Александровна	38	Женский	Высшее
Осокин Владимир Петрович	53	Мужской	Среднее профессиональное
Панов Александр Иванович	49	Мужской	Среднее профессиональное
Петров Валерий Владимирович	55	Мужской	Среднее профессиональное
Петрова Ирина Валерьевна	32	Женский	Высшее
Самороковская Анна Викторовна	52	Женский	Высшее
Симон Валентин Валерьевич	33	Мужской	Среднее профессиональное
Симон Лариса Геннадьевна	53	Женский	Высшее
Драгоченко Ольга Витальевна	36	Женский	Высшее
Урбанович Зоя Валентиновна	46	Женский	Среднее профессиональное
Федотова Анна Михайловна	40	Женский	Среднее профессиональное
Шалунова Анжела Витальевна	45	Женский	Высшее
Шахов Владислав Витальевич	23	Мужской	Высшее
Шаюусов Шухрат Шарустамович	33	Мужской	Среднее
Шлейкова-Сволькинене Оксана Викторовна	53	Женский	Высшее

Продолжение Приложения Г

Таблица Г.2 – Кадровый отчет МАУК ЦКД «Парус» за 2022год

ФИО	Возраст	Пол	Вид образования
Алфимова Ольга Николаевна	41	Женский	Высшее
Галдикас Валерий Юрьевич	41	Мужской	Среднее профессиональное
Гаршин Александр Сергеевич	40	Мужской	Высшее
Грушко Татьяна Ивановна	66	Женский	Высшее
Детракова Аделина Матвеевна	48	Женский	Высшее
Дроздова Светлана Вадимовна	58	Женский	Высшее
Козлов Ярослав Викторович	48	Мужской	Высшее
Корныхина Светлана Владимировна	56	Женский	Среднее профессиональное
Костикова Татьяна Николаевна	50	Женский	Высшее
Кузнецова Юлия Николаевна	40	Женский	Среднее профессиональное
Ляхтинен Мария Александровна	38	Женский	Высшее
Осокин Владимир Петрович	53	Мужской	Среднее профессиональное
Панов Александр Иванович	49	Мужской	Среднее профессиональное
Петров Валерий Владимирович	55	Мужской	Среднее профессиональное
Петрова Ирина Валерьевна	32	Женский	Высшее
Самороковская Анна Викторовна	52	Женский	Высшее
Симон Валентин Валерьевич	33	Мужской	Среднее профессиональное
Симон Лариса Геннадьевна	53	Женский	Высшее
Драгоценко Ольга Витальевна	36	Женский	Высшее
Урбанович Зоя Валентиновна	46	Женский	Среднее профессиональное
Федотова Анна Михайловна	40	Женский	Среднее профессиональное
Шалунова Анжела Витальевна	45	Женский	Высшее
Шахов Владислав Витальевич	23	Мужской	Высшее
Шаюнусов Шухрат Шарустамович	33	Мужской	Среднее
Шлейкова-Сволькинене Оксана Викторовна	53	Женский	Высшее

Продолжение Приложения Г

Таблица Г.3 – Кадровый отчет МАУК ЦКД «Парус» за 2023год

ФИО	Возраст	Пол	Вид образования
Алфимова Ольга Николаевна	43	Женский	Высшее
Валанчаускис Артур Романович	31	Мужской	Среднее профессиональное
Галдикас Валерий Юрьевич	43	Мужской	Среднее профессиональное
Гаршин Александр Сергеевич	42	Мужской	Высшее
Грушко Татьяна Ивановна	68	Женский	Высшее
Детракова Аделина Матвеевна	48	Женский	Высшее
Дроздова Светлана Вадимовна	60	Женский	Высшее
Загораев Александр Сергеевич	42	Мужской	Высшее
Каушнян Ванда Чеслово	66	Женский	Среднее профессиональное
Корныхина Светлана Владимировна	58	Женский	Среднее профессиональное образование
Костикова Татьяна Николаевна	52	Женский	Высшее
Кузнецова Юлия Николаевна	42	Женский	Среднее профессиональное
Кузьмина Светлана Андреевна	59	Женский	Высшее
Ляхтинен Мария Александровна	40	Женский	Высшее
Марухленко Владимир Михайлович	75	Мужской	Высшее
Мурзин Юрий Игоревич	38	Мужской	Среднее профессиональное образование
Осокин Владимир Петрович	55	Мужской	Среднее профессиональное образование
Осокина Елена Викторовна	48	Женский	Среднее профессиональное образование
Панов Александр Иванович	51	Мужской	Среднее профессиональное
Петров Валерий Владимирович	57	Мужской	Среднее профессиональное
Петрова Ирина Валерьевна	34	Женский	Высшее
Поставельская Ирина Александровна	58	Женский	Высшее
Салаева Ирина Сергеевна	59	Женский	Высшее
Самороковская Анна Викторовна	54	Женский	Высшее
Симон Валентин Валерьевич	35	Мужской	Среднее профессиональное
Симон Лариса Геннадьевна	55	Женский	Высшее
Сорокина Анастасия Андреевна	23	Женский	Высшее
Спрайнис Ольга Витальевна	38	Женский	Высшее
Федотова Анна Михайловна	42	Женский	Среднее профессиональное
Чернякова Луиза Степановна	59	Женский	Высшее
Шалунова Анжела Витальевна	47	Женский	Высшее
Шахов Владислав Витальевич	25	Мужской	Высшее
Шлейкова- Оксана Викторовна	55	Женский	Высшее