

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ | 4 |
| 1 ХАРАКТЕРИСТИКА МУП «ТЕПЛОСЕТЬ» | 5 |
| 1.1 Производственная структура | 5 |
| 1.2 Функции аппарата управления Предприятием | 5 |
| 1.3 Предмет деятельности | 15 |
| 2 АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА МУП «ТЕПЛОСЕТЬ»..... | 16 |
| 2.1 Трудовой потенциал и его использование на МУП «Теплосеть»..... | 16 |
| 2.2 Анализ производственных фондов | 25 |
| 3 ФОРМИРОВАНИЕ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ | 32 |
| 3.1 Лидер управленческой команды..... | 32 |
| 3.2 управленческая команда МУП «Теплосеть»..... | 33 |
| 3.3 Конкуренты глазами команды | 33 |
| 3.4 SWOT-анализ управленческой команды МУП «Теплосеть» | 35 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 39 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ..... | 40 |

1 ХАРАКТЕРИСТИКА МУП «ТЕПЛОСЕТЬ»

1.1 ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СТРУКТУРА

Предприятие «Теплосеть» представляет собой муниципальное унитарное предприятие. Учредителем предприятия является комитет по управлению муниципальным имуществом г. Невинномысска. Официальное сокращенное наименование предприятия – «Управление «Теплосеть». Оно является самостоятельным хозяйственным субъектом с правами юридического лица, имеет самостоятельный баланс, расчетный счет, печать, штамп со своим наименованием и осуществляет свою деятельность в соответствии с Гражданским Кодексом РФ.

Предприятие «Теплосеть» – муниципальное унитарное предприятие. Дата создания – 25.04.96, адрес, Ставропольский край, ул. Гагарина, 74а.

1.2 ФУНКЦИИ АППАРАТА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Предприятие возглавляет Руководитель (генеральный директор), назначаемый на эту должность Органом исполнительной власти. Права и обязанности Руководителя, а также основания для расторжения трудовых отношений с ним регламентируются контрактом, заключаемым с Руководителем Органом исполнительной власти по согласованию с краевым органом по управлению государственным имуществом.

Руководитель действует от имени Предприятия без доверенности, добросовестно и разумно представляет его интересы на территории Российской Федерации и за ее пределами. Руководитель действует на принципе единоначалия и несет ответственность за последствия своих действий в соответствии с федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации..

Компетенция заместителей руководителя Предприятия устанавливается руководителем Предприятия. Заместители руководителя действуют от имени Предприятия, представляют его в государственных органах, в организаци-

- 3) Клиенты
- 4) Банк
- 5) Госорганы
- 6) Местная власть

Факторы косвенного воздействия на организацию МУП «Теплосеть»:

- Состояние экономики
- Политическая обстановка
- Международные события
- Экологические факторы
- НТП
- Социокультурные факторы
- Климатические

Под сложностью внешней среды понимается число факторов на которые организация МУП «Теплосеть» обязана реагировать, а так же уровень изменчивости каждого фактора. На наш взгляд сложность внешней среды не высокая, потому что число факторов внешней среды относительно не большое и их вариативность можно приблизительно прогнозировать.

Подвижность среды - это скорость с которой происходят изменения в окружении организации. Мы считаем, что как и сложность, подвижность внешней среды нашей фирмы невысокая. Одни из наиболее динамичных факторов, которые мы рассматриваем есть НТП и конкуренты.

- Конкуренты - этот фактор один из наиболее динамично меняющихся, но скорость его изменения (подвижность) не настолько высока, что бы оказывать на нашу организацию глобальное воздействие.
- НТП - Скорость изменения НТП заставляет большинство структур организации МУП «Теплосеть» следить и адекватно реагировать на новинки появляющиеся в результате прогресса, что приводит к улучшению производительности.

Таблица 2.1- Характеристики предъявляемые к персоналу

| Производственники | Непроизводственники |
|-------------------------------------|----------------------|
| - Профессионализм | - Профессионализм |
| - Нестандартность мышления | - Коммуникабельность |
| - Ответственность | - Ответственность |
| - Способность работать в коллективе | - Исполнительность |
| | - Целеустремлённость |

Среднее звено менеджеров имеет либеральный стиль управления, высшее же звено - демократический стиль управления.

Лидерские качества.

У среднего звена менеджеров лидерские качества должны быть ярко выражены, особенно в производственной сфере: они должны уметь организовать вокруг себя коллектив. У высшего звена менеджеров - не обязательно. Но обязательно уверенность в себе.

Процедура принятия управленческого решения на уровне топ-менеджеров фирмы МУП «Теплосеть».

- 1) Способ разработки решения - мозговой штурм.
- 2) Еженедельные кратковременные планёрки
- 3) Обязательные ежемесячные встречи для разработки стратегических планов фирмы.

В результате работы по выработке решений мы получаем следующие виды управленческих решений : приказы и рекомендации.

Содержание приказов- это чётко сформулированное решение, рассчитанное на конкретное подразделение, подлежащее безукоснительному, обязательному исполнению.

Содержание рекомендаций -некое управленческое решение, направленное на конкретное подразделение, рекомендательного характера, несущее в

указания. Но также имеются недостатки такой системы управления: длительная цепь команд вследствие чего является искажением информации; узкая специализация каждого звена.

При формировании организационной структуры небольшого коллектива важно не забыть основные принципы эффективного управления, оптимальное распределение обязанностей, информационную обеспеченность руководителя, заинтересованность в результате, наличие контроля.

Система управления состоит из подсистем: планирования и контроля. Планирование – это начальный этап управления. Планирование представляет очень важную функцию в системе управления торговлей на предприятии. Главной задачей планирования является обеспечение планомерности развития экономики предприятия и деятельности каждого работника, определение путей достижения лучших конечных результатов производства. Организационная структура приведена на рисунке 2.

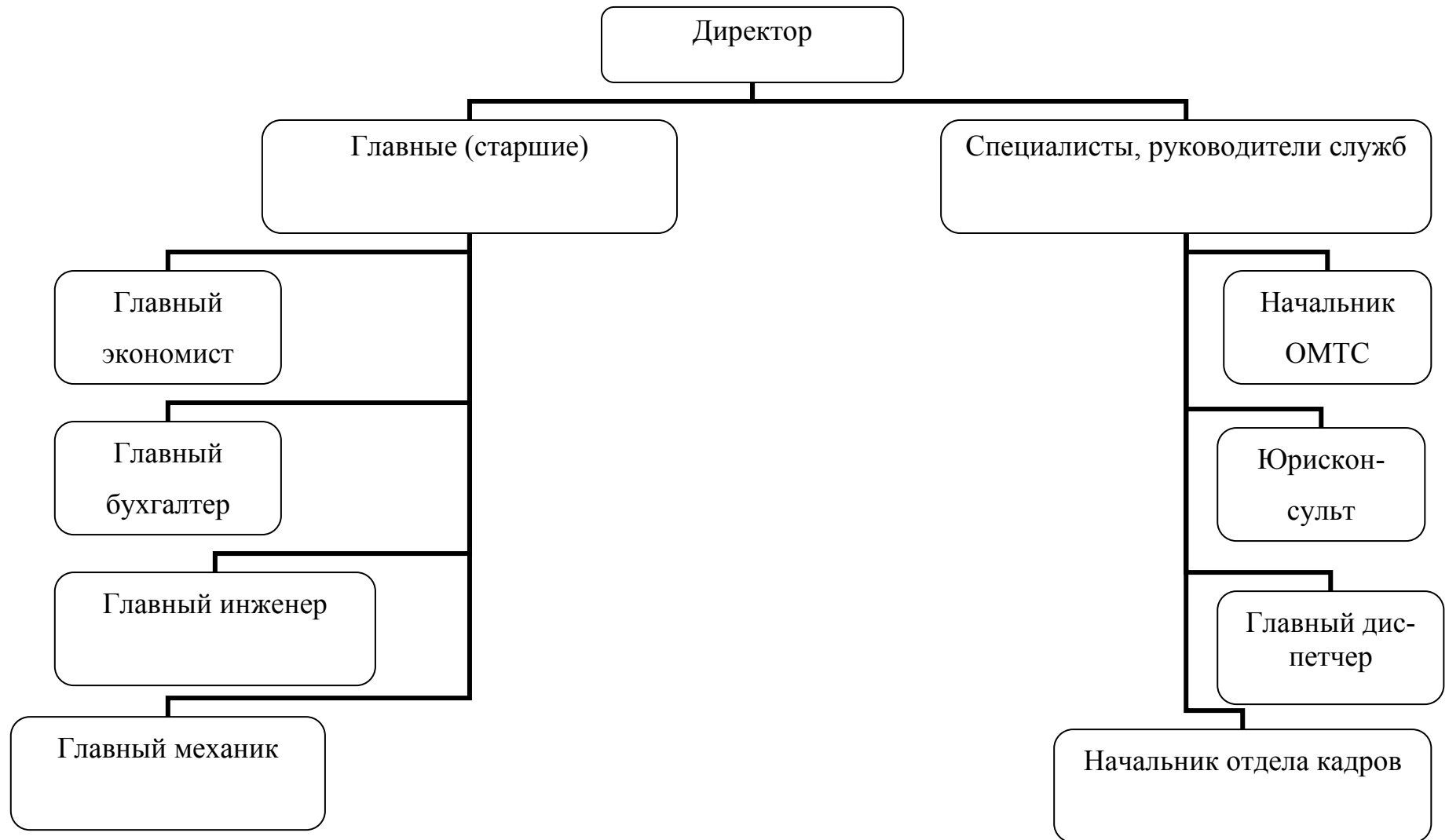


Рисунок 2 - Организационная структура муниципального предприятия «ТЕПЛОСЕТЬ»

1.3 ПРЕДМЕТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

МУП «Теплосеть» имеет на своем балансе 3 котельные. Водопроводные сети протяженностью 221 км, тепловые сети – 68,5 км. Основной задачей предприятия является оказание услуг по теплоснабжению населению, а также всем другим абонентам независимо от ведомственной принадлежности, форм собственности и организационно-правовой формы.

Предприятие обеспечивает теплом две группы потребителей. Первая группа – население, вторая – прочие потребители. МУП «Теплосеть» осуществляет расчеты за услуги водоснабжения частного сектора, жилищно-строительными кооперативами, с РЭУ.

К прочим потребителям относятся промышленные, коммунально-бытовые, другие предприятия и организации всех форм собственности. С этими организациями заключено 458 договоров, в соответствии с которыми осуществляется водоснабжение данных предприятий.

Часть доходов Теплосетья формируется за счет поступления из бюджета, так как определенная часть населения получает жилищные субсидии или пользуется льготами при оплате коммунальных услуг. Это приводит МУП ПУ «Теплосеть» в прямую финансовую зависимость от наличия или отсутствия средств в городском бюджете.

В состав первого входят работники основных, вспомогательных, транспортных, подсобных и побочных служб; ко второй относятся работники, не принимающие участие в основной деятельности предприятия и занятые созданием условий, обеспечивающих нормальное функционирование производства в целом. Работники промышленной группы в зависимости от выполнения функций делятся на следующие категории: руководители, специалисты, служащие, рабочие.

Информация таблицы позволяет осуществить вертикальный структурный анализ персонала, исследовать абсолютное и относительное изменение. При анализе обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами обращается внимание на показатели, характеризующие изменение численности работников.

Материалы таблицы позволяют дать на начальной стадии оценку эффективности использования трудовых ресурсов (это связано с привлечением в расчеты объема продукции, темпов роста). Информация таблицы характеризует предприятие МУП «Теплосеть» как активно занимающееся улучшением структуры трудовых ресурсов.

В ходе оценки профессионального состава рабочей силы необходимо давать оценку квалификации рабочей силы по отдельным разрядам. Изучение квалификационного состава рабочей силы ведется во взаимосвязи с изучением сложности выполняемых работ рабочими.

Оценка основывается на специальных коэффициентах разрядности рабочих и работ. Для этого нужно построить таблицу (таблицу 2.2).

картину движения работников, источники пополнения кадров и причины их выбытия. Это позволяет изучить оборот рабочей силы и ее текучесть.

Оценка движения рабочей силы предполагает изучение трех показателей:

Коэффициент оборота по приему рабочих ($K_{пр}$):

$$K_{пр} = \frac{\text{Количество принятого на работу персонала}}{\text{Среднесписочная численность персонала}}$$

$$\text{Коэффициент по приему рабочей силы (} K_{пр.} \text{)} = 60 / 186 = 0.32;$$

Коэффициент оборота по выбытию рабочих ($K_{в}$):

$$K_{в} = \frac{\text{Количество уволившихся работников}}{\text{Среднесписочная численность персонала}}$$

$$\text{Коэффициент по выбытию рабочей силы (} K_{выб.} \text{)} = 80 / 186 = 0.43;$$

Коэффициент текучести кадров ($K_{т}$):

$$K_{т} = \frac{\text{Количество уволившихся по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины}}{\text{Среднесписочная численность персонала}}$$

$$\text{Коэффициент текучести (} K_{тек.} \text{)} = 55 / 186 = 0.3.$$

Причинами, вызывающими текучесть рабочей силы, могут быть увольнение по собственному желанию в связи с плохой организацией работ и бытового обслуживания, задержкой выплаты заработной платы, несоответствия занимаемой должности или нарушения трудовой дисциплины.

Изучая коэффициенты по приему и выбытию, необходимо их сравнивать между собой. В нашем примере $K_{пр.} < K_{выб.}$. Это связано с сокращением производства и рабочих мест.

После изучения этих трех показателей необходимо составить баланс рабочего времени одного рабочего в год. Различают понятия явочные дни, отработанные дни, целодневные и внутрисменные простои, неявки и прогулы. Рабочий может явиться на работу и не работать в течение смены или части смены. Отсюда понятие целосменных и внутрисменных простоев. Прогул - это неявка по неуважительным причинам, то есть без законных к тому оснований. При составлении баланса использования рабочего времени расчет ведется в днях (таблица 2.3).

По материалам баланса рабочего времени видны резервы увеличения работы предприятия в течение всего года. Можно отметить положительные явления: отсутствие прогулов и неявок с разрешения администрации в течение 2004-2005 г.г., снижения темпов роста неявок на работу, разрешенных законом и неявок по болезни.

Всего неявки на работу составили 35 дней, их удельный вес снизился в 2005 году на 0.6%. Повышение эффективности рабочего времени связано с проведением в последние 2 года соответствующих мероприятий, направленных на увеличение реального фонда рабочего времени.

Таблица 2.3

Баланс рабочего времени

| Показатели | Ед.из | 2004 | 2005 | Темпы |
|------------|-------|------|------|-------|
|------------|-------|------|------|-------|

Заработная плата занимает значительный удельный вес в затратах на производства. Экономия по ней ведет к снижению себестоимости продукции. Нужно изучать не только общую величину фонда оплаты труда, но и структурировать ее по отдельным категориям. В начале анализа фонда оплаты труда (ФОТ) необходимо построение таблицы (таблица 2.4).

Важным этапом анализа ФОТ АО является рассмотрение структуры оплаты труда по видам. Для этого используется специальная таблица (таблица 3.6).

По материалам таблицы 2.4 видно, что на предприятии используются две системы оплаты труда: сдельно-премиальная и повременно-премиальная. При повременной оплате труда заработок начисляют в соответствии с тарифной ставкой.

Организация перешла на 18-ти разрядную тарифную сетку с 01.10.03 года. До этого времени заработок исчислялся по установленным окладам. При сдельной форме оплаты заработок начисляется исходя из объема выполненных работ.

Премирование работников производится в соответствие с положением о премировании по категориям. Положение о премировании работников устанавливает условия начисления премии, порядок начисления и выплаты премий, а также содержит перечень производственных упущений, за которые руководитель может лишить премии полностью или частично.

Премирование за рост выработки не применяется. Источником премирования является ФОТ .

Анализ состава и структуры оплаты труда

| Вид оплаты | 2004 | 2005 | Откло- нение | Темп роста, % |
|---|-------|--------|-----------------|------------------|
| Рабочие | | | | |
| 1. Переменная часть оплаты труда без оплаты отпусков | 565 | 583 | +18 | 103,2 |
| -по сдельным расценкам | 452 | 466 | +14 | 103,1 |
| - премии | 113 | 117 | +4 | 103,5 |
| 2. Повременная часть оплаты труда | 398,4 | 540,8 | +142,4 | 135,5 |
| -оплата по тарифным ставкам | 279 | 378 | +99 | 135,4 |
| -доплаты и надбавки | 119,4 | 162,8 | +34,4 | 136,4 |
| 3. Всего оплата труда рабочих без от- пусков(1+2) | 963,4 | 1123,8 | +160,4 | 116,6 |
| 4. Оплата отпусков | 110,6 | 114,2 | +3,6 | 103,4 |
| 5. Итого оплата труда с отпусками(3+4) | 1074 | 1138 | +64 | 105,9 |
| Служащие | | | | |
| 6. Оплата труда служащим | 441 | 440 | -1 | 0,99 |
| -оплата по окладам, включая оплату отпусков | 318,7 | 330,0 | +11,3 | 103,5 |
| -премии | 87,5 | 80,6 | -6,9 | 0,92 |
| -доплаты и надбавки | 34,8 | 29,4 | -5,4 | 0,84 |
| 7. Всего расходов на оплату труда | 1515 | 1578 | +63 | 104,1 |

2.2 АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ФОНДОВ

Показатели, рассчитываемые на предприятии, включают: фондоотдачу, фондоемкость работ и услуг, фондовооруженность, а также интенсивность использования производственных площадей (по работам и услугам ремонтных цехов). Для иллюстрации методов оценки использования основных средств на

Важное значение имеет анализ изучения движения и технического состояния основных производственных фондов предприятия. Для проведения анализа рассчитаем следующие показатели за 2005г.:

Коэффициент обновления ($K_{обн}$):

$$K_{обн} = \text{стоимость поступивших ОПФ} / \text{стоимость ОПФ на конец периода} \quad (2.1)$$

$$K_{обн} = 3400/9456 = 0,175;$$

Коэффициент выбытия ($K_{в}$):

$$K_{в} = \text{стоимость выбывших ОПФ} / \text{стоимость ОПФ на начало периода} \quad (2.2)$$

$$K_{в} = 1104/17160 = 0,064;$$

Коэффициент прироста ($K_{пр}$):

$$K_{пр} = \text{сумма прироста ОПФ} / \text{стоимость ОПФ на начало периода} \quad (2.3)$$

$$K_{пр} = (3400-1104)/17160 = 0,134;$$

Коэффициента износа ($K_{изн}$):

$$K_{изн} = \frac{\text{сумма износа основных фондов за весь период службы/первоначальная стоимость основных фондов}}{\text{стоимость основных фондов}} \quad (2.4)$$

$$K_{изн} = 36400/211600 = 0,17$$

Коэффициент годности ($K_{г}$):

$$K_{г} = \frac{\text{остаточная стоимость основных фондов/первоначальная стоимость основных фондов}}{\text{стоимость основных фондов}} \quad (2.5)$$

$$K_{г} = (21160-3640)/21160 = 0,83$$

Из рассчитанных показателей видно, что предприятие на 17% обновило основные производственные фонды, выбыло 6% ОПФ. Прирост ОПФ составил 13%. Износ ОПФ составляет 17%, годность 83% - это говорит о том, что основные производственные фонды сравнительно недолгое время были в эксплуатации, являются пригодными и еще длительное время не будут требовать капитального ремонта.

Таким образом, в МУП «Теплосеть» финансово-экономической службой проводится ежеквартальный и ежегодный анализ показателей использования основных фондов, сопутствующий составлению периодической финансовой и статистической отчетности. Методика расчета и исходная информация для

Для определения первого условного показателя фондоотдачи вместо плановой возьмем фактическую среднегодовую стоимость единицы оборудования, которое при одинаковых ценах может измениться только за счет его структуры:

$$\Phi O_{\text{усл1}}^{\text{@}} = \frac{D_{\text{пл}} * K_{\text{см}_{\text{пл}}} * P_{\text{пл}} * C_{\text{В}_{\text{пл}}}}{C_{\text{ф}}} = \frac{250 * 2 * 8,3 * 299}{245} = 5,06 \text{ руб.}$$

В результате изменения структуры оборудования уровень фондоотдачи уменьшился на 0,11 руб.. (5,06-5,17).

Далее установим, какой была бы фондоотдача при фактической структуре оборудования и фактическом количестве отработанных дней, но при плановой величине остальных факторов:

$$\Phi O_{\text{усл2}}^{\text{@}} = \frac{D_{\text{ф}} * K_{\text{см}_{\text{пл}}} * P_{\text{пл}} * C_{\text{В}_{\text{пл}}}}{C_{\text{ф}}} = \frac{240 * 2 * 8,3 * 299}{245} = 4,86 \text{ руб.}$$

Снижение фондоотдачи на 0,2 руб. является результатом сверхплановых целодневных простоев оборудования.

Третий условный показатель фондоотдачи рассчитывается при фактической его структуре, фактическом количестве отработанных дней, фактическом коэффициенте сменности и при плановом уровне остальных факторов:

$$\Phi O_{\text{усл3}}^{\text{@}} = \frac{D_{\text{ф}} * K_{\text{см}_{\text{ф}}} * P_{\text{пл}} * C_{\text{В}_{\text{пл}}}}{C_{\text{ф}}} = \frac{240 * 1,8 * 8,3 * 299}{245} = 4,38 \text{ руб.}$$

За счет уменьшения коэффициента сменности работы оборудования его фондоотдача снизилась на 0,48 руб..(4,38-4,86).

При расчете четвертого условного показателя фондоотдачи плановым остается только уровень среднечасовой выработки:

$$\Phi O_{\text{усл4}}^{\text{@}} = \frac{D_{\text{ф}} * K_{\text{см}_{\text{ф}}} * P_{\text{ф}} * C_{\text{В}_{\text{пл}}}}{C_{\text{ф}}} = \frac{240 * 1,8 * 7,2 * 299}{245} = 3,8 \text{ руб.}$$

В связи с тем, что фактическая продолжительность смены ниже плановой на 1,1 ч., годовая выработка единицы оборудования уменьшилась, фондоотдача уменьшилась на 0,58 руб..(3,8-4,38).

По результатам проведенного анализа основных производственных фондов предприятия можно сказать, что за счет повышения среднегодовой стоимости ОПФ производство продукции возросло на 4896 тыс. руб. За счет роста активной части фондов, произошел рост производства продукции на 9154 тыс. руб.

Вместе с тем фондоотдача активной части ОПФ снизилась на 0,57 руб., вследствие чего произошло снижение производства продукции на 10435 тыс. руб. В целом фондоотдача по показателям 1 уровня снизилась на 0,07 руб., но за счет увеличения среднегодовой стоимости ОПФ и ее активной части, производство продукции увеличилось на 3984 тыс. руб.

По показателям 2 порядка наибольшее влияние на изменение фондоотдачи ОПФ оказала среднечасовая выработка. По данному показателю произошло увеличение на 7433 тыс. руб. В целом по показателям 2 порядка произошло снижение фондоотдачи на 10124 тыс. руб., по активной части ОПФ – снижение составило 0,79 руб.

команды, и как основной компонент - волю и стремление к победе, ориентацию на получение максимального результата.

3.2 УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОМАНДА МУП «ТЕПЛОСЕТЬ»

Управленческая команда МУП «Теплосеть» представляет собой сплоченный, дружный коллектив. Благодаря тому, что все друг друга хорошо знают, лидер представляет себе реальные способности каждого члена команды и, в соответствии с ними, правильно распределяет задания. Каждый член команды профессионально компетентен и обладает определенным набором знаний. Ценности команды в коллективе МУП «Теплосеть» стоят выше индивидуальных ценностей. Члены команды конфликтоустойчивы и максимально ориентированы на решение задач, стоящих перед командой. Состав команды позволяет рационально делить задание, охватывая весь объем работы и при этом никого не перегружая. Но в данной ситуации функция контроля за деятельностью подчиненных осуществляется гораздо труднее.

3.3 КОНКУРЕНТЫ ГЛАЗАМИ КОМАНДЫ

Взгляд команды на конкурентов состоит из положительных и отрицательных сторон.

К положительным относятся:

1. Стремление улучшить свои результаты и не остаться в проигрыше перед конкурентами.
2. Умение защищать свои интересы и отстаивать свою точку зрения перед конкурирующими командами.
3. Конкуренты стимулируют деятельность команды в сложных ситуациях.
4. В конкурентных условиях команда становится более сплоченной.

К отрицательным сторонам относятся:

1. Конкуренты являются сильными соперниками, которые могут добиться большого успеха.

К важным конкурентным преимуществам команды следует отнести: характер инновационной деятельности, уровень производительности труда, эффективность стратегического планирования и управления, адаптивность (способность быстро реагировать на меняющиеся требования) и др.

Самыми надежными стратегиями обеспечения конкурентоспособности команды следует признать: использование уникальных технологий и специалистов, уникальность и лидерство качества и выборочная специализация.

К преимуществам, способным обеспечить превосходство над конкурентами надолго, следует отнести хорошую репутацию команды - это особенно ценное конкурентное преимущество.

3.4 SWOT-АНАЛИЗ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ МУП «ТЕПЛОСЕТЬ»

К сильным сторонам управленческой команде МУП «Теплосеть» можно отнести: 1) сплоченность коллектива, 2) хорошую репутацию как команды в целом, так и ее отдельных членов, 3) высокий уровень адаптивности, реакции на изменения внешней и внутренней среды, 4) высокая работоспособность и ответственность членов команды.

Угрозами для управленческой команды МУП «Теплосеть» являются: 1) большое количество возможных предложений для решения проблем от членов команды, а следовательно - большое количество времени на их обработку, 2) высокая конкурентоспособность других команд, 3) невозможность предугадать действия конкурентов, 4) «утечка информации» от нашей команды к другим командам.

К возможностям управленческой команды МУП «Теплосеть» относится: 1) возможность использования передовых технологий для поиска и обработки полезной и необходимой информации, 2) возможность разумного сотрудничества с конкурентами, так как мы имеем хорошую репутацию, 3) возможность находить эффективные решения проблем путем их коллегиального обсуждения, так как наша команда довольно многочисленна, 4) возможность использования различных взглядов на ситуацию, так как все члены команды имеют

| | | |
|--|--|---|
| | <p>дать действия конкурентов особенно опасна при отсутствии контроля со стороны высококачественных специалистов;</p> <p>нехватка времени может обострить опасность всех возможных угроз.</p> | <p>отсутствие высококлассных специалистов в составе команды замещается использованием различных взглядов на ситуацию, причем при коллегиальном обсуждении, а также использованием передовых способов обработки и приема информации;</p> <p>проблема разногласий решается путем коллегиального принятия решений.</p> |
|--|--|---|

Разрабатываемая стратегия управленческой команды МУП «Теплосеть» должна быть направлена на максимальное использование предоставляемых возможностей и максимально возможную защиту от угроз.

В таблице 3.2 приведен опросный лист экспертов.

Таблица 3.2

Опросный лист экспертов с применением семантического дифференциала

| Вопрос: Каково ваше мнение по эффективности управленческой команды | | | | | | | | |
|--|---|---|----|----|----|----|----|-------------|
| Эксперты | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Невозможность предугадать действия конкурентов | 2 | 3 | 12 | 9 | 31 | 26 | 17 | Угрозы |
| Большое количество предложений решений | - | 3 | 58 | 17 | 22 | - | - | Возможности |

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Каждый человек уникален и, понимая мотивы поведения конкретного работника либо кандидата, трезво оценивая его способности и потенциал, можно применять его наиболее эффективно. Директор, занимающийся набором персонала на свое предприятие, зачастую руководствуется интуицией. Вследствие такой непрофессиональной работы с персоналом, фирма может нести необратимые потери и убытки. Многие люди, не оцененные по достоинству, уходят из организации, а люди без малейшего представления о целях организации работают за зарплату, а не за идею фирмы.

Для лучшего управления персоналом и достижения более глубоких результатов руководителю (по моему мнению) необходимо создать команду, заинтересованную в результате. Это поспособствует хорошей психологической обстановке на предприятии и улучшению работы каждого сотрудника в отдельности. В процессе изучения структуры управления организацией были изучены основные понятия и принципы построения управленческих структур, типы организационных структур управления.

Анализ действующей организационной структуры МУП «Теплосеть» показал, что данная структура еще далека от совершенства. Она слишком централизована и отсутствие гибкости не позволяет решать современные задачи.

Был проведен анализ производственно-хозяйственной деятельности который показал, что каждый год происходит сокращение работников, высокая текучесть кадров. Увольнения связаны с отсутствием карьерного роста, недостаточной заработной платой.

В результате предполагается сформировать более эффективную команду управления, сотрудники, входящие в неё должны быть более приспособленными к динамичным изменениям и требованиям производства.