

РЕФЕРАТ

Темой выпускной квалификационной работы является: Управление муниципальным предприятием (на примере МУП «Комбинат школьного питания»).

Объектом работы является муниципальное унитарное предприятие «Комбинат школьного питания» муниципального образования города Рубцовска.

Предметом работы является управление муниципальным предприятием.

Цель выпускной квалификационной работы на основе теоретических аспектов управления муниципальным предприятием проанализировать процесс управления муниципальным унитарным предприятием «Комбинат школьного питания» муниципального образования города Рубцовска и предложить пути совершенствования управления МУП «комбината школьного питания».

Указанная цель предопределяет выбор и необходимость решения следующих задач:

- рассмотреть особенности экономико-правового статуса муниципальных предприятий, как объекта управления
- охарактеризовать особенности управления деятельностью муниципальных предприятий общественного питания;
- выявить проблемы управления муниципальными предприятиями общественного питания;
- дать краткую характеристику и анализ деятельности МУП «Комбинат школьного питания»;
- провести анализ управления МУП «Комбинат школьного питания»;
- выявить проблемы управления МУП «Комбината школьного питания»;
- предложить пути совершенствования управления МУП «комбината

школьного питания».

Основные методы работы: сравнения, синтеза и анализа, расчета коэффициентов, динамический, структурный анализ, построение диаграмм и таблиц.

Структурно работы состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы.

В первой главе работы рассмотрели особенности экономико-правового статуса муниципальных предприятий, как объекта управления; охарактеризовали понятие и сущность муниципального управления; выявили содержание муниципального управления деятельностью предприятий общественного питания. Во второй главе работы дали краткую характеристику и анализ деятельности МУП «Комбинат школьного питания»; провели анализ управления МУП «Комбинат школьного питания»; выявили проблемы управления МУП «Комбината школьного питания». В третьей главе, предложили пути совершенствования управления МУП «комбината школьного питания». В заключении представлены выводы по работе.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что данные проведенного исследования можно применить в процессе управления МУП «Комбинат школьного питания», а так же использовать при подготовке к семинарским занятиям студентам обучающимся на специальности «Государственное и муниципальное управление».

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ТЕОРИТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ.....	5
1.1 Особенности экономико-правового статуса муниципальных предприятий, как объекта управления	5
1.2 Особенности управления деятельностью муниципальных предприятий общественного питания	14
1.3 Проблемы управления муниципальными предприятиями общественного питания	21
2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ПРИМЕРЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО УНИТАРНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «КОМБИНАТА ШКОЛЬНОГО ПИТАНИЯ» ГОРОДА РУБЦОВСКА.....	27
2.1 Краткая характеристика и анализ деятельности МУП «Комбинат школьного питания».....	27
2.2 Анализ процесса управления МУП «Комбинат школьного питания» ..	31
2.3 Проблемы управления МУП «Комбината школьного питания».....	50
3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ МУП «КОМБИНАТА ШКОЛЬНОГО ПИТАНИЯ».....	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	61
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	67
ПРИЛОЖЕНИЕ	

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность рассмотрения данного вопроса обусловлена тем, что те проблемы, которые непосредственно связаны с результативным развитием муниципальной собственности, основной составляющей которой по признанной точке зрения являются муниципальные предприятия, выступающие в качестве предмета исследования не только в России, но и за рубежом. При этом не играет роли сложившаяся система управления в странах.

Данный интерес, который проявляется к выше-обозначенной муниципальной собственности, а именно к вопросам ее эффективного использования имеет ряд причин.

Во-первых, муниципальная собственность в настоящее время относится в отечественной науке к тем отраслям, которые являются малоизученными. При этом в зарубежных странах муниципальная собственность существует гораздо дольше, чем в России, в связи с чем и процесс ее изучения занимает большее время.

Во-вторых, в России продолжается процесс децентрализации власти, при котором власть из центра в большей степени передается на места. Все это предопределяет со стороны местных властей на проявление активной позиции касаясь экономической самостоятельности непосредственно самого муниципального образования. По этой причине муниципальная собственность и соответственно её основная составляющая муниципальные предприятия выступает тем механизмом при использовании, которого власть на местах в полной мере может обеспечить своему муниципальному образованию экономическую независимость от федеральной власти, а, следовательно, в местных властей появляется возможность для того, что бы создать приемлемые условия для жизнедеятельности местного населения, что является первостепенной задачей для местных властей.

В-третьих, проблемы которые связаны напрямую с оценкой

эффективности деятельности муниципальных предприятий в настоящее время заполняются новым смыслом, что напрямую связано как со спецификой экономического и правового анализируемых предприятий, так и с тем обстоятельством, что само понятие эффективность наполняется новым содержанием.

Цель выпускной квалификационной работы на основе теоретических аспектов управления муниципальным предприятием проанализировать процесс управления муниципальным унитарным предприятием «Комбинат школьного питания» муниципального образования города Рубцовска и предложить пути совершенствования управления МУП «комбината школьного питания».

Научную и информационную основу работы составляют Федеральный закон Российской Федерации «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», устав муниципального унитарного предприятия «Комбинат школьного питания» муниципального образования города Рубцовска.

При написании выпускной квалификационной работы использовались работы таких авторов как: С.В. Чудинова, А.Д. Лобанов, А.В. Ковалевский, М.М. Шиляев, Е.А. Мартынова, А.В. Ковалевский, М.С. Урусов и др.

1. ТЕОРИТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

1.1 Особенности экономико-правового статуса муниципальных предприятий, как объекта управления

Как установил законодатель в Основном законе и в ФЗ №131 к полномочиям муниципальных образований относятся непосредственно все те вопросы, которые касаются жизнедеятельности самого муниципального образования.

Для того чтобы осуществить проведение в жизнь своих задач, органы, относящиеся напрямую к местному самоуправлению имеют право по установлению законодателя создавать муниципальные предприятия и учреждения. При этом, указанные органы имеют право определять цели данных предприятий, условия и порядок их деятельности, кроме этого к полномочиям рассматриваемых органов относятся вопросы их реорганизации и ликвидации.

В широком понимании муниципальное предприятие следует определить как предприятие, которое в силу закона находится в собственности муниципалитета. При этом в ст. ст. 114 ГК РФ российский законодатель указал то обстоятельство, что муниципальные предприятия могут быть созданы только в форме унитарных.

В более узком понятии термина «муниципальное унитарное предприятие» это такое предприятие, которое, во-первых, является коммерческим, во-вторых, имущество, рассматриваемого предприятия является муниципальным.¹

В связи с вышеизложенных далее в работе следует раскрыть, что в себя включает содержание муниципальной собственности. Это связано с тем

¹ Чудинова С.В., Правовой статус муниципального унитарного предприятия как субъекта гражданского права // Вестник науки. 2022. Т. 2. № 6 (51). С. 183-199 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=48643244>

обстоятельством, что она относится к основному элементу который включают в себя муниципальные предприятия.

В диспозиции ст. 215 ГК РФ законодатель дал развернутую характеристику такой категории как муниципальная собственность. Исходя из логики данной статьи следует, что объектом данной категории выступает то имущество, которое в силу закона принадлежит муниципальным образованиям.

Права собственника в анализируемых предприятиях реализуются органами местного самоуправления, которые в свою очередь выступают от имени муниципального образования. При этом следует отметить, что то имущество, которое предоставляется муниципальным предприятиям, сами предприятия могут ими владеть, пользоваться и распоряжаться, данное положение вытекает из диспозиций ст. 294, 296 ГК РФ.

Средства местного бюджета, а так же прочее имущество, являющееся муниципальным, но в тоже время, не закрепленное за каким либо муниципальными предприятиями, составляют тем самым финансы (казну) соответствующего муниципального образования².

Законодатель в ст. 50 ФЗ №131³ исчерпывающе указал, какое именно имущество может являться муниципальным. Так по установлению законодателя анализируемым имуществом может быть имущество, которое предназначается непосредственно, для того чтобы органы местной власти могли реализовать отдельные государственные полномочия, переданные им. Так же к такому имуществу относится то имущество, которое в силу своей специфики способствует тому, что бы обеспечить деятельность органов и служащих работающих в данных органах, а так же работников анализируемых в работе предприятий.

Таким образом, из вышесказанного следует, что МУТ относятся к

² Лобанов А.Д., К вопросу о правовом статусе и перспективах муниципальных предприятий // Молодой ученый. 2022. № 5 (400). С. 108-110 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=47964285>

³ Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации. Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131 –ФЗ // СЗ РФ. - 2003. - № 40. - Ст. 3822 [Электронный ресурс] URL., http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/

предприятиям имеющим специфический экономического и правового статуса. Данный статус включает в себя три обязательные элемента, во-первых, унитарность, во-вторых коммерческий характер той непосредственной деятельности, которую реализует предприятия, в-третьих, данные анализируемые предприятия в обязательном порядке должны функционировать я того, что бы решать вопросы конкретного муниципального образования ⁴.

Данные элементы нашли свое законодательное закрепление⁵:

1) В соответствии с ст. 113 ГК РФ и ст. 2 ФЗ №131 муниципальные предприятия в обязательном порядке должны быть унитарными.

2) В соответствии с вышеуказанными нормативными актами муниципальные предприятия, в силу своей специфики деятельности являются коммерческими предприятиями.

3) В соответствии ст. 51 ФЗ №131 муниципальные предприятия являются теми предприятиями, которые были созданы органами, непосредственно относящимися к органам местного самоуправления, для того, что бы осуществлять полномочия напрямую связанные с решением вопросов конкретного муниципального образования.

Вышеперечисленные специфические особенности отражают присущие всем МУПам внутренние противоречия, которые присущи их организационно-правовой форме.

Данные противоречия проявляется в том, что с одной стороны все МУТ это коммерческие предприятия. То есть рассматриваемые предприятия имеет своей целью получение прибыли. С другой стороны, рассматриваемые в работе предприятия являются унитарными. Что в свою очередь приводит к тому, что деятельность МУПов ограничивается собственником имущества

⁴ Ковалевский А.В., Правовой статус муниципальных унитарных предприятий // Юридический факт. 2021. № 63. С. 37-40 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=40083050>

⁵ Шиляев М.М., Особенности правового статуса и осуществления деятельности государственных и муниципальных унитарных предприятий // В сборнике: Пермский период. Сборник материалов VIII Международного научно-спортивного фестиваля курсантов и студентов образовательных организаций: в 3-томах. Составитель А. И. Согрина. ФКОУ ВО Пермский институт ФСИН России, 2023. С. 131-132 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=47216492>

данных предприятий. И с третьей стороны, так как МУПы созданы на базе муниципального имущества, то они предназначены решать вопросы конкретного муниципального образования⁶.

Далее в работе рассмотрим более подробно элементы, которые включают в себя муниципальные предприятия.

1) Муниципальные предприятия как было отмечено ранее в работе это в первую очередь непосредственно унитарные предприятия.

Унитарное предприятие в свою очередь является коммерческой организацией. При этом следует отметить, что оно в силу закона наделенная правом собственности на то имущество, которым оно распоряжается, по воле собственника. Кроме этого, законодательное определено, что сфера создания, рассматриваемого типа предприятия ограничена. Унитарными могут быть созданы исключительно предприятия, которые отнесены к государственным и муниципальным. Принцип унитарности, который является основанием для того, что бы создать муниципальных предприятий, подразумевает под собой наличие единственного учредителя, второй спецификой данного признака является неделимость уставного фонда.

Российский законодатель устанавливает круг прав, обязанностей которые присущи для унитарного предприятия, а так же обязательный для его собственника. В частности:

а) право собственности на то имущество, которое было предоставлено во владение унитарному предприятию. Рассматриваемое имущество может находиться как в собственности РФ, то есть это федеральная собственность, так же данное имущество может находиться в собственности субъекта РФ, соответственно это является региональной собственностью или же находится в собственности муниципального образования.

⁶ Мартынова Е.А., Ефремов И.А., Правовой статус государственных и муниципальных унитарных предприятий по законодательству Российской Федерации // В сборнике: Актуальные проблемы развития науки в современном мире. Сборник статей по материалам VII Международной студенческой научно-практической конференции. Под общей реакцией Л.В. Близно. Ставрополь, 2023. С. 129-133 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=46243850>

Соответственно из вышесказанного следует, что учредителями унитарного предприятия является только непосредственно, РФ, субъект РФ или же в качестве учредителя выступает муниципальное образование. Так же законодательно определено, что запрещено создание, анализируемых предприятий, путем объединения имущества, которое относится к разным учредителем, а именно РФ, субъектов РФ и (или) муниципальных образований;

б) круг ответственности, которая возложена на унитарное предприятие. Унитарное предприятие, как определил законодатель, отвечает по своим обязательствам тем имуществом, которое ему предоставлено в распоряжение. Так же, анализируемое нами предприятие имеет право от своего имени осуществлять гражданские сделки в виде приобретения и осуществления имущественных прав, имеет право быть истцом или же выступать в качестве ответчика в суде. При этом унитарное предприятие освобождено законом от обязанности нести ответственность по обязательствам собственника. В свою очередь учредитель не отвечает по долгам которое возникают в силу разных причин у унитарного предприятия⁷;

в) ограничение сферы деятельности, в которой имеют право функционировать унитарные предприятия. Все сделки, которые совершаются непосредственно унитарными предприятиями в полной мере обязаны соответствовать той сфере деятельности, которая указана, указанна в свою очередь в уставе. Своим решением учредитель определяет тот предмет и цели деятельности унитарного предприятия, которые в последствии данное предприятие будет придерживаться;

г) участие унитарных предприятий в каких либо прочих организационно-правовых структурах. Так, унитарные предприятия, в силу закона, могут являться участниками как коммерческих, а могут является так же участниками некоммерческих организаций. При этом данные

⁷ Ковалевский А.В., Правовой статус муниципальных унитарных предприятий // В сборнике: Сборник статей сорок девятой международной научной конференции "свобода и право". Сборник докладов студентов, аспирантов и профессорско-преподавательского состава по результатам XLIX Международной научной конференции. 2021. С. 12-15 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=41316243>

организации, должны иметь право на участие в их деятельности юридических лиц, которым является унитарное предприятие.

д) порядок которого необходимо придерживаться для формирования имущества, анализируемого нами предприятием.

Имущество унитарного предприятия, в силу установленного законом правила, формируется только за счет определенных источников, а именно:

- имущества, которое закреплено за унитарным предприятием непосредственно учредителем;

- доходов полученным унитарным предприятием в результате его деятельности;

- иных источников, получение которых не противоречит, действующему закону;

е) формы, в соответствии с которой имущество учредителя предоставляется в пользование унитарным предприятием. Данное имущество может принадлежать только на праве хозяйственного ведения или же может принадлежать на праве оперативного управления⁸;

ж) определенный размер уставного капитала. Размер, указанного капитала не может быть меньше той суммы, которая установлена законом и в свою очередь нашла свое закрепление в уставе предприятия. Соответственно, минимальный размер имущества, анализируемого нами предприятием, может выступать в качестве уставного фонда.

2) Муниципальные предприятия - это коммерческие предприятия.

Основная цель для которой создается любая коммерческая организация это извлечение прибыли, и во вторых распределение полученной прибыли между участниками. Целью некоммерческой организации, в свою очередь как правило, является то, что бы решать определенные социальные задачи.

⁸ Урусов М.С., Система источников права, составляющих основу правового статуса государственных и муниципальных унитарных предприятий // В сборнике: Материалы научно-практических конференций Казанского института (филиала) ВГУЮ (РПА Минюста России): IV Всероссийской научно-практической конференции «Инновационные подходы к правопониманию, правотворчеству и правореализации»; Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные проблемы административного и финансового права». Казанский институт (филиал) ВГУЮ (РПА Минюста России). Казань, 2023. С. 135-138 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=60013769>

Соответственно, в зависимости от тех функций, которые присущи унитарным предприятиям в их уставе устанавливаются общественно-полезные цели, то есть те направления деятельности, при реализации которых осуществляется удовлетворение потребностей граждан, и при этом происходит реализация и соблюдение государственных и общественных интересов. При этом законодатель установил исчерпывающий перечень тех организационно-правовых форм, в виде которых могут быть созданы коммерческие предприятия, для осуществления удовлетворения потребностей граждан, при этом одной из форм является, анализируемые нами в работе муниципальные унитарные предприятия⁹.

3) Муниципальные предприятия - общественные предприятия, которые в свою очередь созданные на базе муниципальной собственности.

Спецификой статуса, относящемуся к экономико-правовому, который присущ муниципальным предприятиям, напрямую связан с тем общественным характером данного вида собственности.

Так, по типу собственности все предприятия могут быть разделены на частные и общественные. Соответственно, для частного предприятия характерно, что его владелец это частное лицо. Следовательно, если данное правило не соблюдено, то речь идет об общественном предприятии, владельцем которого является РФ, регион или же владельцем выступает муниципалитет.

В свою очередь общественные предприятия можно квалифицировать в зависимости от того характера деятельности которую они осуществляют и классифицировать их на производящие материальные блага и те предприятия которые действуют в сфере услуг.

В муниципальных образованиях по сложившемуся правилу большая часть общественных предприятий, являются предприятиями муниципальной

⁹ Калинин Р.Г., Особенности правового положения бюджетных, казённых и унитарных предприятий // В сборнике: Инновационное развитие современной науки. Сборник научных трудов по материалам XII Международной научно-практической конференции. 2021. С. 77-82 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=41690037>

формы собственности¹⁰.

Так как имущество МУП в силу закона принадлежит муниципалитету, а следовательно и всему населению данного образования, то соответственно деятельность анализируемых в работе предприятий должна быть направлена на то, что бы реализовать интересов самого населения. Унитарные предприятия, таким образом, обязаны изготавливать социально-значимые товары, оказывать социально-значимые населению и при этом оказание услуг и производство товаров должно приносить им прибыль.

В связи с тем, что муниципальные предприятия создаются для удовлетворения различных экономических, социальных и бытовых потребностей населения муниципального образования на базе муниципальной собственности, они могут осуществлять деятельность в следующих сферах: транспортное обслуживание, содержание и использование жилищного фонда, городское коммунальное хозяйство, строительство, торговля и общественное питание, бытовое обслуживание населения, культура и др.¹¹

Соответственно муниципальные предприятия с одной стороны являются тем субъектом, который самостоятелен в принятии своих решений, однако с другой стороны в силу законодательства, они являются общественными предприятиями, деятельность которых полностью или же частично финансируется из муниципального бюджета. Соответственно их самостоятельность является ограниченной¹².

На основании вышеизложенного материала можно сделать вывод, что муниципальное унитарное предприятие это такое предприятие, которое, во-

¹⁰ Бутко Г.П., Приоритетные направления изменения правового статуса и экономического положения хозяйствующего субъекта // В сборнике: Российские регионы в фокусе перемен. Сборник докладов XIV Международной конференции. 2022. С. 453-454 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=42848131>

¹¹ Головкин К.Г., Правовые основы экономической деятельности муниципальных унитарных предприятий // Вестник науки и образования. 2021. № 2-1 (56). С. 69-72 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id>

¹² Багов А.М., Казгериева Э.В., Шомахова А.Р., Государственные и муниципальные унитарные предприятия: понятие, сущность и формы // В сборнике: Перспектива-2021. материалы Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. 2021. С. 286-295. [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=38194574>

первых, является коммерческим, во-вторых, имущество, рассматриваемого предприятия является муниципальным.

Права собственника в анализируемых предприятиях реализуются органами местного самоуправления, которые в свою очередь выступают от имени муниципального образования.

МУП относятся к предприятиям, имеющим специфический экономический и правовой статус. Данный статус включает в себя три обязательные элемента, во-первых, унитарность, во-вторых коммерческий характер той непосредственной деятельности, которую реализует предприятия, в-третьих, данные анализируемые предприятия в обязательном порядке должны функционировать того, что бы решать вопросы конкретного муниципального образования.

1.2 Особенности управления деятельностью муниципальных предприятий общественного питания

Общественное питание относится к одному из структурных элементов сферы услуг. При этом общественное питание причисляется к той системе, основной функцией которой является удовлетворение общества такого процесса как потребление пищи.¹³

Исходя из сложившейся практики сущность предприятий, которые относятся к общественному питанию является то обстоятельство, что основное его отличие от прочих предприятий, относящихся к другим отраслям, является то, что на предприятиях общественного питания одновременно реализуются следующие процессы:

- производство готовой продукции, а именно пищи (то есть речь идет о создании новый продукт, который в свою очередь поступает в реализацию неся при этом новые потребительские свойства и обладая при этом дополнительной стоимостью);
- реализация (то есть деятельность, рассматриваемых предприятий основана в первую очередь непосредственно на товарно-денежных отношениях, в связи с этим предприятия питания выполняют в своей деятельности функцию направленную на реализацию произведенной ими определенной продукции);
- организация потребления (данный процесс связан с тем, что продукция произведенная, анализируемыми в работе предприятиями, не подлежит длительному хранению, что в свою очередь требует данных предприятий необходимости потребления её на месте).

Общественное питание по своему функционалу занимает специфическое место в процессе жизнедеятельности муниципалитете, так как предприятия данной направленности удовлетворяют физиологические

¹³ Васильев, В.П. Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. М., Юрайт, 2023. — 307 с. [Электронный ресурс] URL., <https://urait.ru/book/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-467191>

потребностей населения, а так же происходит удовлетворение культурных потребностей. Деятельность общественного питания направлено, на то чтобы предоставлять потребителя только качественные услуги. При этом данные услуги должны в первую очередь соответствовать существующим запросам населения.

Общественное питание можно также характеризовать как отрасль народного хозяйства и в целом совокупность предприятий, дом деятельности которых является производство кулинарной продукции, ее дальнейшая реализацией и организация потребления.

При этом для рассматриваемых предприятий, качество той продукции, которую они производят, и культура обслуживания являются необходимым и немаловажным элементом предоставления потребительских услуг. Кроме этого к данным элементам деятельности следует отнести уровень цен и то какое разнообразие выпускаемой продукции может предоставить предприятие.

Как правило, общественное питание относится к той сфере, где происходит самый быстрый оборот капитала. Кроме этого в данной сфере отмечается высокая выгодность в связи с тем, что на выпускаемую продукцию есть постоянный спрос среди населения. Все это предполагает муниципальное регулирование данной сферы, для того, что бы не допустить возникновение каких либо нарушений со стороны предприятий¹⁴.

Таким образом, можно отметить, что сфера, относящаяся к общественному питанию, является неотъемлемым элементом потребительского рынка и ориентируется на удовлетворение потребностей населения. Что в свою очередь обязывает органы местного самоуправления, осуществлять контроль за тем как осуществляют свою деятельность предприятия в указанной сфере.

Регулирование со стороны муниципалитете общественного питания,

¹⁴ Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев [и др.] ; под редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой. М., Юрайт, 2022. - 608 с. [Электронный ресурс] URL., <https://urait.ru/book/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-497388>

представляет из себя совокупность действий направленных на регулирование и организацию процесса направленного на управление сферой общественного питания¹⁵.

Главный составляющий аспект рассмотренного выше муниципального управления связан с непосредственным регулированием потребительского рынка. Так, от уровня цен, складывающихся на данном рынке, ассортимента товаров и услуг, которые представлены на рынке, состояния оказываемых услуг и предлагаемых товаров зависит жизнь населения.

В структуру потребительского рынка, являющимся частью любого муниципалитета, входят все сферы направленные на то, чтобы обеспечить население в потребностях связанными с услугами торговли, бытового обслуживания и рассматриваемой нами отрасли, а именно - общественного питания.

Основная часть потребительского рынка, действующего на территории муниципалитета, представлена предприятиями частной формы собственности. Так как потребительский рынок, представляет из себя большой объем ресурсов, то данный рынок сам по себе является значимым элементом в системе городского хозяйства. Это является тем основанием, что бы со стороны органов муниципалитета оказывался тщательный контроль за ним, но осуществляемый в пределах существующих компетенций у органов местной власти. Контроль осуществляется за состоянием потребительского рынка, в предупредительных мерах направленных на то, что бы поддерживать и развивать сферу потребительского рынка исходя того, какие нужды складываются у населения.

Потребительский рынок относится к той сфере, которая оказывает экономическое влияние на человека и является фактором определенной социальной стабильности в обществе. Сбалансированность данного рынка по ценам, тому количеству и качеству товаров и услуг, которые складываются

¹⁵ Купряшин, Г.Л. Основы государственного и муниципального управления: учебник для вузов / Г.Л. Купряшин. М., Юрайт, 2023. - 574 с. [Электронный ресурс] URL., <https://urait.ru/book/osnovy-gosudarstvennogo-i-municipalnogo-upravleniya-467459>

потребительском рынке выступают необходимой составляющей, для того, что бы в последствии осуществить оценки качества жизни населения.

Муниципальное регулирование со стоны полномочных на то органов потребительского рынка есть ничто иное, как система согласованных действий направленных на то, что бы реализовать мероприятия по организации управления и регулирования осуществляемой на территории муниципалитета торговли, питания, связанного с общественным и бытового обслуживания.

Так как потребительский рынок в современной ситуации по большей своей части находится в управлении частного владельца, муниципальная власть в связи с этим не может повлиять на объемы поставок, ни на о, что бы осуществить привязку потребителей к каким то конкретным поставщикам, ни может устанавливать цены на играющую первостепенную роль продовольственные и непродовольственные товары.

Но при этом органы муниципалитета имеют в своем использовании формы и методы, относящиеся непосредственно к косвенного финансово – экономическим методам регулирования. Так же к арсеналу регулирования относятся методы административного воздействия¹⁶.

Возможные методы муниципального регулирования потребительского рынка показаны на рисунке 1.1.¹⁷

¹⁶ Купряшин, Г.Л. Основы государственного и муниципального управления: учебник для вузов / Г.Л. Купряшин. М., Юрайт, 2023. - 574 с. [Электронный ресурс] URL., <https://urait.ru/book/osnovy-gosudarstvennogo-i-municipalnogo-upravleniya-467459>

¹⁷ Лубсанова Ч.Г., Брянская Н.А., Эффективное управление предприятиями общественного питания // Global and Regional Research. 2021. Т. 1. № 1. С. 12-15 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=38547918>

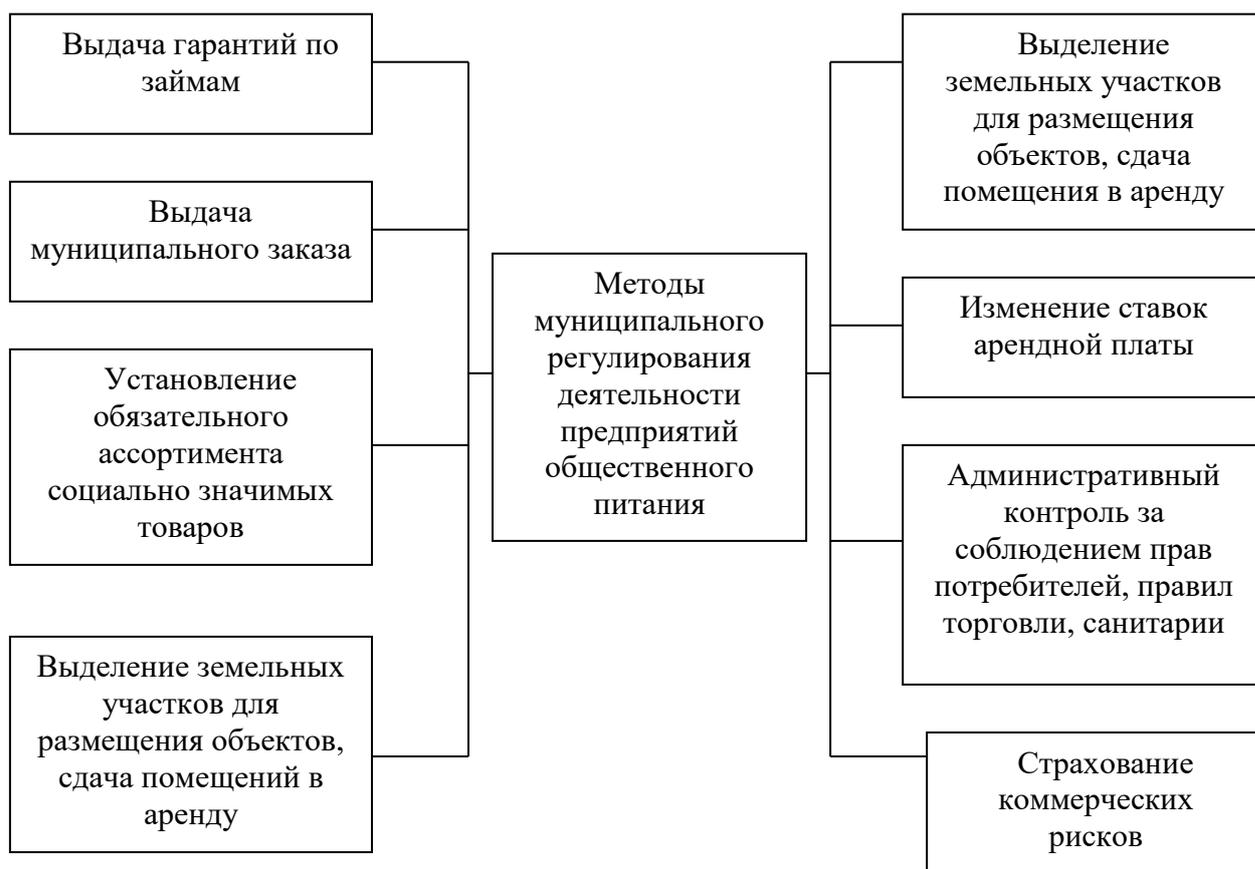


Рисунок 1.1 - Методы муниципального регулирования деятельности предприятий общественного питания

Одних из самых эффективным рычагов регулирования, анализируемых в работе предприятий в частности и потребительского рынка в общем, является приватизация и регулирование дальнейших действий, которые возникают в связи со сменой собственника.

Значимую роль, которая оказывается на потребительский рынок, функционирующий на территории муниципалитета оказывается со стороны объединения граждан. Данные объединения существуют в виде союзов потребителей, товаропроизводителей или же союзов бизнесменов, так же могут быть представлены в форме общества защиты прав потребителей.

В задачи органов муниципалитета входит обязанность по нормализации связи между, указанными организациями и оказание при необходимости помощи в их работе, направленной непосредственно на

контроль над потребительским рынком.

В соответствии с ФЗ «О защите прав потребителей» органы местного самоуправления предоставляется ряд прав, которые в свою очередь направлены на то, что бы осуществлять защиту прав тех потребителей, которые непосредственно проживают на территории муниципалитета. К данным правам относятся:

- рассмотрение жалобы потребителей, при необходимости осуществление их консультирования по возникающим вопросам, области защиты их прав;
- обращение в суды от имени потребителей с целью защиты их прав;
- незамедлительно оповещать об обнаруженных фактах оказания небезопасных для жизни товаров и оказания услуг, федеральные органы исполнительной власти¹⁸.

В таблице 1.1 приведены в общественном виде формы и методы воздействия на потребительский рынок различных муниципальных и общественных структур.

Таблица 1.1 Формы и методы воздействия на потребительский рынок различных регулирующих структур

Регулирующие органы	Объекты регулирования	Формы и методы регулирования
Органы местного самоуправления	<ul style="list-style-type: none">- объемы выпуска товаров и услуг;- уровень цен и тарифов;- степень монополизации, развитие конкуренции;- качество товаров и услуг;- уровень доходов населения, доступность товаров и услуг	<ul style="list-style-type: none">- регулирование цен и налоговых ставок в местный бюджет;- муниципальный заказ на закупки;- приватизация помещений;- финансово-кредитная поддержка;- административные санкции;- ставки арендной платы
Корпоративные объединения и организации производителей и предпринимателей	<ul style="list-style-type: none">- технический уровень и обеспечение конкурентоспособности товаров;- качество товаров и услуг;- степень монополизации и свободы конкуренции	<ul style="list-style-type: none">- деловое консультирование;- содействие в подготовке кадров;- повышении качества обслуживания;- проведение экспертиз;- моральное воздействие;- финансово-кредитная поддержка

¹⁸ Исламова Ю.Р., Совершенствование деятельности на предприятиях сферы общественного питания // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 3. С. 372-378 [Электронный ресурс] URL, <https://elibrary.ru/item.asp?id=42784479>

Союзы объединения потребителей	и - качество товаров и услуг, защита прав потребителей	- независимая экспертиза; - проведение кампаний по бойкоту и антирекламе в СМИ; - обращения в судебные органы
--------------------------------------	--	--

Необходимо отметить, то обстоятельство, что в случае установления договорных отношений возникающих при договоре поставки, продовольственных товаров, данные отношения должны соответствовать установленному в ст.13 Закона №381-ФЗ правилам. Данные правила являются неотъемлемыми и обязательными к исполнению как для поставщика продовольственных товаров, так и обязательны к исполнению для покупателя.

Регулирование общественного питания, которое происходит со стороны муниципалитета, реализуется органами прокуратуры, а та же со стороны органов, осуществляющих санитарно-эпидемиологический надзор. Данное регулирование, со стороны указанных органов, заключается в проверке состояния уровня цен и тарифов. Кроме этого данными органами осуществляется контроль степени монополизации и развития конкуренции, а так же в обязательном порядке контролируется качество товаров и оказываемых услуг, с точки зрения соблюдения санитарно-гигиенических правил.

Уполномоченные органы местного самоуправления осуществляют в силу закона функции и полномочия учредителя муниципальных предприятий и учреждений.

Как указал законодатель в диспозиции ст. 21 ФЗ от 14.11.2002 N 161-ФЗ 1 руководитель унитарного предприятия является единоличным исполнительным органом унитарного предприятия, кроме этого данный руководитель назначается собственником имущества унитарного предприятия, а так же является лицом, которое подотчетно собственнику имущества унитарного предприятия.

На основании вышеизложенного материала можно сделать вывод, что муниципальное управление представляет из себя конкретную деятельность органов местного самоуправления и того населения, которое проживает на территории муниципалитета.

Сфера, относящаяся к общественному питанию, является неотъемлемым элементом потребительского рынка и ориентируется на удовлетворение потребностей населения. Что в свою очередь обязывает органы местного самоуправления, осуществлять контроль за тем как осуществляют свою деятельность предприятия в указанной сфере.

Регулирование со стороны муниципалитета общественного питания, представляет из себя совокупность действий направленных на регулирование и организацию процесса направленного на управление сферой общественного питания. Муниципальное регулирование общественного питания со стороны полномочных на то органов есть ничто иное, как система согласованных действий направленных на то, что бы реализовать мероприятия по организации управления и регулирования осуществляемой на территории муниципалитета торговли, питания, связанного с общественным и бытового обслуживания.

Регулирование общественного питания, которое происходит со стороны муниципалитета, реализуется органами прокуратуры, а та же со стороны органов, осуществляющих санитарно-эпидемиологический надзор.

1.3 Проблемы управления муниципальными предприятиями общественного питания

Далее в работе необходимо отметить, что в процессе управления предприятиями, которые относятся к категории общественного питания существует ряд проблем. К данным проблемам следует отнести:

1) Несовершенство нормативно-правовой базы, на основании которой осуществляется, регулирование анализируемых в работе предприятий. При этом речь идет о правовых актах муниципального уровня;

2) Коррупционные взаимоотношения, которые складываются между органами местной администрации и владельцами предприятий, которые отнесены к категории общественного питания, данные взаимоотношения зачастую позволяют скрывать факт нарушений в деятельности данным предприятием;

3) Сложность осуществления мероприятий по проверке качества поставок сырья.

Для решения указанным проблем необходимо реализовать мероприятия совершенствованию нормативно-правовой, усилить контроль за фактами проявления коррупции, а так же привлекать к данному контролю средства массовой информации¹⁹.

Соответственно, реализация грамотного и результативного регулирования общественного питания со стороны органов муниципальной власти, позволит им (органам власти) иметь в распоряжении эффективные инструменты воздействия на данные предприятия, что приведет к тому, что предприятия общественного питания будут работать более эффективно.

Далее следует отметить, что одними из самых сложных проблем взаимодействия органов местной власти и муниципальных унитарных предприятий заключается в непосредственном регулировании их деятельности.

Муниципальные унитарные предприятия в любом муниципальном образовании оказывает существенное влияние на социальную ситуацию, а так же способствуют реализации важных муниципальных услуг, которые являются жизненно важными.

¹⁹ Шевченко О.П., Управление общественным питанием и его совершенствование на муниципальном уровне// Краснодар, 2023 [Электронный ресурс] URL., <https://elibrary.ru/item.asp?id=36915538>

Это все накладывается на то, что сами по себе муниципальные предприятия, в том числе и отнесенные к общественному питанию в большинстве своем неэффективны или являются слабо эффективными.

Кроме экономической неэффективности, следующей проблемой является невысокий уровень предоставляемых услуг со стороны муниципальных предприятий.

Большая часть ответственности за указанные недостатки в деятельности МУП лежит в управлении, которое осуществляют местные органы власти. Так, например, органы местной власти в большинстве своем при управлении указанными предприятиями, устанавливают для них экономически необоснованные цены и тарифы, на те товары и услуги, которые в силу специфики деятельности, производят и оказывают муниципальные предприятия. Делается это местными властями непосредственно в интересах населения, однако с другой стороны занижение тарифов приводит к нерентабельности деятельности МУП.

При этом, местные органы власти зачастую не в полном объеме компенсируют выпадающие доходы муниципальным предприятиям, в силу дефицитности местного бюджета. Следовательно, результатом такого управления МУП по истечении определенного времени становится банкротом.

Необходимо отметить и то обстоятельство, что руководству муниципальных унитарных предприятий, так же не выгодно, что бы данное предприятие работало прибыльно. Так как в при такой ситуации прекращается поступление дотаций из местного бюджета.

И при этом, по большей части являясь местными монополистами муниципальные унитарные предприятия негативно относятся к тому, что на местном рынке появляются какие либо конкуренты в сфере их деятельности²⁰.

²⁰ Баталлова Л.М., К вопросу о реформе муниципальных унитарных предприятий Проблемы экономики и юридической практики. 2019. Т. 15. № 5. С. 174-176 [Электронный ресурс] URL:<https://elibrary.ru/item.asp?id=41356235>

Кроме этого не эффективной в сфере управления деятельность МУП является и та форма хозяйственного ведения, на основе которой осуществляется владение руководствам предприятий имущественными комплексами, переданными им со стороны местной администрации.

После того, как местные органы власти заключат договор с директором МУП, они не имеют право, в силу закона каким либо образом, вмешиваться в его финансово-хозяйственную деятельность, за исключением ситуаций, прямо указанных в законе.

При этом, например, в акционерных обществах, деятельность руководителя АО контролируется со стороны совета директоров, а так же контролируется собранием акционеров. Что касается финансовой деятельности АО, то ее контролирует ревизионная комиссия. С ситуации с муниципальным унитарным предприятием деятельность руководителя является практически бесконтрольной.

Данная ситуация, несомненно, сказывается на эффективности управления со стороны руководства деятельностью МУП, при этом органы местного самоуправления не могут контролировать его (руководителя) деятельность.

В связи с этим за тем как осуществляет свою финансово-хозяйственную деятельность руководитель МУП необходимо осуществлять административный и финансовый контроль.

Для того, что бы решить указанные выше проблемы следует осуществить ряд мероприятий, направленных на реформирование муниципальных унитарных предприятий:

Осуществлять аренда имущественных комплексов МУП как единого целого. При этом, в роли арендаторов должно быть разрешено выступать субъектам разных организационно-правовых форм.

Положительные стороны данной аренды: независимо от того, насколько экономически эффективно будет протекать деятельность МУП, фиксированная арендная плата будет поступать в местный бюджет; у

местных органов будет возможность устанавливать дифференцировать арендные платежи, которые напрямую зависят от того каким профилем зависимости от уровня инфляции.

Отрицательные стороны данной аренды: цели того субъекта, который берет в аренду предприятия и цели органов власти могут не совпадать; краткосрочная аренда не способствует мотивации арендатора осуществлять известии в муниципальную собственность²¹.

Установление концессии. Положительный эффект от данного договора может быть получен благодаря тому, что арендатор будет осуществлять мероприятия по ресурсосбережению. Как правило, у муниципальных предприятий отсутствуют собственные средства на данную процедуру. В свою очередь муниципальные власти, могут освободить арендатора от взимания арендных платежей, при том условии, что концессионер будет осуществлять инвестирование средств в основные фонды МУП и его развитие.

Доверительное управление. Это управление, при котором имущественный комплекс МУП передается в управление доверительному управляющему.

При такой форме, в обязанности доверительного управляющего входит управлять имущественным комплексом МУП. При этом управление осуществляется непосредственно в интересах муниципального образования. За свою деятельность доверительный управляющий получает определенной договором - вознаграждение.

Уровень данного вознаграждения напрямую зависит от того насколько эффективно работает предприятие, соответственно доверительный управляющий заинтересован в том, что финансово-хозяйственная деятельность МУП была положительной.

²¹ Баталова, Ю.В. Государственное и муниципальное управление : учебник для вузов / Ю. В. Баталова ; под общей редакцией Н. А. Омельченко. М., Юрайт, 2022. -453 с. <https://urait.ru/book/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-488980>

Акционирование имущественных комплексов МУП, при этом при такой форме за муниципальным образованием сохраняется контрольный пакет акций.

При таком акционировании муниципальная собственность становится акционерной, однако управление предприятием сохраняется за органами местной власти, так как контрольный пакет акций, останется в руках муниципального образования. Соответственно органы власти могут осуществлять должный контроль за советом директоров МУП.

Недостатком акционирования является то, что получение дивидендов на акции акционерного общества (в отличие, например, от аренды) не гарантировано. Однако для убыточно работающих МУП это несущественно²².

На основании вышеизложенного материала можно сделать вывод, что выбор наиболее эффективной формы управления имущественными комплексами муниципальных унитарных предприятий является весьма сложной задачей. Принятие оптимального решения по данному вопросу в каждом конкретном случае требует учета многих, зачастую противоположно действующих факторов и творческого подхода. Можно предположить, что в перспективе муниципальные унитарные предприятия и хозяйственное ведение как форма управления муниципальной собственностью станут не востребованными.

²² Васильев, В.П. Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. М., Юрайт, 2023. - 307 с. [Электронный ресурс] URL: <https://urait.ru/book/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-467191>

2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ПРИМЕРЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО УНИТАРНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «КОМБИНАТА ШКОЛЬНОГО ПИТАНИЯ» ГОРОДА РУБЦОВСКА

2.1 Краткая характеристика и анализ деятельности МУП «Комбинат школьного питания»

Муниципальное унитарное предприятие «Комбинат школьного питания» муниципального образования «Город Рубцовск», в дальнейшем именуемое «Предприятие», создано в соответствии с постановлением администрации города Рубцовска от 20.05.1996 №1447 «Об учреждении муниципального унитарного предприятия «Комбинат школьного питания».

Полное наименование - муниципальное унитарное предприятие «Комбинат школьного питания» муниципального образования «Город Рубцовск»; сокращенное - МУП «Комбинат школьного питания».

Предприятие МУП «Комбинат школьного питания» является коммерческой организацией не наделенной правом собственности на закрепленное за ней собственником муниципальное имущество.

Права собственника на имущество МУП «Комбинат школьного питания», осуществляют органы самоуправления муниципального образования «Город Рубцовск» в пределах компетенции, установленной действующим законодательством Российской Федерации и нормативными актами органов местного самоуправления.

Правомочия собственника имущества Предприятия, имущество которого находится в собственности муниципального образования «Город Рубцовск» не могут быть переданы муниципальным образованием Российской Федерации, субъекту Российской Федерации или иному муниципальному образованию.

Учредителем Предприятия выступает администрация города в лице

главы самоуправления г.Рубцовска.

Устав, утвержденный Учредителем, является единственным учредительным документом Предприятия.

МУП «Комбинат школьного питания» находится в ведомственном подчинении Отдела по развитию предпринимательства и рыночной инфраструктуры Администрации г. Рубцовска.

МУП «Комбинат школьного питания» обладает правом юридического лица с момента его государственной регистрации в порядке, установленном Федеральным законом «О государственной регистрации юридических лиц».

Имущество МУП «Комбината школьного питания» принадлежит ему на праве хозяйственного ведения, является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками Предприятия.

МУП «Комбинат школьного питания» действует на принципах хозяйственного расчета, вправе заключать хозяйственные договоры и совершать сделки, приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

МУП «Комбинат школьного питания» отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Предприятие не несет ответственности по обязательствам собственника его имущества, как и собственник имущества не отвечает по обязательствам Предприятия.

Предметом деятельности МУП «Комбината школьного питания» является производство и реализация продукции общественного питания для учащихся общеобразовательных учреждений и других потребителей, розничная торговля продовольственными и промышленными товарами через систему магазинов, киосков, лотков, буфетов, коммерческая и посредническая деятельность, оптовая торговля. Предприятие оказывает услуги по приготовлению горячего питания в соответствии с установленными нормативами, санитарными нормами и правилами для

учащихся образовательных учреждений. МУП «Комбинат школьного питания» строит свои отношения с другими юридическими и физическими лицами во всех сферах деятельности исключительно на договорной основе.

В своей деятельности предприятие учитывает интересы потребителей, их требования к качеству товаров, работ, услуг; свободно в выборе формы и предмета хозяйственных договоров и обязательств, не противоречащих Уставу, договору о закреплении имущества и законодательству Российской Федерации; самостоятельно распоряжается выпускаемой продукцией (кроме случаев, установленных законодательными актами Российской Федерации) и прибылью, полученной в результате деятельности предприятия, оставшейся после уплаты налогов, обязательных платежей, а также отчислений собственнику имущества в порядке и размерах, определяемых Учредителем.

Управление предприятием осуществляется директором, который назначается Учредителем и ему подотчетен.

Директор осуществляет свою деятельность на основании и в соответствии с условиями контракта, заключаемого с ним органом местного самоуправления или уполномоченным им лицом. По вопросам, отнесенным к компетенции предприятия, Директор действует на принципах единоначалия, являясь единственным исполнительным органом предприятия.

Организацию работников предприятия составляют все граждане, состоящие с ним в трудовых отношениях (работники). Отношения работников и предприятия, возникшие на основе трудовых договоров (контрактов), регулируются трудовым законодательством Российской Федерации.

В МУП «Комбинат школьного питания» внедрены единые стандарты и форматы обслуживания, централизована процедура закупок, что позволяет обеспечить единый подход к предоставлению услуг общественного питания, повысить эффективность расходов финансовых средств и увеличить производительность труда.

Организован единый отдел совместных закупок, что в свою очередь позволяет существенно сократить объемы работ по поиску поставщиков для каждого учреждения питания в отдельности и сократить расходы средств на фонд зарплаты. Таким образом, выбор единых поставщиков товаров и услуг отразился на ценовой политике учреждений в пользу дополнительной экономии финансовых средств.

На постоянной основе проводится работа по улучшению культуры обслуживания потребителей, соблюдению требований санитарных норм и правил, ну и конечно, реализации программы полного импортозамещения продуктов питания. Причем, при поиске и закупке сырья приоритетом пользуются местные производители. Проводится мониторинг мнения постоянных потребителей, что в дальнейшем позволяет совершенствовать меню. Блюда, которые представлены в буфетах и столовых комбината питания, разрабатывает рабочая группа, в которую входят заведующие производствами, технологи подразделений.

В процессе составления меню учитывается сезонность, совместимость, взаимозаменяемость, экономичность и безопасность продуктов, а готовят их по единым технологическим картам.

Руководство МУП «Комбинат школьного питания» питания старается учитывать все пожелания посетителей, особенно если они формулируются более детально, что позволяет разработать меню, которое будет максимально точно отвечать пожеланиям потребителей. Так, например, технологи предприятия разрабатывают блюда в соответствии с определенными периодами года.

На основании вышеизложенного материала можно сделать вывод, что предприятие МУП «Комбинат школьного питания» является коммерческой организацией не наделенной правом собственности на закрепленное за ней собственником муниципальное имущество.

Учредителем Предприятия выступает администрация города в лице главы самоуправления г.Рубцовска. МУП «Комбинат школьного питания»

находится в ведомственном подчинении Отдела по развитию предпринимательства и рыночной инфраструктуры Администрации г. Рубцовска.

Предметом деятельности МУП «Комбината школьного питания» является производство и реализация продукции общественного питания для учащихся общеобразовательных учреждений и других потребителей.

При этом, предприятие оказывает услуги по приготовлению горячего питания в соответствии с установленными нормативами, санитарными нормами и правилами для учащихся образовательных учреждений. МУП «Комбинат школьного питания» строит свои отношения с другими юридическими и физическими лицами во всех сферах деятельности исключительно на договорной основе.

2.2 Анализ процесса управления МУП «Комбинат школьного питания»

Процесс управления муниципальным предприятием подразумевает реализацию основных функций управления: планирование, организация, мотивация, контроль.

Планирование включает разработку целей и методов их достижения.

Непосредственно цели, стоящие перед предприятием и планы их достижения, ставятся руководством МУП «Комбинат школьного питания».

Анализ управления муниципальным унитарным предприятием «Комбинат школьного питания» муниципального образования «Город Рубцовск» начнем с анализа планов финансово-экономических показателей в анализируемый период деятельности 2021-2023 гг. приведенный в таблице 2.1.

Из анализа таблицы 2.1 можно сделать вывод, плановые показатели деятельности Комбината школьного питания на всем протяжении анализируемого периода имеют положительный темп роста. Так, плановый показатели фонда оплаты труда по предприятию в 2023г. по отношению к

2021 г. увеличились на 74,6, что составило наибольшее увеличение из всех анализируемых показателей.

Таблица 2.1 Плановые показатели деятельности муниципального Унитарного предприятия «Комбинат школьного питания» Муниципального образования «Город Рубцовск» в 2021-2023 гг.

Показатели	2021	2022	2023	Темпы роста 2021-2023 гг., %
Выручка от продажи товаров, работ, услуг по всем видам деятельности, включая доходы от участия в других организациях, проценты к получению и прочие доходы (за минусом НДС), тыс.руб	36570	44050	52614	143,9
Себестоимость реализованной продукции, работ, услуг по обычным видам деятельности, тыс.руб.	36400	43552,1	50806,1	139,6
Фонд оплаты труда по предприятию, тыс.руб.	12933	18004	22580	174,6
Среднесписочная численность работающих, чел.	88	89	88	100,0
Среднемесячная заработная плата 1-го работающего, руб.	16532	16858	21383	129,3

Организация как функция управления подразумевает создание организационной структуры управления предприятием.

Далее в работе рассмотрим организационную структуру управления МУП «Комбинат Школьного Питания».

Схема организационной структуры предприятия представлена на рисунке 2.1.

В настоящее время директором МУП «Комбинат школьного питания» является Чанцов Павел Валерьевич.

В подчинении директора находится заместитель директора, бухгалтерия, юрисконсульт. Численность работников МУП «Комбинат Школьного Питания» составляет 88 человек.



Рисунок 2.1 Организационная структура МУП «Комбинат Школьного Питания»

Директор выполняет следующие постоянные функции и обязанности по организации и обеспечению деятельности предприятия:

- формирование производственных планов работы;
- взаимодействие с руководителями образовательных учреждений, обслуживаемых предприятием;
- утверждение штатного расписания;
- утверждение внутренних документов, определение организационной структуры предприятия.

В непосредственном подчинении директора находится юрисконсульт.

Заместитель директора в своем подчинении отвечает за организацию производства. В его непосредственном подчинении находятся: заведующий производством, работники продуктового склада, повара-бригадиры.

Главный бухгалтер предприятия отвечает за ведение бухгалтерского учета, экономической и учетной политики предприятия.

Кандидатура главного бухгалтера, в соответствии с Уставом предприятия, вносится директором на утверждение Учредителем.

Главный бухгалтер выполняет следующие должностные обязанности:

- осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности организации и контроль над экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности организации. Также в обязанности главного бухгалтера входит контроль оплаты поставок, уплаты налогов, расчета и выплата заработной платы сотрудникам.

Бухгалтерия в своей работе руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, нормативными правовыми актами, регулирующими деятельность органов местного самоуправления, органов государственного и муниципального управления, а также внутренними положениями и актами. Бухгалтеры, подчиняясь непосредственно главному бухгалтеру, выполняют функции сбора, обработки и группировки информации в форме сводных бухгалтерских документов, внесения записей на счета бухгалтерского учета. Фактически, бухгалтерия формирует массив документально обоснованной и системно обеспеченной информации о фактическом наличии и использовании имущества и ресурсов организации, составе операций, структуре обязательств, состоянии расчетов и результатах деятельности администрации. Главный бухгалтер отвечает за формирование учетной политики. Организация бухгалтерского учета осуществляется в соответствии с действующей учетной политикой организации. Учетная политика является внутренним документом, определяющим совокупность ведения бухгалтерского учета организации: первичного наблюдения (документация, инвентаризация); текущей группировки (счета и двойная запись); итогового обобщения фактов хозяйственной деятельности (баланс и отчетность).

Заведующий производством исполняет следующие обязанности ; Организация производственного процесса по выпуску качественной продукции: составление производственной программы, соблюдение технологических процессов и технологии приготовления пищи в целом по производству , организация рабочих мест ,обучение работников технологии приготовления пищи, обеспечение сырьем производства нужного качества и в необходимом количестве, обеспечение инвентарем в достаточном количестве.

Рассматриваемая структура МУП «Комбинат школьного питания» управления является линейно – функциональной.

Строится такая структура из взаимоподчиняемых подразделений по типу иерархической лестницы. У руководителя каждого из подразделений есть все полномочия, чтобы управлять своими подчинёнными, но сам он подчиняется высшему руководству компании.

В таких условиях максимально соблюдается принцип единоначалия, но это имеет свои недостатки. С одной стороны, предъявляются строгие требования к управленцам (важна высокая квалификация), с другой — из-за отсутствия взаимосвязи между подразделениями усложняется их работа. К тому же ответственность лежит на руководстве, и со временем оно может испытывать излишнюю нагрузку.

Преимущества данной структуры заключается в следующем:

- максимальный контроль со стороны руководства;
- простота управления;
- чёткая система связей функций и подразделений.

При этом линейно-функциональная структура не пригодна для условий в которых постоянно меняются внутренние и внешние параметры деятельности организации. В этих условиях ее использование приводит к нерациональному распределению информационных потоков, превышению норм управляемости, особенно у руководителей высшего звена.

Мотивация персонала включает побуждение сотрудников к

достижению целей организации.

Необходимо отметить, что основную роль в управлении трудовыми ресурсами, включая мотивацию сотрудников МУП «Комбинат школьного питания» осуществляет директор и отдел кадров, который является структурным подразделением управления.

Отдел кадров представлен одним сотрудником, который является начальником отдела кадров

Руководитель отдела кадров МУП «Комбинат школьного питания» создает и обеспечивает эффективную деятельность службы персонала и несет ответственность за результаты ее деятельности.

Основные должностные обязанности руководителя отдела кадров МУП «Комбинат школьного питания» заключаются в следующем:

- Принимает, переводит, увольняет сотрудников в рамках требований трудового законодательства, положений приказов руководителя учреждения, иной установленной документации по управлению персоналом.

- Учитывает личный состав организации, его подразделений в соответствии с унифицированными формами первичной учетной документации.

- Собирает материалы для аттестационных, квалификационных, конкурсных комиссий.

- Представляет сотрудников к поощрениям и взысканиям.

- Создает и ведет личные дела сотрудников. Дополняет их сведениями, в соответствии с трудовой деятельностью персонала.

- Вносит записи в трудовые книжки сотрудников учреждения. Обеспечивает их учет и хранение.

- Готовит, выдает справки о настоящей и прошлой трудовой деятельности работников.

- Подсчитывает рабочий стаж сотрудников.

- Оформляет карточки пенсионного страхования, иные документы для начисления пенсий, льгот, компенсаций работникам учреждения и их

семьям.

- Ведет информационные базы качественного, количественного состава сотрудников, следит за их пополнением, своевременным обновлением.

- Учитывает отпуска сотрудников, контролирует составление, соблюдение графиков отпусков.

- Изучает причины увольнения персонала, участвует в подготовке мероприятий по снижению их количества.

- Собирает документы для их сдачи в архивы на хранение.

- Разрабатывает и реализует мероприятия по неразглашению, сохранению коммерческой тайны учреждения, персональных данных сотрудников организации.

- Выполняет должностные обязанности сверхурочно в порядке, предусмотренном законодательством РФ о труде.

- Подготавливает отчетную документацию.

- Контролирует исполнение требований рабочей дисциплины, трудового распорядка в подразделениях учреждения.

Основными функциями отдела кадров МУП «Комбинат школьного питания» являются:

- привлечение из внешней среды специалистов в количестве, качестве и специализации, достаточной для организации оптимальной и эффективной работы организации;

- обучение, развитие и ротация специалистов для повышения эффективности функционирования и развития организации;

- оптимизация организационной структуры, эффективная регламентация и координация деятельности подразделений организации при динамике функционирования и развития под воздействием постоянно изменяемых факторов внешней среды;

- организация и усовершенствование условий труда с целью общей оптимизации деятельности и развития ее эффективности;

- организация и развитие видов деятельности, оказывающих влияние на

факторы внешней среды;

- организация, разработка и внедрение мероприятий по оптимизации психологических аспектов взаимодействия и более полной реализации мотивационно - потребностных комплексов работников.

Перечень основных функций отдела кадров МУП «Комбинат школьного питания» можно выразить как привлечение из внешней среды специалистов и создание им эффективных условий профессиональной деятельности.

Реализация функций отдела кадров МУП «Комбинат школьного питания» зависит от организации ее деятельности и, в большей степени, от понимания их важности в процессах организационного развития.

Такое положение формирует особые профессиональные требования к руководителю и специалистам службы управления персоналом.

В 2021 г. в списочном составе штатных работников насчитывалось – 90 чел., в 2022 г. – 86чел., в 2023 г. - 88 чел. (см. Таблицу 2.2 и рисунок 2.2.).

Таблица 2.2 Динамика списочного состава МУП «Комбинат школьного питания» за 2021 – 2023 гг., чел.

Категория работников, чел.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста, в %	
				2022/2021	2023/2022
Работники списочного состава	90	86	88	95,6	102,3

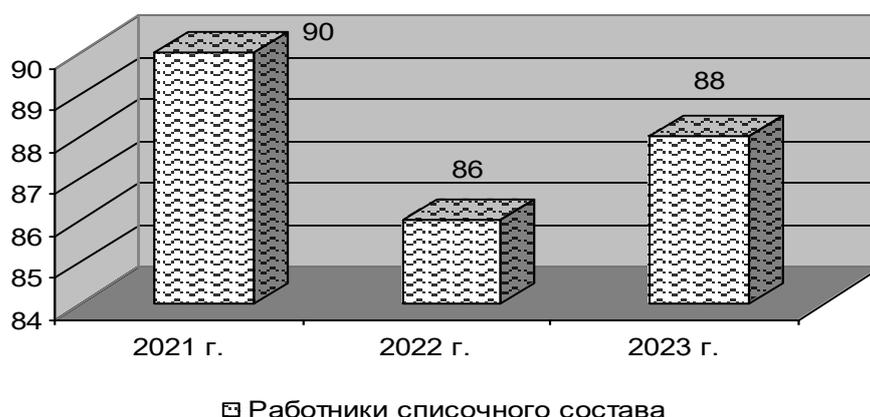


Рисунок 2.2 - Динамика списочного состава МУП «Комбинат школьного питания» за 2021 – 2023 гг., чел.

Из данных приведенных в таблице 2.2, следует отметить, что исходя из динамики численности видно, что в течение трех последних лет, в МУП наблюдается не стабильная динамика численности работников. При этом, изменение численности работников МУП «Комбинат школьного питания» за 2021 – 2023 гг. незначительны.

Так в 2022 г. численность работников снизилась, и темп роста составил 95,6% по отношению численность служащих в 2021 г. В 2023 г. произошло увеличение численности работников и темп роста составил 102,3% по отношению численность работников в 2022 г.

Далее в работе рассмотрим, причины расторжения трудовых договоров в МУП «Комбинат школьного питания» за анализируемый период 2021-2023 гг.

Таблица 2.3 - Структура расторгнутых трудовых договоров в МУП «Комбинат школьного питания» за период 2021-2023 гг., чел.

Причина расторжения договоров	2021 год		2022 год		2023 год	
	Абсолютная величина, шт.	Удельный вес, %	Абсолютная величина, шт.	Удельный вес, %	Абсолютная величина, шт.	Удельный вес, %
По инициативе работодателя	1	7,1	2	15,4	1	7,7
По собственному желанию	12	85,7	9	69,2	11	84,6
Выход на пенсию	1	7,1	1	7,7	0	0
Окончание трудового договора	0	0	1	7,7	1	7,7
Всего	14	100,0	13	100,0	13	100,0
Общая численность	90	0	86	0	88	0
Коэффициент текучести	7,9		6,9		8,7	

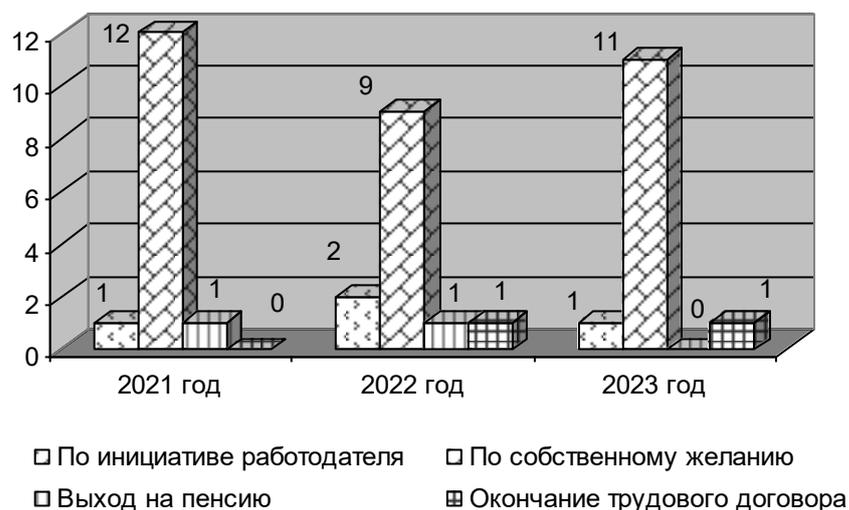


Рисунок 2.3 - Количество расторгнутых трудовых договоров за 2021 – 2023 гг., шт.

На основе данных таблицы 2.3 и рисунка 2.3 можно сделать вывод, что основной причиной увольнения является собственное желание работников, так в 2021г. доля таких причин составляла 85,7 %, в 2022г. – 69,2%, а в 2023г. – 84,6%.

Расторжение трудового договора по инициативе работодателя в общей массе причин расторжения трудовых договоров не значительно и составляет 7,1% в 2021 г., 15,4% в 2022г. и 7,7% в 2023г.

Что касается выхода на пенсию, как причины расторжения трудового договора, то в 2021г. доля данной причины составила 7,1%, в 2022 г. – 7,7%, а в 2023 г. – 0,0%.

Рассматривая причины расторжения трудового договора, следует отметить, что такая причина как окончание трудового договора в 2021 г. составляет – 0,0%, в 2022 г. и 2023 г. – 7,7%.

Рассчитаем коэффициент текучести кадров. Коэффициент текучести кадров - отношение числа уволенных работников предприятия, выбывших за данный период по причинам текучести (по собственному желанию, за прогулы, за нарушение техники безопасности, самовольный уход и т.п. причинам, не вызванным производственной или общегосударственной

потребностью) к среднесписочной численности за тот же период.

$$K_{тек} = (X_{сж} + X_{дпс}) \times 100 : S, (2.1)$$

где $K_{тек}$ – коэффициент текучести;

- $X_{сж}$ – общее число уволенных по собственному желанию за отчетный период (также входят уволенные по выслуге лет, окончанию трудового договора), но не входят уволенные по сокращению штатов;

- $X_{дпс}$ – общее число уволенных за нарушение трудовой дисциплины, прогулы и т.д. за отчетный период;

- S – среднесписочная численность персонала за отчетный период.

$$S_{2021} = (89_{\text{начало года}} + 90_{\text{конец года}}) / 2 = 89,5 \text{ чел.}$$

$$K_{тек2021г.} = (X_{сж} + X_{дпс}) * 100 : S_{2021} = 14 * 100 / 89,5 = 15,6$$

$$S_{2022} = (90_{\text{начало года}} + 86_{\text{конец года}}) / 2 = 88 \text{ чел.}$$

$$K_{тек2022г.} = (X_{сж} + X_{дпс}) * 100 : S_{2022} = 13 * 100 / 88 = 14,8$$

$$S_{2023} = (86_{\text{начало года}} + 88_{\text{конец года}}) / 2 = 87 \text{ чел.}$$

$$K_{тек2023г.} = (X_{сж} + X_{дпс}) * 100 : S_{2023} = 13 * 100 / 87 = 15,5$$

Из расчета коэффициента текучести следует, что в МУП «Комбинат школьного питания» в анализируемый период 2021-2023 гг. наблюдается высокая текучесть кадров, которая вызывает значительные экономические потери, а также создает организационные, кадровые, технологические, психологические трудности.

Далее в работе следует отметить, что в МУП «Комбинат школьного питания» применяются следующие методы управления по отношению к работающему персоналу:

1. Административные;
2. Экономическое;
3. Социально-психологические.

К административным методам воздействия на персонал относят: (постановления, распоряжения, приказы, указания в устной или письменной форме, нормирование, регламентирование, Устав организации, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание).

Организационное воздействие направлено на организацию процесса производства и управления, и включает организационное регламентирование, организационное нормирование и организационно-методическое инструктирование.

Организационное регламентирование определяет то, чем должен заниматься работник МУП «Комбинат школьного питания» и непосредственно должен быть представлен положениями о структурных подразделениях, устанавливающими задачи, права, функции, обязанности и ответственность подразделений и служб организации. Затем на основе положений составляется штатное расписание подразделения, организуется его повседневная деятельность. Применение положений позволяет оценивать результаты деятельности структурного подразделения, принимать решения о моральном и материальном стимулировании. Регламентированием на предприятии занимается организационно-плановый отдел.

Организационное нормирование на МУП «Комбинат школьного питания» предусматривает наличие соответствующих нормативов. Трудовые нормативы. Организационно-управленческие нормативы (правила внутреннего трудового распорядка, распорядок оформления найма, увольнения, перевода, командировок). Качественно-технические нормативы (технические условия, стандарты предприятия и т.д.).

Организационно-методическое инструктирование на МУП «Комбинат школьного питания» осуществляется в форме:

- должностных инструкций, устанавливающих права и обязанности персонала;
- методических рекомендаций, описывающих выполнение комплексов работ, связанных между собой и имеющих общие целевые назначения;
- методических инструкций, которые определяют порядок, методы и формы работы для выполнения отдельной технико-экономической задачи;
- рабочих инструкций, определяющих последовательность действий, из которых состоит управленческий процесс.

Распорядительное воздействие выражается в форме приказа, распоряжения или указания, которые требуют контроля и проверки исполнения.

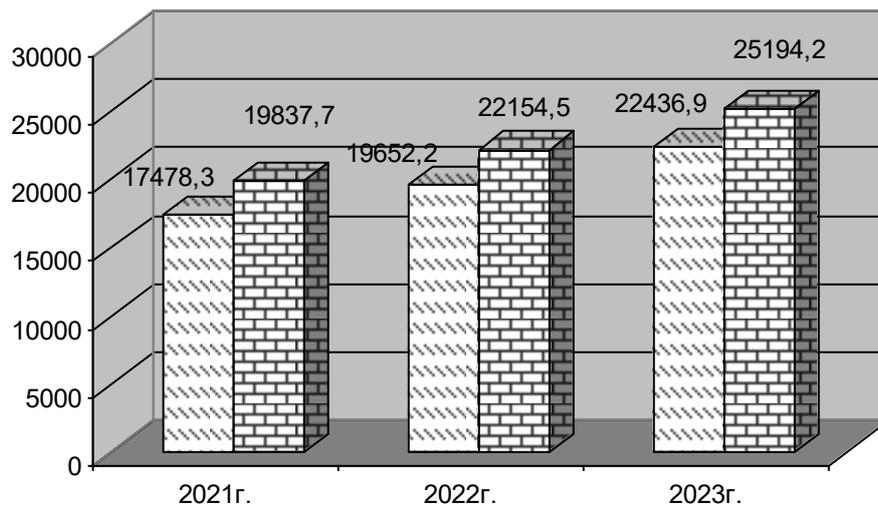
Должностные инструкции МУП «Комбинат школьного питания» для специалистов и рабочих разработаны администрацией предприятия. Работники ознакомлены с ними под роспись. Они включают в себя перечень обязанностей работника, взаимодействие с работниками других подразделений, взаимозаменяемость работников на время командировки, отгулов, больничных листов. Должностные инструкции четко определены и существуют на каждого работника.

К экономическим методам воздействия на персонал относят: выплату заработной платы, доплаты за работу в ночное и сверхурочное время, доплаты за перевыполнение плана. Динамику среднемесячной заработной платы работников МУП «Комбинат школьного питания» за 2021 -2023 гг., в руб. приведена в таблице 2.4.

Таблица 2.4 Динамика среднемесячной заработной платы работников МУП «Комбинат школьного питания» за 2021 -2023 гг., руб.

Показатели	2021г.	2022г.	2023г.	Темп роста, в %	
				2022/ 2021	2023/ 2022
Средняя заработная плата работников МУП «Комбинат школьного питания»	17478,3	19652,2	22436,9	112,4	114,2
Средняя заработная плата работников общественного питания по МО городу Рубцовску	19837,7	22154,5	25194,2	111,7	113,7

Из данных приведенных в таблице 2.4 следует, что темп роста средней заработной платы работников МУП «Комбинат школьного питания» на всем протяжении анализируемого периода 2021 -2023 гг. положителен. Так в 2022г. по отношению к 2021 г. следует, что темп роста составил – 111,7%, в в 2023 г. по отношению к 2022 г. тем проста составил – 113,7%.



- ▨ Средняя заработная плата работников МУП «Комбинат школьного питания»
- ▤ Средняя заработная плата работников общественного питания

Рисунок 2.4 - Среднемесячная заработная плата работников предприятий общественного питания г. Рубцовска 2021 -2023 гг., руб.

Из данных таблицы 2.4 и диаграммы приведенной на рисунке 2.4 следует, что повышение заработной платы наблюдается за весь анализируемый период выше, чем величину официальной инфляции.

Однако, средняя заработная плата работников МУП «Комбинат школьного питания» ниже, чем средняя заработная плата работников общественного питания по МО городу Рубцовску. Так в 2021 г. средняя заработная плата работников МУП «Комбинат школьного питания» составляла 88,1% от средней заработной платы работников общественного питания по МО городу Рубцовску, в 2022 – 88,7%, а 2023г. – 89,1% (рисунок 2.5.)

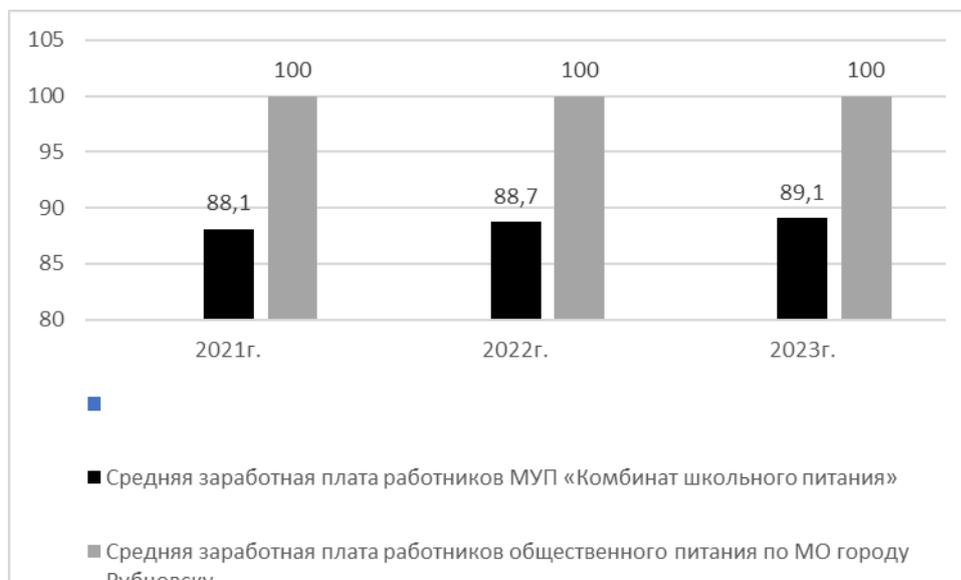


Рисунок 2.5 – Соотношение среднемесячной заработной платы работников МУП «Комбинат школьного питания» к среднемесячной заработной плате работников общественного питания г. Рубцовска за 2021 -2023 гг., %.

Далее в работе необходимо отметить, что в соответствии с положением о материальном поощрении работников в МУП «Комбината школьного питания» расчет и начисление премий производится по категориям работников в размере суммарного процента по выполненным оценочным показателям. Максимальный размер премирования составляет 30%.

Основными показателями для начисления и определения максимального размера премии является по МУП «Комбината школьного питания»:

- качественное выполнение должностных обязанностей;
- выполнение планируемого объема работ за отчетный месяц.

При планировании расходов на персонал МУП «Комбинат школьного питания» учитываются следующие статьи затрат: основная и дополнительная заработная плата; отчисление на социальное страхование; расходы на командировки и служебные разъезды; расходы, связанные с приобретением спецодежды и специального инструмента.

Все экономические методы: технико-экономический анализ, технико-

экономическое обоснование, оплата труда, ценообразование, налогообложение, установление материальных санкций и поощрений, объединены в технико-экономическом планировании. Планирование необходимо осуществлять как в интересах организации, так и в интересах ее непосредственного персонала.

К социально-психологическим методам управления МУП «Комбинат школьного питания» относят: профессиональные праздники, чествование ветеранов.

Ежегодно в день профессионального праздника «День работников общественного питания отметят» - 25 сентября чествуются лучшие работники МУП «Комбинат школьного питания».

За образцовое выполнение трудовых обязанностей, повышение производительности труда, улучшение качества производимых работ, положительную и безупречную работу, новаторство в труде и за другие достижения МУП «Комбинат школьного питания» применяются следующие поощрения: объявление благодарности; выдача премии; награждение почетной грамотой.

Моральное стимулирование труда имеет множество аспектов - политических, социальных, психологических и других. Повышение моральной ответственности каждого работника за выполнение возложенных на него трудовых обязанностей. Сила общественного мнения направляет на воспитание отдельных недобросовестных работников в сочетании с мерами наказания, к ним относятся:

- взыскания за нарушение трудовой дисциплины не присваивать процентных надбавок к окладам и т.д.

Таким образом, моральное стимулирование труда включает комплекс различных методов воспитательного, психологического и социального воздействия на коллектив и личность с ограниченным числом материальных поощрений или наказаний.

Руководитель МУП «Комбинат школьного питания» поощряет

работников предприятия при достижении пенсионного возраста, в связи с их юбилейной датой.

За образцовое выполнение трудовых обязанностей, повышение производительности труда, улучшение качества производимых работ, положительную и безупречную работу, новаторство в труде и за другие достижения МУП «Комбинат школьного питания» применяются следующие поощрения: объявление благодарности; выдача премии; награждение ценным подарком; награждение почетной грамотой.

Кроме этого работодатель применяет еще ряд методов морального стимулирования труда, которое включает комплекс различных методов воспитательного, психологического и социального воздействия на коллектив и личность с ограниченным числом материальных поощрений или наказаний.

В таблице 2.6 представлено сопоставление плановых и фактических показателей деятельности муниципального Унитарного предприятия «Комбинат школьного питания» Муниципального образования «Город Рубцовск»

Таблица 2.6 Сопоставление плановых и фактических показателей деятельности муниципального Унитарного предприятия «Комбинат школьного питания» Муниципального образования «Город Рубцовск»

Показатели	План 2021	Факт 2021	% 2021	План 2022	Факт 2022	% 2022	План 2023	Факт 2023	% 2023
Выручка от продажи товаров, работ, услуг по всем видам деятельности, включая доходы от участия в других организациях, проценты к получению и прочие доходы (за минусом НДС), тыс.руб	36570	37054	109,0	44050	53918	122,4	52614	65796	125,05
Себестоимость реализованной продукции, работ, услуг по обычным видам деятельности, тыс.руб.	36400	37806	125,6	43552,1	51338	117,9	50806,1	61890	121,82

Фонд оплаты труда по предприятию, тыс.руб.	12933	16244	125,6	18004	20281	112,6	22580	23962	104,9
Среднесписочная численность работающих, чел.	88	90	102,3	89	86	96,6	88	88	100,0
Среднемесячная заработная плата 1-го работающего, руб.	16532	17478	105,7	16858	19652	102,9	21383	22436	104,9

Из анализа таблицы 2.6 можно сделать вывод, что фактические данные по всем показателям превышают запланированные результаты.

Так, фактические показатели оборота общественного питания, превысили планируемые показатели в 2021 г. на 9,0% по итогу года. При этом в 2022 г. фактические показатели превысили планируемые на 22,4%, а в 2023 г. на 25,05%. То есть можно сделать вывод, что от года к году на всем протяжении анализируемого периода фактические результаты увеличивали превышение над планируемым достижением.

Что касается выручки от продажи товаров, работ, услуг по всем видам деятельности, включая доходы от участия в других организациях, проценты к получению и прочие доходы, то здесь отмечается прямое соотношение с плановыми и фактическими показателями фактическими показателями оборота общественного питания. То есть превышение планируемых показателей в 2021 г. составило на 9,0% по итогу года. При этом в 2022 г. фактические показатели выручки превысили планируемые на 22,4%, а в 2023 г. на 25,05%. То есть можно сделать вывод, что от года к году на всем протяжении анализируемого периода фактические результаты выручки увеличивали превышение над планируемым достижением.

Говоря о показателях себестоимости реализованной продукции, работ, услуг по обычным видам деятельности, то в данном случае отмечается также положительная динамика превышения фактических показателей над планируемыми, при этом темпы роста себестоимости в 2021 г. превышают темпы роста выручки. Удельный вес себестоимости в анализируемом

периоде в выручке превышает 94 %, причем в 2021 г. себестоимость превысила значение выручки.

Если рассматривать фактические показатели фонда оплаты труда по предприятию, то следует отметить, то обстоятельство, что несмотря на тот факт, что фактические показатели на всем протяжении 2021 – 2023 гг. превышали планируемые показатели, но сами показатели превышения на всем периоде от года к году снижались. Так, превышение планируемых показателей фонда оплаты труда в 2021 г. составило на 25,6% по итогу года. При этом в 2022 г. фактические показатели выручки превысили планируемые на 12,6%, а в 2023 г. превышение составило всего на 25,05%.

Рассматривая показатели среднесписочной численность работающих, можно сделать однозначный вывод, что на всем протяжении анализируемого периода отмечается нестабильная динамика превышения фактических показателей над планируемыми. Так, превышение планируемых показателей среднесписочной численность работающих в 2021 г. составило на 2,3% по итогу года. При этом в 2022 г. фактические показатели среднесписочной численности работающих уже отставали от планируемых на 2,9%, а в 2023 г. превышение анализируемого показателя составило 4,9%.

Анализируя среднемесячную заработную плату 1-го работающего, можно сделать вывод, что на протяжении периода 2021-2023 гг. руководству предприятия удавалось превзойти фактические показатели среднемесячной заработной платы над планируемыми. Так, превышение планируемых показателей среднемесячной заработной платы в 2021 г. составило на 5,7% по итогу года. При этом в 2022 г. фактические показатели среднемесячной заработной платы превысили на 2,9%, а в 2023 г. превышение анализируемого показателя составило - 4,9%.

Основываясь на проделанном анализе, проведенном нами ранее в работе мы пришли к выводу, что результатом деятельности руководства муниципального Унитарного предприятия «Комбинат школьного питания» Муниципального образования «Город Рубцовск» на всем протяжении

анализируемого периода являлось превышение фактических показателей деятельности над планируемыми. При этом основной проблемой в деятельности анализируемого предприятия является проблемы в управлении персоналом предприятия, которые будут рассмотрены нами далее в работе.

2.3 Проблемы управления МУП «Комбината школьного питания»

В целях исследования проблем управления персоналом МУП «Комбинат школьного питания» для приложения дальнейших мероприятий по совершенствованию данного процесса, мы провели анкетирование 28 сотрудников, анализируемого предприятия.

Анкета была составлена автором ВКР и представлена в Приложении.

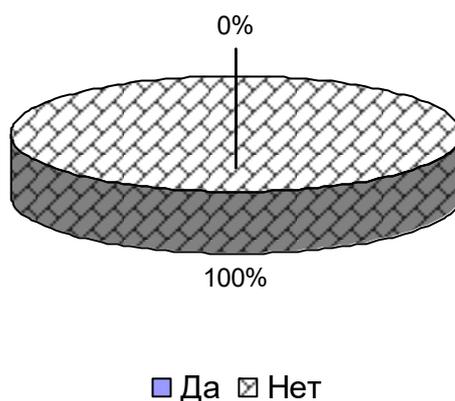


Рисунок 2.4 Удовлетворенность сотрудников МУП «Комбинат школьного питания» заработной платой

Из приведенных выше данных можно сделать вывод, что все опрошенные сотрудники МУП «Комбинат школьного питания» - 100,0% не удовлетворены своей заработной платой. Этот ответ соответствует данным таблицы 2.4, в которой отражено, что средняя заработная плата в МУП «Комбинат школьного питания» составляет всего около 88,1% в 2021г., 88,7% в 2023г. и 89,1% в 2023г. от средней заработной платы в отрасли производства пищевых продуктов по муниципальному образованию город

Рубцовск.

Низкий уровень заработной платы является серьезным демативирующим фактором на деятельность сотрудников МУП «Комбинат школьного питания» заработной платой.

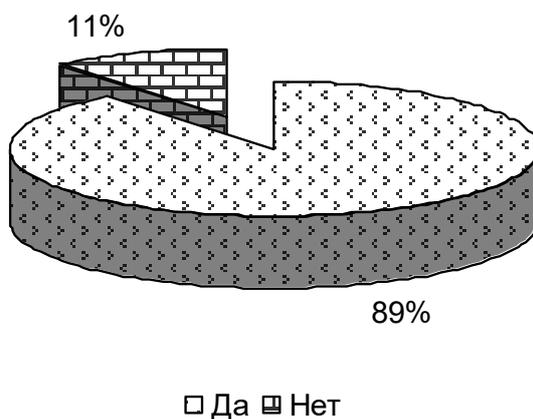


Рисунок 2.5 Информированность сотрудников МУП «Комбинат школьного питания» о существующих вознаграждениях за высокие результаты в работе.

Из приведенных выше данных можно сделать вывод, что большая часть опрошенных сотрудников МУП «Комбинат школьного питания»- 89% знают о сложившейся системе вознаграждений за высокие результаты в работе.

Из приведенных выше данных можно сделать вывод, что 68% опрошенных сотрудников считают, что система контроля и оценки результатов труда в МУП «Комбинат школьного питания» необъективная. То есть, по мнению анкетированных сотрудников, они не уверены в справедливой системе вознаграждения.

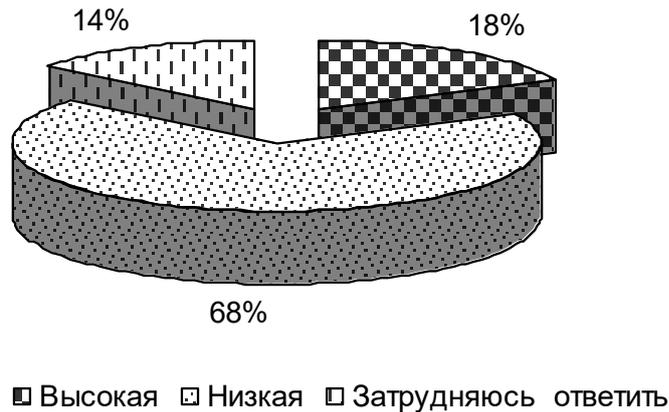


Рисунок 2.6 Как Вы оцениваете объективность системы контроля и оценки результатов Вашей работы?

Свой ответ сотрудники объясняют тем, что выполняя установленный руководством МУП «Комбинат школьного питания» план, премию получает все подразделение, несмотря на то, что некоторые сотрудники из подразделения выполняли свои должностные обязанности непрофессионально, но получают тот же размер премии наряду с добросовестными работниками.

Таким образом, у работников складывается ощущение внутренней несправедливости, т.е. работники воспринимают размеры и способы предоставления вознаграждения как не справедливые.

Высоко оценивают объективность системы контроля и оценки результатов работы 18% от опрошенных сотрудников.

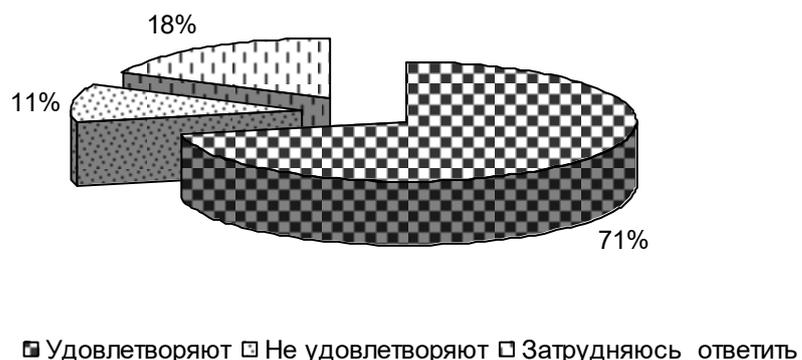


Рисунок 2.7 Удовлетворенность сотрудников во взаимоотношениях с руководителем

Из диаграммы на рис. 2.6 видно, что большинство работников МУП «Комбинат школьного питания» удовлетворяют взаимоотношения с руководителями, так как 71% респондентов удовлетворены сложившимися отношениями между коллективом и руководящим составом. Не удовлетворены сложившимися отношениями с руководством 11% опрошенных сотрудников. Таким образом в целом отношения между персоналом МУП «Комбинат школьного питания» и руководством складываются благоприятно.

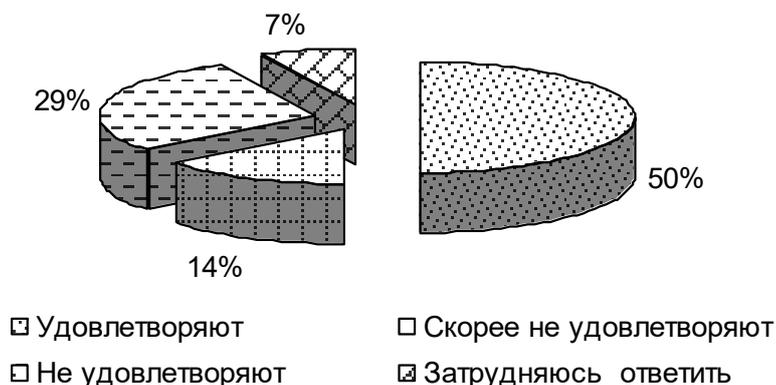


Рисунок 2.8 Удовлетворенность сотрудников условиями труда

Условия труда удовлетворяют 50% сотрудников МУП «Комбинат школьного питания», 7% сотрудников затруднились ответить, а 29% опрошенных, считают, что условия труда их не устраивают (из-за отсутствия оборудованных комнат отдыха, душевых, кроме того работники цеха приготовления пищи отметили низкий уровень снабжения спецодеждой, который соответствуют установленным требованиям, но фактически замена спецодежды осуществляется гораздо позже установленного срока).

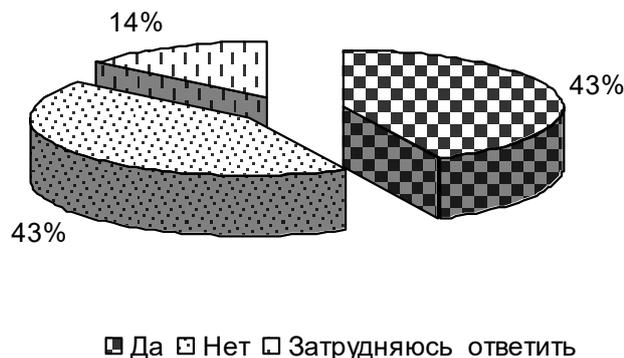


Рисунок 2.9 Устраивают ли Вас методы социальной поддержки, используемые в МУП «Комбинат школьного питания»?

Из приведенных выше данных можно сделать вывод, что мнения работников при ответе на данный вопрос разделились почти поровну. Социальные методы поддержки труда удовлетворяют 12 работников МУП «Комбинат школьного питания» (43%), не удовлетворяют 12 работников (43%), 4 человека затруднились ответить (14%).

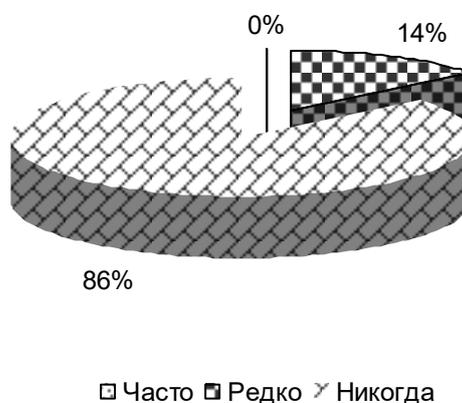


Рисунок 2.10 Как часто в МУП «Комбинат школьного питания»? со стороны руководства организуются корпоративные мероприятия со своими сотрудниками?

Из приведенных данных диаграммы на рисунке 2.10 следует, что ни один из респондентов не отметил, корпоративные мероприятия со своими сотрудниками руководство проводит часто. 14% от опрошенных или 14,0 % считает, что руководство редко проводит корпоративные мероприятия. При

это большая часть опрошенных сотрудников, а именно 86,0% отмечает, что руководство никогда не организует корпоративные мероприятия.

В результате изучения процесса управления персоналом МУП «Комбинат школьного питания», можно сделать вывод, что руководство организации регулярно занимается вопросами мотивации и стимулирования персонала.

Таким образом, анализ системы управления персоналом МУП «Комбинат школьного питания» позволил нам выявить следующие недостатки.

1. Хотя руководство признает заслуги сотрудников и старается поощрять их, уровень оплаты труда остается очень низким, что демотивирует работников и является основной причиной их увольнения.

2. Отсутствует справедливое материальное вознаграждение за труд. Выполняя установленный руководством МУП «Комбинат школьного питания» план, премию получает все предприятие, несмотря на то, что некоторые сотрудники из подразделения выполняли свои должностные обязанности не профессионально, но получают тот же размер премии наряду с добросовестными работниками.

3. Наличие неблагоприятных условий труда: отсутствие хорошо оборудованных комнат отдыха, душевых, несвоевременная замена спецодежды.

4. Слабо используются меры социальной поддержки работников.

5. Низкая поддержка коллективного «духа» предприятия.

Результаты анализа свидетельствуют о необходимости разработки мероприятий, направленных на совершенствование системы управления персоналом в МУП «Комбинат школьного питания».

3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ МУП «КОМБИНАТА ШКОЛЬНОГО ПИТАНИЯ»

Анализ системы управления персоналом МУП «Комбината школьного питания» позволил нам сформулировать рекомендации, направленные на ее совершенствование.

1. Повышение уровня заработной платы работников МУП «Комбината школьного питания» до среднеотраслевой по муниципальному образованию города «Рубцовска».

Руководству МУП «Комбината школьного питания» необходимо создавать такие условия, чтобы работники воспринимали свой труд как осознанную необходимость, являющуюся источником самосовершенствования, основой их профессионального роста. Для повышения заработной платы руководству МУП «Комбината школьного питания» необходимо использовать часть нераспределенной прибыли, имеющуюся в распоряжении предприятия.

Соответственно, в качестве основного мероприятия по совершенствованию оплаты труда это увеличение потенциальных клиентов муниципального предприятия. Так как увеличение прибыли напрямую влияет на увеличение заработной платы всех работников МУП «Комбината школьного питания».

Увеличение числа потенциальных клиентов предприятия возможно в первую очередь за того, что к сотрудничеству будут привлечены дополнительные клиенты, а именно в первую очередь те школы города, которые в настоящий момент сотрудничают с ИП Косухин. Для этого руководству МУП «Комбината школьного питания» необходимо провести переговоры с директорами школ и убедить их, что сотрудничество с их предприятием, более положительно скажется на питании школьников.

Кроме этого, в качестве потенциальных клиентов необходимо

рассматривать медицинские стационары города. В настоящий момент данные медицинские учреждения в редких случаях пользуются услугами МУП «Комбината школьного питания». В связи с этим, руководству «Комбината школьного питания» следует заключить договоры на обслуживание медицинских стационарах города на постоянной основе.

Все указанные мероприятия по привлечению потенциальных клиентов МУП «Комбината школьного питания» приведут к увеличению нераспределенной прибыли, что в конечном итоге даст возможность руководству Комбината поднять уровень заработной платы своим сотрудникам.

2. Отсутствует справедливое материальное вознаграждение за труд. Выполняя установленный руководством МУП «Комбинат школьного питания» план, премию получает все предприятие, несмотря на то, что некоторые сотрудники из подразделения выполняли свои должностные обязанности не профессионально, но получают тот же размер премии наряду с добросовестными работниками.

Система премирования работников МУП «Комбината школьного питания» должна обеспечивать индивидуальный подход к оценке результатов труда каждого работника в зависимости от его участия в достижении общего результата коллектива. Для этого руководство МУП «Комбината школьного питания» должно обязать специалиста отдела кадров ответственнее подходить к исполнению своих обязанностей, так как в его обязанности входит учет и нормирования труда.

Таким образом, у сотрудников МУП «Комбината школьного питания» будет ощущение внутренней справедливости, т.е. сотрудники будут воспринимать размеры вознаграждения как справедливые, что будет положительно сказываться на мотивации каждого работника.

3 Наличие неблагоприятных условий труда, а именно отсутствие оборудованной комнаты отдыха, несвоевременная замена спецодежды.

В настоящее время у персонала МУП «Комбината школьного питания», работающего в офисном помещении по ул. Октябрьская, д. 117А. и работников МУП, работающих в складском помещении рядом со зданием офиса отсутствует оборудованная комната отдыха и приема пищи.

От качества и удовлетворенности работников МУП «Комбината школьного питания» в целом и каждого сотрудника в отдельности зависит эффективность работы предприятия в целом. В связи с этим для поддержки персонала и его мотивации должно тратиться больше средств. Эти меры будут оправданы, так как способствуют снижению текучести кадров МУП «Комбината школьного питания», укреплению корпоративного духа и повышению эффективности производства.

Одним из основных направлений заботы о персонале МУП «Комбината школьного питания» должно стать создание приемлемых условий труда и отдыха. Для реализации указанных мероприятий руководству предприятия необходимо благоустроить бытовое помещение, бывшую комнату для хранения хозяйственного инвентаря, под комнату отдыха и приема пищи, указанных выше работников.

Данное помещение располагается внутри офисного здания, вблизи рабочих мест. Для благоустройства данной комнаты МУП «Комбината школьного питания» необходимо закупить необходимое оборудование и мебель (Таблица 3.1).

Таблица 3.1 Оборудование и мебель для комнаты отдыха и приема пищи

	Штук	Общая стоимость цена, руб.
Микроволновая печь DEXP MC-GR	1	6000
Стол обеденный	2	7000
Стулья	10	9600
Диван	1	10000
Итого		32600

Таким образом, затраты на оборудование комнаты отдыха составят 32600 руб.

Кроме этого руководство МУП «Комбината школьного питания» должно обеспечить каждого рабочего, это касается поваров, своевременно в соответствии с существующими нормативами спецодеждой, которая должна соответствовать установленным требованиям и периодически заменяться.

4. Слабо используются меры социальной поддержки работников.

Повышению мотивации труда способствуют доброжелательность и сплоченность коллектива. Для достижения большего эффекта руководству МУП «Комбината школьного питания» рекомендуется в качестве мер материальной поддержки родителям - одиночкам, работающим на предприятии, компенсировать расходы на оплату детского сада и школьного питания детей.

С 1 сентября одному из родителей, чей ребенок пошел в первый класс, руководству предлагается за счет предприятия предоставлять дополнительный оплачиваемый отпуск (продолжительностью одну неделю).

Кроме этого, руководству МУП «Комбинат школьного питания» следует оказывать единовременную материальную помощь работникам в связи со смертью близких родственников (родителей, детей, супругов) и работников списочного состава, в размере - при стаже работы на предприятии:

- до 5 лет - 5000 руб.
- больше 5 лет - 7000 рублей.

5 Низкая поддержка коллективного «духа» предприятия.

Повышению производительности труда и благоприятному климату в коллективе способствуют доброжелательность и сплоченность коллектива. Такой результат, может быть, достигнут с корпоративных мероприятий.

Работники, не имеющие постоянной связи с коллегами из других подразделений, чувствуют себя не частью предприятия, а отдельным звеном, зачастую даже не подозревая, как влияет их работа на дела всего МУПа и какие дает результаты.

Сплотить коллектив, добиться слаженного взаимодействия и высокой эффективности в достижении результатов помогает корпоративный отдых.

Таким образом, руководству МУП «Комбината школьного питания» рекомендуется устраивать корпоративные отдыхи.

Программа корпоративного отдыха может содержать корпоративные праздники, командные игры и психологические тренинги, которые направлены на построение взаимоотношений.

Кроме этого, руководству МУП «Комбината школьного питания» рекомендуется оплачивать для своих сотрудников и их несовершеннолетних детей групповые экскурсии проходящие в городе, групповое посещение проходящих в библиотеках города или домах культурных мероприятий.

Это приведет к укреплению внутреннего бренда работодателя, и повышению лояльности и вовлеченности сотрудников в деятельность МУП «Комбината школьного питания».

Таким образом, при реализации руководством МУП «Комбината школьного питания» всех вышеприведенных мероприятия приведет к тому, что снизится текучесть кадров, повысится мотивация работников на то, что бы более эффективно выполнять свои трудовые обязанности.

Кроме этого предложенные нами мероприятия позволят:

- работникам МУП «Комбината школьного питания» более полно раскрыть свой трудовой потенциал, приложив максимум усилий на выполнение поставленных перед ним задач;

- повысить уровень приверженности работников своему коллективу, что обеспечит снижение текучести кадров;

- повысить заинтересованность сотрудников в достижении общих целей и высоких результатов деятельности, а следовательно улучшения показателей финансово-хозяйственной деятельности МУП «Комбината школьного питания».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проделанной работы можно сделать вывод, что в широком понимании муниципальное предприятие - это предприятие, находящиеся в муниципальной собственности. В соответствии с ГК РФ муниципальные предприятия создаются исключительно в форме унитарных.

В более узком понимании муниципальное унитарное предприятие - это коммерческое предприятие, имущество которого находится в муниципальной собственности, т.е. в собственности муниципального образования, осуществляющего местное самоуправление на определенной территории.

Муниципальные унитарные предприятия - это предприятия особого экономического и правового статуса, соединяющие в себе три обязательные характеристики: унитарность, коммерческий характер осуществляемой деятельности, функционирование с целью решения вопросов местного значения на базе муниципальной (общественной) собственности.

Муниципальное управление осуществляется через конкретную деятельность населения муниципального образования (местного сообщества) и органов местного самоуправления. Эту деятельность это муниципальная деятельность, под которой понимается «самостоятельная и под свою ответственность деятельность населения и органов местного самоуправления по решению вопросов местного значения».

Регулированием общественного питания занимаются органы муниципальной власти, они опираясь на поддержку общественности, получают рычаги влияния на потребительский рынок и должны активно пользоваться ими в интересах населения. Муниципальная власть может воздействовать на потребительский рынок с помощью административных и контрольных механизмов. Муниципалитеты занимаются установлением правил торговли на территории муниципального образования, которое предусматривается законодательством, взаимодействуют с государственными органами санитарно-эпидемиологического надзора,

создают муниципальные структуры по защите (в том числе судебной) прав потребителей. В каждой администрации муниципального образования есть отдел, который регулирует потребительский рынок, так же в него обычно входят специалисты по защите прав потребителей. Такие отделы, прежде всего, руководствуются нормативными актами Российской Федерации и субъектов, положением о департаменте. Задачи таких отделов заключаются в проведении социально-экономического анализа развития отрасли общественного питания, реализовать меры, которые направлены на формирование сферы общественного питания с учетом спроса населения, в пределах компетенции обеспечивать защиту прав потребителей и правил оказания услуг общепита.

Муниципальное унитарное предприятие «Комбинат школьного питания» муниципального образования «Город Рубцовск» является коммерческой организацией не наделенной правом собственности на закрепленное за ней собственником муниципальное имущество. Права собственника на имущество МУП «Комбинат школьного питания», осуществляют органы самоуправления муниципального образования «Город Рубцовск».

Предметом деятельности МУП «Комбината школьного питания» является производство и реализация продукции общественного питания учащимся общеобразовательных школ и другим потребителям, розничная торговля продовольственными и промышленными товарами через систему магазинов, киосков, лотков, буфетов, коммерческая и посредническая деятельность, оптовая торговля.

Управление предприятием осуществляется руководителем, который назначается собственником и ему подотчетен. Организационная структура МУП «Комбинат школьного питания» управления являются линейно – функциональной.

Строится такая структура из взаимоподчиняемых подразделений по типу иерархической лестницы. У руководителя каждого из подразделений

есть все полномочия, чтобы управлять своими подчинёнными, но сам он подчиняется высшему руководству компании.

Исходя из анализа исполненных планов финансово-экономических показателей в анализируемый период деятельности 2021-2023 гг. можно сделать вывод, что фактические данные по всем показателям превышают запланированные результаты.

Таким образом, результатом деятельности руководства муниципального Унитарного предприятия «Комбинат школьного питания» Муниципального образования «Город Рубцовск» на всем протяжении анализируемого периода являлось превышение фактических показателей деятельности над планируемыми. Данное обстоятельство позволяет судить об эффективном процессе управления муниципальном предприятии.

Основную роль в управлении трудовыми ресурсами МУП «Комбинат школьного питания» осуществляет отдел кадров, который является структурным подразделением управления. Отдел кадров представлен одним сотрудником, который является начальником отдела кадров. Руководитель отдела кадров МУП «Комбинат школьного питания» создает и обеспечивает эффективную деятельность службы персонала и несет ответственность за результаты ее деятельности.

Следует отметить, что исходя из динамики численности видно, что в течение трех последних лет, в МУП наблюдается не стабильная динамика численности работников. При этом, изменение численности работников МУП «Комбинат школьного питания» за 2021 – 2023 гг. незначительны.

Из расчета коэффициента текучести следует, что в МУП «Комбинат школьного питания» в анализируемый период 2021-2023 гг. наблюдается высокая текучесть кадров, которая вызывает значительные экономические потери, а также создает организационные, кадровые, технологические, психологические трудности.

В МУП «Комбинат школьного питания» применяются следующие методы управления по отношению к работающему персоналу:

1. Административные;
2. Экономическое;
3. Социально-психологические.

В целях исследования проблем управления персоналом МУП «Комбинат школьного питания» для приложения дальнейших мероприятий по совершенствованию данного процесса, мы провели анкетирование 28 сотрудников, анализируемого предприятия.

По результатам анкетирования, анализа системы управления персоналом МУП «Комбинат школьного питания» были выявлены следующие недостатки.

1 Хотя руководство признает заслуги сотрудников и старается поощрять их, уровень оплаты труда остается очень низким, что демотивирует работников и является основной причиной их увольнения.

2 Отсутствует справедливое материальное вознаграждение за труд. Выполняя установленный руководством МУП «Комбинат школьного питания» план, премию получает все предприятие, несмотря на то, что некоторые сотрудники из подразделения выполняли свои должностные обязанности не профессионально, но получают тот же размер премии наряду с добросовестными работниками.

3 Наличие неблагоприятных условий труда: отсутствие хорошо оборудованных комнат отдыха, душевых, несвоевременная замена спецодежды.

4 Слабо используются меры социальной поддержки работников.

5 Низкая поддержка коллективного «духа» предприятия.

Результаты анализа свидетельствуют о необходимости разработки мероприятий, направленных на совершенствование системы управления персоналом в МУП «Комбинат школьного питания».

В качестве мероприятий руководству МУП «Комбината школьного питания» необходимо создавать такие условия, чтобы работники воспринимали свой труд как осознанную необходимость, являющуюся

источником самосовершенствования, основой их профессионального роста. Для повышения заработной платы руководству МУП «Комбината школьного питания» необходимо использовать часть нераспределенной прибыли, имеющуюся в распоряжении предприятия.

Система премирования работников МУП «Комбината школьного питания» должна обеспечивать индивидуальный подход к оценке результатов труда каждого работника в зависимости от его участия в достижении общего результата коллектива. Для этого руководство МУП «Комбината школьного питания» должно обязать специалиста отдела кадров ответственнее подходить к исполнению своих обязанностей, так как в его обязанности входит учет и нормирования труда.

Одним из основных направлений заботы о персонале МУП «Комбината школьного питания» должно стать создание приемлемых условий труда и отдыха. Для реализации указанных мероприятий руководству предприятия необходимо благоустроить бытовое помещение, бывшую комнату для хранения хозяйственного инвентаря, под комнату отдыха и приема пищи, указанных выше работников.

Кроме этого руководство МУП «Комбината школьного питания» должно обеспечить каждого рабочего, это касается поваров, своевременно в соответствии с существующими нормативами спецодеждой, которая должна соответствовать установленным требованиям и периодически заменяться.

Кроме этого, руководству рекомендуется в качестве мер материальной поддержки родителям - одиночкам, работающим на предприятии, компенсировать расходы на оплату детского сада и школьного питания детей.

С 1 сентября одному из родителей, чей ребенок пошел в первый класс, руководству предлагается за счет предприятия предоставлять дополнительный оплачиваемый отпуск (продолжительностью одну неделю).

Кроме этого, руководству МУП «Комбинат школьного питания» следует оказывать единовременную материальную помощь работникам в

связи со смертью близких родственников (родителей, детей, супругов) и работников списочного состава.

Повышению производительности труда и благоприятному климату в коллективе способствуют доброжелательность и сплоченность коллектива. Такой результат, может быть, достигнут с проведением корпоративных мероприятий.

Таким образом, при реализации руководством МУП «Комбината школьного питания» всех вышеприведенных мероприятия приведет к тому, что снизится текучесть кадров, повысится мотивация работников на то, что бы более эффективно выполнять свои трудовые обязанности.

Кроме этого предложенные нами мероприятия позволят:

- работникам МУП «Комбината школьного питания» более полно раскрыть свой трудовой потенциал, приложив максимум усилий на выполнение поставленных перед ним задач;

- повысить уровень приверженности работников своему коллективу, что обеспечит снижение текучести кадров;

- повысить заинтересованность сотрудников в достижении общих целей и высоких результатов деятельности, а следовательно улучшения показателей финансово-хозяйственной деятельности МУП «Комбината школьного питания».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

Нормативно – правовые акты

1. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12.12.1993г. (от 01.07.2022) // Российская газета от 25 декабря 1993 г. № 237 [Электронный ресурс] URL., http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/
2. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации. Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131 –ФЗ (ред. от 30.12.2023) // СЗ РФ. - 2003. - № 40. - Ст. 3822 [Электронный ресурс] URL., http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/
3. Часть первая Гражданского кодекса Российской Федерации от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (ред. 21.12.2023) // Собрание законодательства Российской Федерации. - 1994. - № 32. - Ст.3301[Электронный ресурс] URL., http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142
4. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд Федеральному закону от 5 апреля 2018 г. № 44-ФЗ // СЗ РФ. - 2018. – №25 – ст. 1594 [Электронный ресурс] URL., http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/
5. Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации. Федеральный закон от 28.12.2009 N 381-ФЗ [Электронный ресурс] URL., https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/

Литература

6. Артемова В.А., Соотношение понятий система, структура управления и муниципальное управление // В сборнике: PER ASPERA AD ASTRA - Через тернии к звездам. сборник научных статей участников

международных студенческих научных слушаний. Ставропольский филиал РАНХиГС; Казахско-Американский университет. Ставрополь, 2022. С. 318-322 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42894112>

7. Багов А.М., Казгериева Э.В., Шомахова А.Р., Государственные и муниципальные унитарные предприятия: понятие, сущность и формы // В сборнике: Перспектива-2021. материалы Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. 2021. С. 286-295. [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=38194574>

8. Баранников Р.А., Государственное и муниципальное управление: основные понятия их содержания // В сборнике: Молодежь и XXI век - 2024. Сборник научных статей 13-й Международной молодежной научной конференции. В 3-х томах. Курск, 2024. С. 34-38 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=63483929>

9. Баталлова Л.М., К вопросу о реформе муниципальных унитарных предприятий Проблемы экономики и юридической практики. 2019. Т. 15. № 5. С. 174-176 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41356235>

10. Баталова, Ю. В. Государственное и муниципальное управление : учебник для вузов / Ю. В. Баталова ; под общей редакцией Н. А. Омельченко. М., Юрайт, 2022. -453 с. <https://urait.ru/book/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-488980>

11. Беднин М.С., Совершенствование системы управления персоналом предприятий общественного питания // В сборнике: Глобальные тенденции и перспективы цифровизации экономики, образования и науки. сборник материалов Международной научно-практической конференции. 2023. С. 107-112 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=46567808>

12. Белокопытова Е.Н., Методические рекомендации по оценке экономической целесообразности преобразования муниципального предприятия в частную организацию // Евразийский юридический журнал.

2020. № 4 (143). С. 443-444 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42873137>

13. Бутко Г.П., Приоритетные направления изменения правового статуса и экономического положения хозяйствующего субъекта // В сборнике: Российские регионы в фокусе перемен. Сборник докладов XIV Международной конференции. 2022. С. 453-454 <https://elibrary.ru/item.asp?id=42848131>

14. Вакуловский Д.С., Захарова С.А., понятие правового обеспечения системы государственного и муниципального управления // В сборнике: Физическая культура и спорт: наука, образование, технологии. материалы Всероссийской научно-практической конференции магистрантов. Уральский государственный университет физической культуры. 2021. С. 414-416 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=38231866>

15. Васильев, В.П. Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. М., Юрайт, 2023. - 307 с. [Электронный ресурс] URL: <https://urait.ru/book/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-467191>

16. Велиева С.Н., Польская С.И., Инновации в государственном и муниципальном управлении: понятие и факторы, препятствующие их внедрению // В книге: Проблемы и перспективы развития системы учета, аудита и государственного управления в условиях цифровой экономики. 2022. С. 460-462 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49838987>

17. Воробьева И.Б., Особенности логистики закупок для нужд государственных и муниципальных унитарных предприятий // Экономика и предпринимательство. 2019. № 4 (105). С. 231-235 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=38307378>

18. Головки К.Г., Правовые основы экономической деятельности муниципальных унитарных предприятий // Вестник науки и образования. 2021. № 2-1 (56). С. 69-72 [Электронный ресурс] URL:

<https://elibrary.ru/item.asp?id=36871968>

19. Головкин К.Г., Правовые основы экономической деятельности муниципальных унитарных предприятий // Вестник науки и образования. 2019. № 2-1 (56). С. 69-72 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36871968>

20. Гончаров В.В., Смотров В.С., Государственные и муниципальные унитарные предприятия как объект общественного контроля в Российской Федерации // Аграрное и земельное право. 2020. № 10 (190). С. 76-79 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44690588>

21. Горбунова О.А., Омелькович А.В., Стратегический анализ деятельности муниципального предприятия // Вестник Самарского муниципального института управления. 2023. № 2. С. 40-47 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54140039>

22. Государственное и муниципальное управление: учебник и практикум для вузов / С.Е. Прокофьев [и др.] ; под редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С.Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой. М., Юрайт, 2022. - 608 с. [Электронный ресурс] URL: <https://urait.ru/book/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-497388>

23. Гурбик Ю.Ю., Сироткина В.Б., Сущность понятия «муниципальное управление» в российской науке // В сборнике: Российская наука в современном мире. Сборник статей LIX международной научно-практической конференции. Москва, 2024. С. 163-164 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=61568527>

24. Завьялова В.Л., Проблемы системы управления персоналом при внедрении инноваций на предприятиях общественного питания // В сборнике: Траектории развития. Материалы Третьей Международной научно-практической конференции. 2022. С. 120-126 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47286991>

25. Заруба Н.А., Данилов Д.Ю., Теоретические основы организации взаимодействия органов муниципального управления с предприятиями

малого бизнеса // В сборнике: Учим управлять и учимся управлять. Шестой сборник научных статей. Кемерово, 2020. С. 53-59 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42375753>

26. Исламова Ю.Р., Совершенствование деятельности по управлению персоналом на предприятиях сферы общественного питания // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 3. С. 372-378 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42784479>

27. Калинин Р.Г., Особенности правового положения бюджетных, казённых и унитарных предприятий // В сборнике: Инновационное развитие современной науки. Сборник научных трудов по материалам XII Международной научно-практической конференции. 2021. С. 77-82 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41690037>

28. Карпов Д.М., Качество государственного и муниципального управления: новый подход к определению понятия // Державинский форум. 2022. Т. 4. № 14. С. 40-45 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42838124>

29. Килинкаров П.Л., К вопросу о соотношении понятий "муниципальное управление" и "государственное управление" в системе единой публичной власти // Конституционное и муниципальное право. 2022. № 6. С. 42-46 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48705693>

30. Кириллина Т.Е., Специфика управления финансами предприятий сферы общественного питания в условиях изменяющейся внешней среды // В сборнике: Анагенез управления финансами реального сектора экономики, мезо- и макроуровня: финансы в условиях меняющейся экономической экосистемы. Материалы 13-й Международной научно-практической конференции. Москва, 2023. С. 125-127 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=62409757>

31. Ковалевский А.В., Правовой статус муниципальных унитарных предприятий // Юридический факт. 2021. № 63. С. 37-40 [Электронный

ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=40083050>

32. Ковалевский А.В., Правовой статус муниципальных унитарных предприятий // В сборнике: Сборник статей сорок девятой международной научной конференции "свобода и право". Сборник докладов студентов, аспирантов и профессорско-преподавательского состава по результатам XLIX Международной научной конференции. 2021. С. 12-15 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41316243>

33. Купряшин, Г. Л. Основы государственного и муниципального управления: учебник для вузов / Г.Л. Купряшин. М., Юрайт, 2023. - 574 с. [Электронный ресурс] URL: <https://urait.ru/book/osnovy-gosudarstvennogo-i-municipalnogo-upravleniya-467459>

34. Кушнарёва О.Р., Управление качеством в сфере общественного питания // В сборнике: Будущее науки - 2018. Сборник научных статей 6-й Международной молодежной научной конференции. В 4-х томах. Ответственный редактор А.А. Горохов. 2021. С. 212-215 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=34920524>

35. Ладыгина Е.Ю., Совершенствование деятельности муниципального предприятия Столица науки. 2020. № 6 (23). С. 114-119. [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43780317>

36. Лёшина М.А., Возможности совершенствования коммерческо-сбытовой деятельности муниципального предприятия на основе использования автоматизированных программ // В сборнике: Социально-экономические аспекты менеджмента в эпоху развития цифровых технологий. Сборник материалов Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. 2020. С. 79-84 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44226875>

37. Лобанов А.Д., К вопросу о правовом статусе и перспективах муниципальных предприятий // Молодой ученый. 2022. № 5 (400). С. 108-110 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47964285>

38. Лубсанова Ч.Г., Брянская Н.А., Эффективное управление предприятиями общественного питания // Global and Regional Research. 2021. Т. 1. № 1. С. 12-15 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=38547918>

39. Магомадова Э.И., Государственное и муниципальное управление: понятие, роль, субъекты // ФГУ Science. 2023. № 3 (23). С. 87-91 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47323074>

40. Мартынова Е.А., Ефремов И.А., Правовой статус государственных и муниципальных унитарных предприятий по законодательству Российской Федерации // В сборнике: Актуальные проблемы развития науки в современном мире. Сборник статей по материалам VII Международной студенческой научно-практической конференции. Под общей реакцией Л.В. Близно. Ставрополь, 2023. С. 129-133 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=46243850>

41. Муртузалиева С.В., Муниципальные унитарные предприятия как субъект гражданских правоотношений // Современные проблемы лингвистики и методики преподавания русского языка в ВУЗе и школе. 2022. № 38. С. 611-616 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49375586>

42. Няпина Е.С., Эффективность управления материальными ресурсами на предприятии общественного питания // В сборнике: Современные инновационные технологии в экономике, науке, образовании. Материалы V Международной научно-практической конференции. 2022. С. 78-81 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48489564>

43. Серова В.С., Особенности управления муниципальным предприятием в России // В сборнике: Устойчивое развитие России - 2024. Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. Петрозаводск, 2024. С. 49-55 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=59745185>

44. Ситникова В.Е., Муниципальное управление как элемент системы управления государством // Научный Лидер. 2022. № 7 (52). С. 15-18 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47963721>

45. Урусов М.С., Система источников права, составляющих основу правового статуса государственных и муниципальных унитарных предприятий // В сборнике: Материалы научно-практических конференций Казанского института (филиала) ВГУЮ (РПА Минюста России): IV Всероссийской научно-практической конференции «Инновационные подходы к правопониманию, правотворчеству и правореализации»; Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные проблемы административного и финансового права». Казанский институт (филиал) ВГУЮ (РПА Минюста России). Казань, 2023. С. 135-138 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=60013769>

46. Чудинова С.В., Правовой статус муниципального унитарного предприятия как субъекта гражданского права // Вестник науки. 2022. Т. 2. № 6 (51). С. 183-199 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48643244>

47. Шевченко О.П., Управление общественным питанием и его совершенствование на муниципальном уровне// Краснодар, 2023 <https://elibrary.ru/item.asp?id=36915538>

48. Шиляев М.М., Особенности правового статуса и осуществления деятельности государственных и муниципальных унитарных предприятий // В сборнике: Пермский период. Сборник материалов VIII Международного научно-спортивного фестиваля курсантов и студентов образовательных организаций: в 3-томах. Составитель А. И. Согрина. ФКОУ ВО Пермский институт ФСИН России, 2023. С. 131-132 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47216492>

49. Шургина О.А., Практика контроля муниципальных унитарных предприятий // Финконтроль. 2023. № 4 (34). С. 48-53 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=59826395>

50. Яицкая М.А., Финансовая деятельность государственных и муниципальных предприятий и их правовое регулирование // Интернаука. 2021. № 42-1 (218). С. 91-92 [Электронный ресурс] URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47331762>

51. Davit Narmania Management of Municipal Enterprises // European Journal of Multidisciplinary Studies Jan-Apr. 2018Vol.7, Nr.276Efficient Dr. URL: https://www.researchgate.net/publication/324039073_Efficient_Management_of_Municipal_Enterprises

Анкета

Уважаемые сотрудники МУП «Комбинат школьного питания»

Предлагаем Вам принять участие в опросе, целью которого является выявление особенностей мотивации к труду. Вам необходимо выбрать один из предложенных ответов на каждый вопрос.

1. Удовлетворяет ли Вас размер заработной платы?

- Да
- Нет

2. Известно ли Вам о существующих вознаграждениях за высокие результаты в работе?

- Да
- Нет

3. Как Вы оцениваете объективность системы контроля и оценки результатов Вашей работы?

считаете: на МУП «Комбинат школьного питания» существует объективная система контроля и оценки результатов работы?»

- Высокая
- Низкая
- Затрудняюсь ответить

4. Удовлетворяют ли Вас взаимоотношения с руководителем?

- Удовлетворяют
- Не удовлетворяют
- Затрудняюсь ответить

5. Удовлетворяют ли Вас условия труда?

- Удовлетворяют
- Скорее не удовлетворяют
- Не удовлетворяют
- Затрудняюсь ответить

6. Устраивают ли Вас методы социальной поддержки, используемые в МУП «Комбинат школьного питания»?

- Да
- Нет

- Затрудняюсь ответить

7 Как часто в МУП «Комбинат школьного питания»? со стороны руководства организуются корпоративные мероприятия со всему сотрудниками?» были получены следующие ответы:

Вариант ответа

Часто	0
Редко	4
Никогда	24