

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ
БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«АЛТАЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, МЕНЕДЖМЕНТА И
ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ

Кафедра менеджмента, организации бизнеса и инноваций
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(магистерская работа)

на тему: «Управление занятостью персонала организации (на материалах
ООО «Газпром трансгаз Томск»)»

Выполнил(а) студент(ка)
3 курса, группы № 293 м-з
Лошманов Григорий Евгеньевич

подпись

Научный руководитель:
доктор экон. наук, доцент
Воронкова Ольга Юрьевна

подпись

Допустить к защите:

Зав. кафедрой,
к.э.н., доцент

_____ О.Ю. Рудакова
«____» _____ 2022г.

Выпускная квалификационная
работа защищена
«____» _____ 2022г.
Оценка _____

Председатель ГЭК:
д.э.н., профессор
Кундиус В. А.

подпись

Барнаул 2022

Министерство науки и высшего образования РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«Алтайский государственный университет»

Факультет: МИЭМИС

Кафедра менеджмента, организации бизнеса и инноваций

Направление 38.04.03 Управление персоналом

Профиль «HR-аналитика и кадровая безопасность»

группа 293 м-з

ЗАДАНИЕ
ПО ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ

СТУДЕНТ Лошманов Григорий Евгеньевич

1. Тема работы Управление занятостью персонала организации (на материалах ООО «Газпром трансгаз Томск»)

2. Срок сдачи студентом законченной работы

3. Исходные данные по работе

Учебно-методическая литература, журнальные статьи, периодические издания, интернет-источники, официальные документы

4. Содержание разделов ВКР (наименование глав)

I. Теоретические основы управления занятостью персонала организации

II. Анализ управления занятостью персонала организации (на примере ООО «Газпром трансгаз Томск»)

III. Совершенствование управления занятостью персонала в организации ООО «Газпром трансгаз Томск»

5. Перечень графического материала

Схемы, рисунки, диаграммы, таблицы

6. Консультанты по разделам работы

Раздел	Руководитель (Консультант)	Подпись, дата	
		<i>Задание выдал</i>	<i>Задание принял</i>
1, 2, 3	О. Ю. Воронкова		

7. Дата выдачи задания _____

Руководитель выпускной квалификационной работы:

(подпись)

Студент _____

(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1 Теоретические основы управления занятостью персонала организации	6
1.1 Занятость персонала: сущность и значение для предприятия	6
1.2 Кадровое планирование как основной способ управления занятостью персонала организации	12
1.3 Методы расчета потребности в персонале	17
2 Анализ управления занятостью персонала организации (на примере ООО «Газпром трансгаз Томск»)	25
2.1 Общая характеристика ООО «Газпром трансгаз Томск»	25
2.2 Количественная и качественная оценка персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск»	29
2.3 Проблемы занятости персонала организации	36
3 Совершенствование управления занятостью персонала в организации ООО «Газпром трансгаз Томск»	44
3.1 Рекомендации по совершенствованию управления занятостью персонала в организации ООО «Газпром трансгаз Томск»	44
3.2 Социально-экономическая эффективность предложенных рекомендаций	54
Заключение	58
Список использованных источников	61
Приложения	

ВВЕДЕНИЕ

В современных экономических условиях организация ведет свою деятельность под влиянием множества внешних факторов: конкуренция, нестабильность внешней среды, постоянно изменяющиеся потребности целевой аудитории. Важнейшим ресурсом в таких условиях становится персонал организации.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что обеспечение необходимого количества и высокого качества кадров организации является одним из основных факторов ее эффективности. Управление занятостью занимает особое положение в системе управления персоналом организации, кроме того, являясь неотъемлемой частью стратегии организации.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование управления занятостью персонала организации.

В соответствии с заданной целью были определены задачи исследования:

- рассмотреть сущность и значение занятости персонала организации;
- охарактеризовать кадровое планирование как основной способ управления занятостью персонала организации;
- рассмотреть методы расчета потребности в персонале;
- дать общую характеристику ООО «Газпром трансгаз Томск»;
- представить количественную и качественную оценку персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск»;
- описать проблемы занятости персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск»;
- представить рекомендации по совершенствованию управления занятостью персонала организации ООО «Газпром трансгаз Томск»;
- рассчитать социально-экономическую эффективность предложенных рекомендаций.

Объект исследования – занятость персонала организации. Предмет

исследования – управление занятостью персонала организации.

Методы, используемые при написании выпускной квалификационной работы, подразделены на три группы:

1. методы сбора данных;
2. методы обработки и систематизации данных;
3. методы производства новых научных данных.

Первым этапом написания выпускной квалификационной работы является сбор первичных и вторичных данных.

К вторичным данным, собранным в процессе написания данной работы, относятся данные, содержащиеся в научной и периодической литературе, сети Интернет. Была собрана информация о различных подходах к управлению занятостью персонала в организации, о методах планирования и расчета потребности в персонале.

К первичным данным относятся данные, которые собираются специально для решения научной проблемы, определенной темой выпускной квалификационной работы. Методами сбора первичных данных, используемых при написании работы, являлись опрос, анкетирование, наблюдение.

На втором этапе написания выпускной квалификационной работы проводилась обработка полученных данных. Для этого использовались графические методы: построение графиков, диаграмм, таблиц. Использование данных методов способствовало наглядному представлению результатов анализа количественной и качественной оценки персонала исследуемого в работе предприятия.

На третьем этапе написания выпускной квалификационной работы были использованы различные методы познания.

Системный подход позволяет рассматривать организацию как систему, нечто целостное. При системном подходе основная ориентация исследования концентрируется на исследовании общих принципов управления занятостью

персонала организации, а также определение ее целей и задач, которые отражаются в функциях управления.

Также были использованы следующие методы познания:

- анализ – разложение материала на составные элементы для подробного изучения каждого из них;
- синтез – объединение отдельных элементов в одно целое для получения общего представления явления;
- классификация – сравнение и разделение информации на группы по определенным общим признакам;
- дедукция – переход от общего к частному;
- индукция – переход от частного к общему;
- аналогия – поиск общего между явлениями;
- абстрагирование – выявление неизвестных характеристик изучаемого явления.

Таким образом, при написании выпускной квалификационной работы были использованы различные методы научных исследований.

Выпускная квалификационная работы состоит из введения, трех глав основного текста, заключения и списка использованных источников.

В первой главе рассматривается сущность понятия занятость персонала, методика кадрового планирования и методы расчета потребности организации в персонале.

Вторая глава посвящена анализу управления занятостью в компании ООО «Газпром трансгаз Томск», проведена оценка трудовых ресурсов компании, выявлены преимущества и недостатки системы управления кадрами в организации.

В третьей главе предложены рекомендации по совершенствованию системы управления занятостью в организации ООО «Газпром трансгаз Томск».

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАНЯТОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Занятость персонала: сущность и значение для предприятия

Понятием, напрямую связанным с функционированием рынка труда, является понятие занятости. Одной из целей национальной экономики является высокий уровень занятости населения.

В научной литературе единое определение понятия «занятость» отсутствует. Категория «занятость населения» выражает общественные отношения по поводу включения человека в общественно-полезную деятельность [11, с. 96].

Определение занятости населения, которое отражает социально-экономическое и правовое ее содержание, звучит следующим образом: это общественно полезная деятельность населения, которая связана с удовлетворением личных и общественных потребностей и приносит трудовой доход [5, с. 113].

Занятость характеризует, насколько население включено в трудовую деятельность, насколько предприятия удовлетворяют свою потребность в работниках, а работники удовлетворяют свою потребность в рабочих местах и получении дохода.

Занятость, как экономическое явление, раскрывается в двух аспектах: количественном и качественном, которые соответствуют понятиям полной и эффективной занятости. Полная занятость представляет собой такую ситуацию на рынке труда, когда есть часть незанятого трудоспособного населения и есть свободные рабочие места, соответствующие по количеству свободной рабочей силе. При неполной занятости предложение рабочей силы превышает спрос на нее.

Качественной занятостью называется такое распределение трудовых ресурсов, при котором наблюдается наибольший прирост национального продукта.

Существует также понятие рациональной занятости, при которой наблюдается оптимальное сочетание полной и качественной занятости, оптимальное распределение и использование трудовых ресурсов.

Структура занятости отражена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Структура занятости

В экономической литературе различают виды и формы занятости. Виды занятости характеризуют распределение трудовых ресурсов по профессиям и специальностям, сферам применения труда и другим признакам. Классификация видов занятости представлена в Приложении 1.

Каждый вид занятости реализуется с помощью организационно–правовых способов и условий использования рабочей силы, характеризующих формы занятости.

Существуют различные признаки, по которым выделяют формы занятости (рисунок 2).

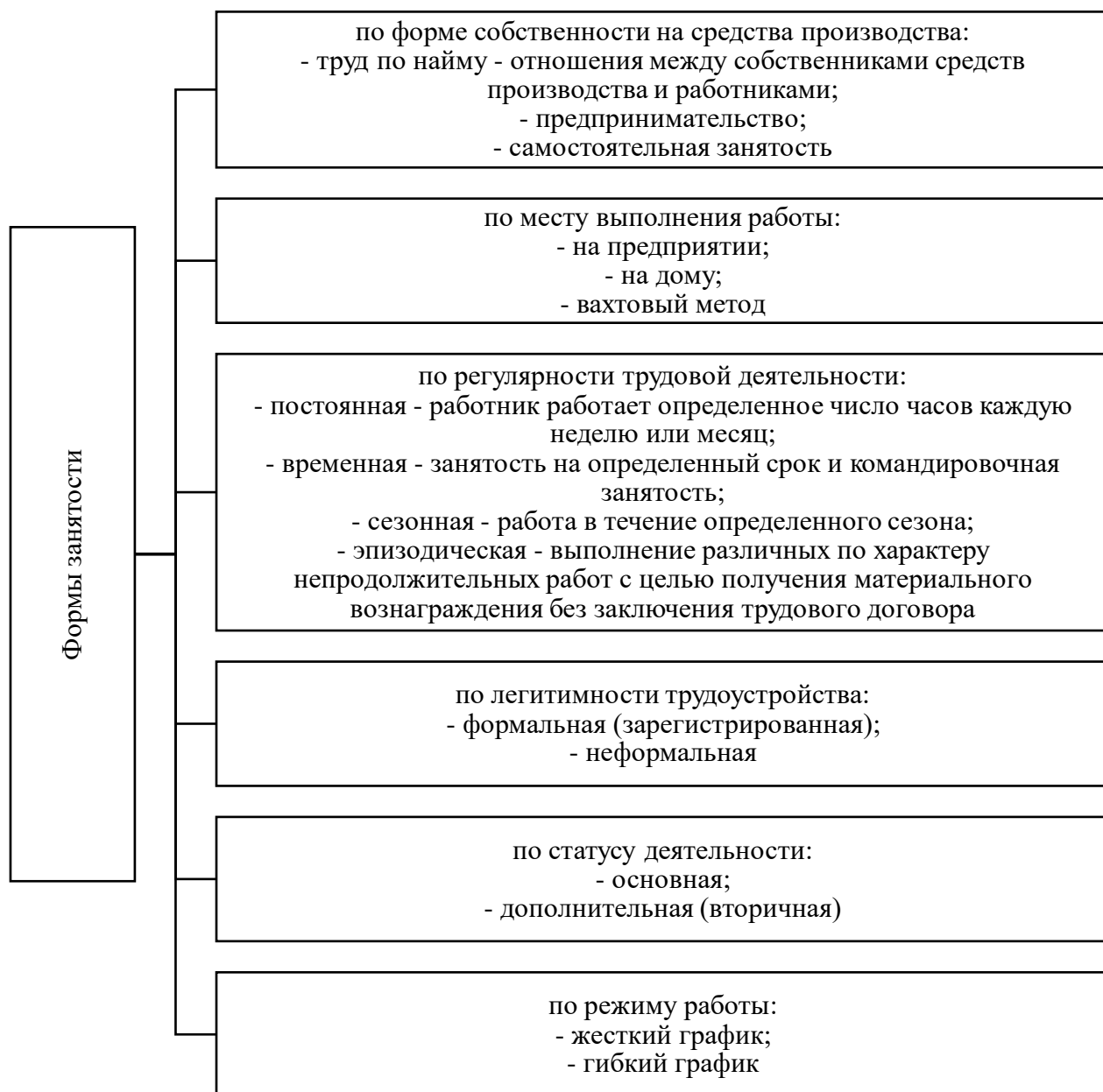


Рисунок 2 - Формы занятости

Кроме того, существует скрытая занятость, существующая в теневом секторе экономики, и не регистрируется официально. Для повышения

эффективности экономики государство должно содействовать созданию новых рабочих мест и свободному выбору рабочих мест гражданами.

В рамках отдельного предприятия его трудовые ресурсы – это совокупность работников, задействованных на предприятии, разных профессий и квалификации, которые входят в списочный состав предприятия [6, с. 205].

Рабочая сила, занятая на предприятии, описывается несколькими терминами (рисунок 3).

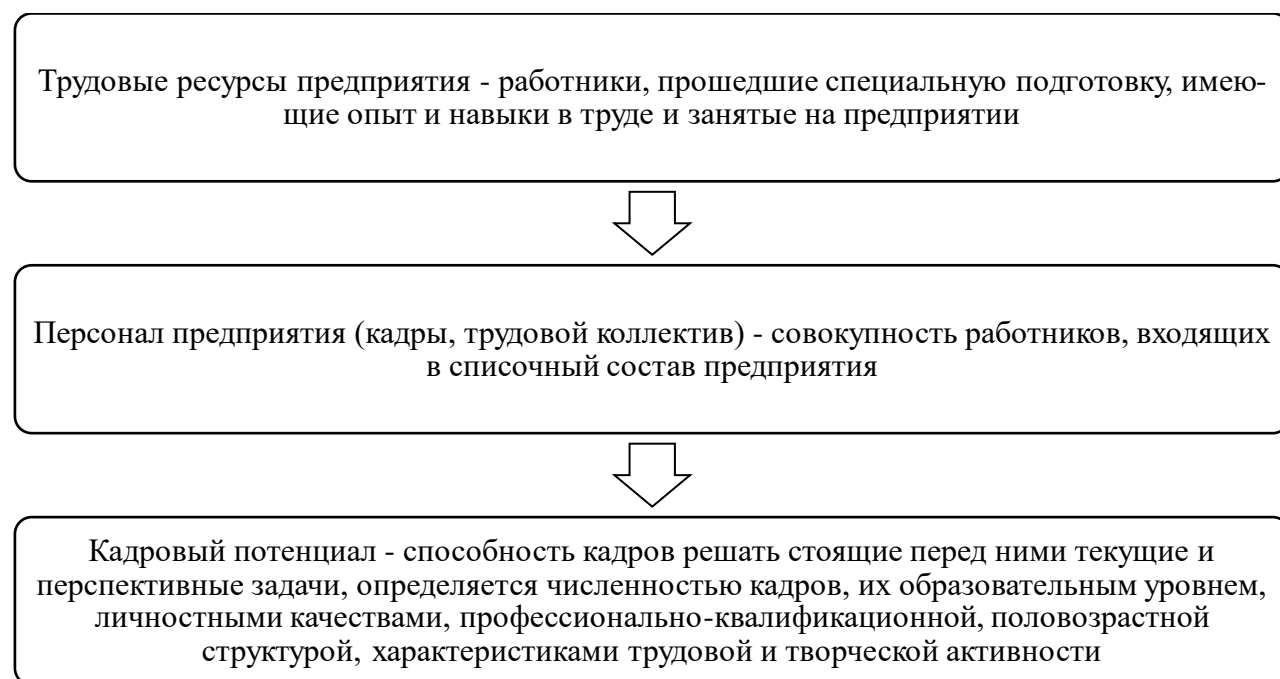


Рисунок 3 - Характеристика трудовых ресурсов предприятия

Таким образом, в состав персонала предприятия входят все сотрудники, участвующие в деятельности предприятия и способствующие достижению целей предприятия.

Карасев М.А. выделяет следующие признаки персонала предприятия (рисунок 4).

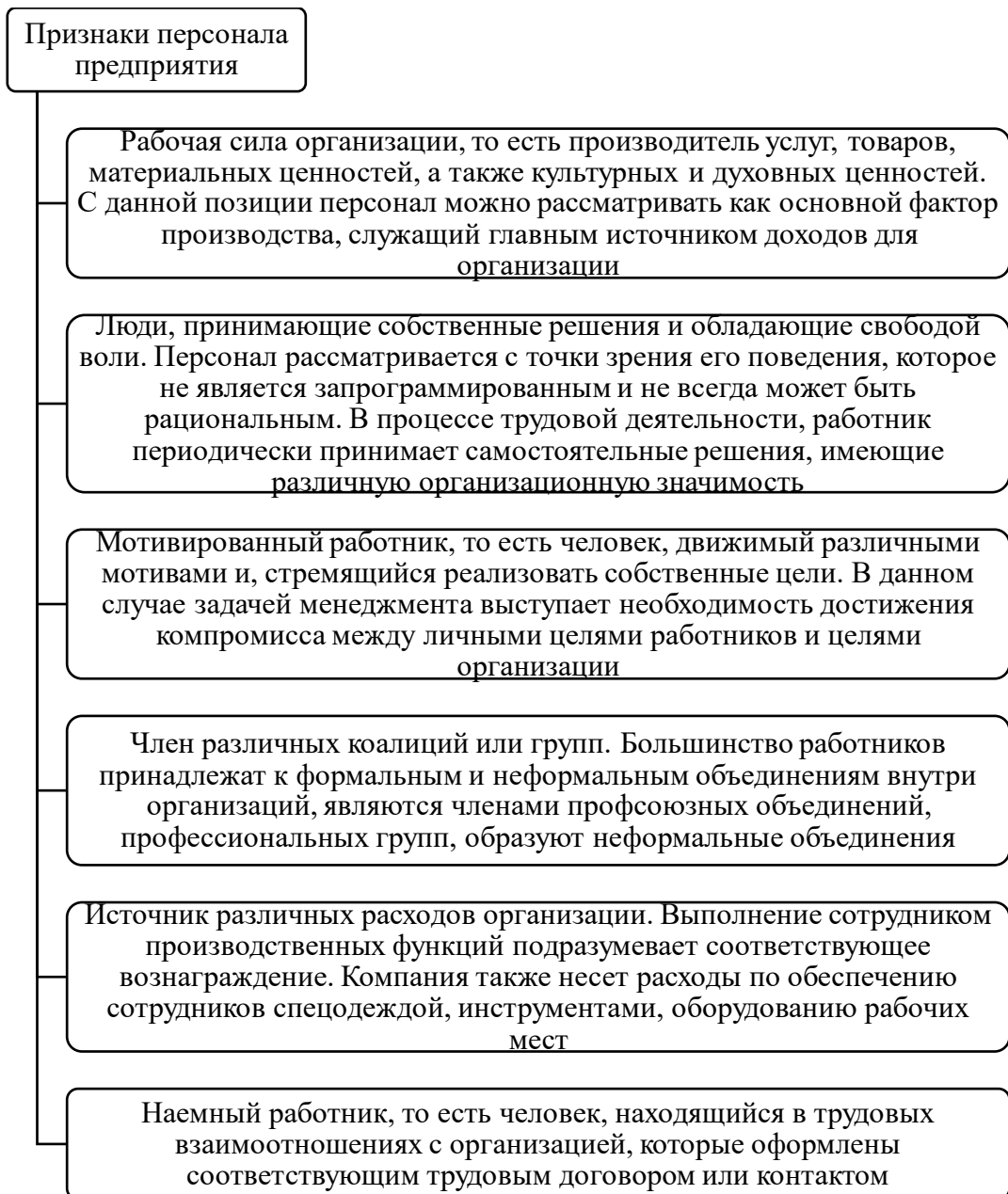


Рисунок 4 - Признаки персонала предприятия

На работников списочного состава, которые составляют персонал организации, согласно Трудовому кодексу РФ, заводится трудовая книжка, на них распространяются правила внутреннего распорядка предприятия, трудовые отношения с работниками данной группы регулируются Трудовым кодексом РФ.

Классификация персонала предприятия представлена в таблице 1.

Классификация персонала предприятия

№	Признак	Классификация
1	Категория персонала	<p>- рабочие - лица, непосредственно занятые в процессе создания материальных ценностей, а также занятые ремонтом, перемещением грузов, перевозкой пассажиров, оказанием материальных услуг и др.;</p> <p>- служащие: руководители, специалисты и другие служащие.</p> <p>Руководители - работники, занимающие должности руководителей предприятия и их структурных подразделений, а также их заместители.</p> <p>Специалисты - работники, занятые инженерно-техническими, экономическими и другими работами (бухгалтеры, экономисты, инженеры, диспетчеры, инспектора, механики, нормировщики, юрисконсульты, товароведы, техники и т.д.).</p> <p>Другие служащие – работники, осуществляющие подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание (делопроизводители, кассиры, архивариусы, секретари-машинистки, статистики, учетчики, коменданты и т.п.).</p>
2	Выполняемые функции	<p>- административно-управленческий персонал;</p> <p>- работники производства;</p> <p>- работники торговой группы и др.</p>
3	Уровень квалификации	Работникам могут присваиваться различные квалификационные разряды.
4	Половозрастной состав	<p>мужчины и женщины в возрасте:</p> <p>- до 25 лет;</p> <p>- 25-45 лет;</p> <p>- 45-55 (60 лет);</p> <p>- свыше 60 лет.</p>
5	Характер профессиональной подготовки	<p>- не имеющие профессиональной подготовки;</p> <p>- имеющие начальное профессиональное образование;</p> <p>- имеющие среднее специальное образование;</p> <p>- имеющие высшее специальное образование;</p> <p>- имеющие высшее образование.</p>
6	Стаж работы	<p>- до 1 года;</p> <p>- от 1 до 3 лет;</p> <p>- от 3 до 10 лет;</p> <p>- от 10 до 20 лет;</p> <p>- свыше 20 лет.</p>

Важными характеристиками персонала предприятия являются профессия, специальность и квалификация работников.

Профессия – это вид деятельности, требующий определенных профессиональных знаний и трудовых навыков, приобретаемых в процессе получения образования и практического опыта [7, с. 304].

Специальность – вид деятельности в рамках профессии, характеризующийся специфическими особенностями, для чего необходимы специальные знания и навыки [7, с. 304].

Квалификация – уровень знаний и трудовых навыков работника по специальности. Квалификация работника отражается в категории и квалификационном разряде [7, с. 304].

Таким образом, персонал предприятия играет важную роль в его деятельности. От качества работы, профессиональных и прочих характеристик персонала предприятия напрямую зависит конечный результат – выпускаемая продукция и оказываемые услуги. Правильная организация трудового процесса, планирование и распределение персонала предприятия, создание отношений социального партнерства на предприятии является первоочередной задачей его руководства.

1.2 Кадровое планирование как основной способ управления занятостью персонала организации

Под кадровым планированием понимают деятельность в рамках предприятия, которая направлена на предоставление рабочих мест сотрудникам предприятия для достижения ими максимального результата [10, с. 105].

На кадровое планирование в организации оказывают влияние такие внешние факторы, как изменения потребительского спроса, государственное влияние на деятельность малых и средних предприятий, конкуренция и др.

В случае невыполнения кадровых планов необходимо выявление причин, по которым тот или иной план был не выполнен, и внесение

корректировок в поставленные задачи и пути их выполнения.

В целом, управление персоналом включает в себя следующие задачи (рисунок 5).

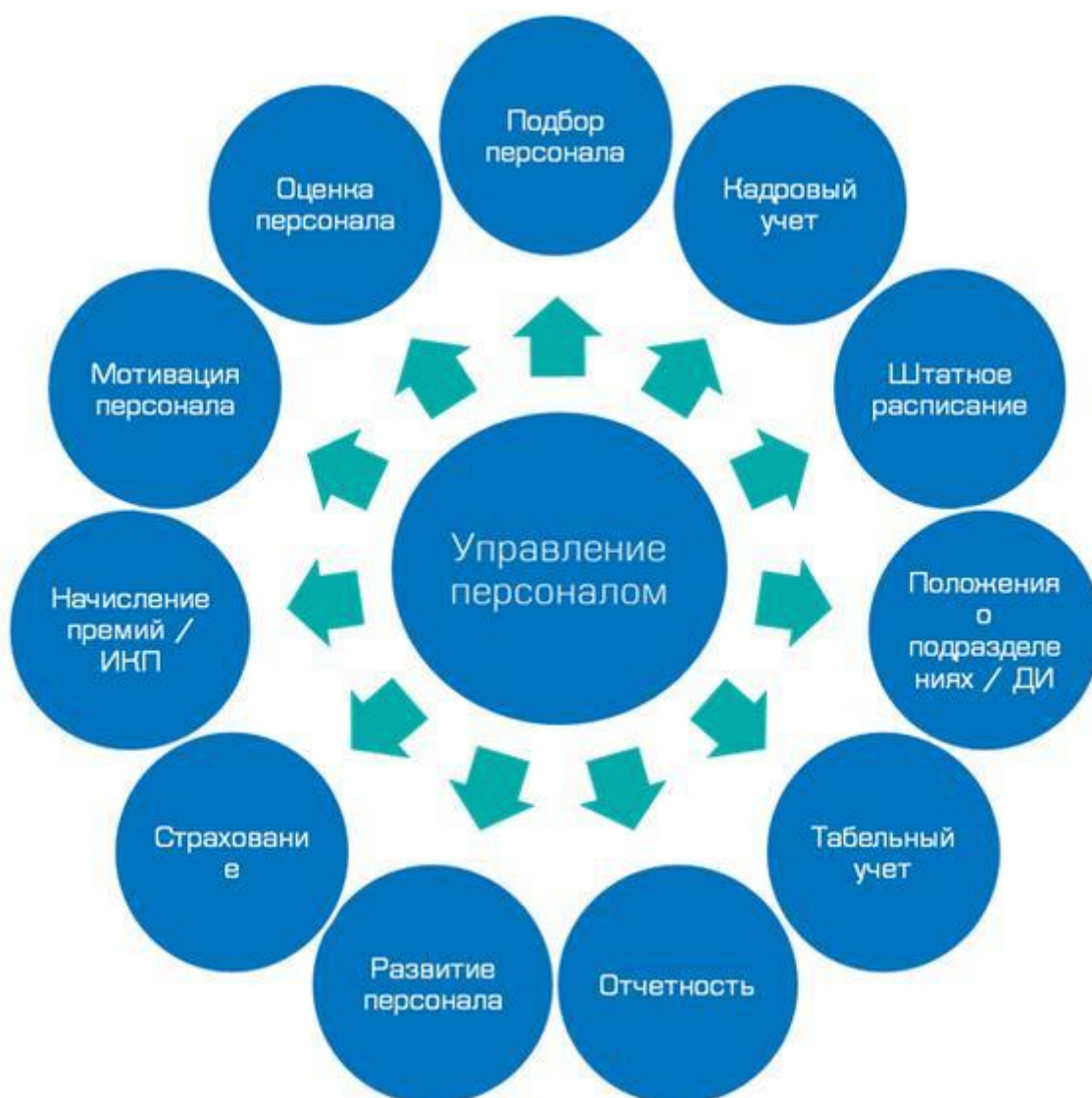


Рисунок 5 – Задачи управления персоналом на предприятии

Кадровое планирование в рамках управления персоналом решает следующий круг вопросов [9]:

- какое количество и качество сотрудников необходимо организации и в какие сроки;
- пути поиска новых работников;
- есть ли необходимость в сокращении или оптимизации персонала;

- каким образом использовать сотрудников максимально эффективно и др.

Таким образом, кадровое планирование предполагает определение потребности предприятия в работниках, определение их количества и качества.

В рамках кадрового планирования на предприятии происходит сопоставление текущих кадровых ресурсов предприятия и потенциальных на тот случай, если в будущем в них возникнет необходимость. Также кадровое планирование предусматривает обучение и повышение квалификации сотрудников, сокращение и перераспределение кадров.

Кадровое планирование имеет свою классификацию. В зависимости от сроков различают долгосрочное и краткосрочное кадровое планирование (рисунок 6).



Рисунок 6 – Виды кадрового планирования по продолжительности

Еще одной классификацией кадрового планирования является его деление на стратегическое и оперативное (рисунок 7).



Рисунок 7 – Классификация кадрового планирования

Главной целью кадрового планирования является обеспечение организации сотрудниками в нужном количестве и нужного качества. Кроме того, кадровое планирование предполагает расчет издержек, которые требуются для реализации данных процессов.

Основные цели кадрового планирования в организации отражены на рисунке 8.



Рисунок 8 – Цели кадрового планирования в организации

При разработке задач кадрового планирования организация должна ориентироваться как на политику компании, так и на законодательство и правовые нормы. Кадровое планирование эффективно в том случае, когда является частью общего планирования в организации.

Основные задачи кадрового планирования представлены на рисунке 9.

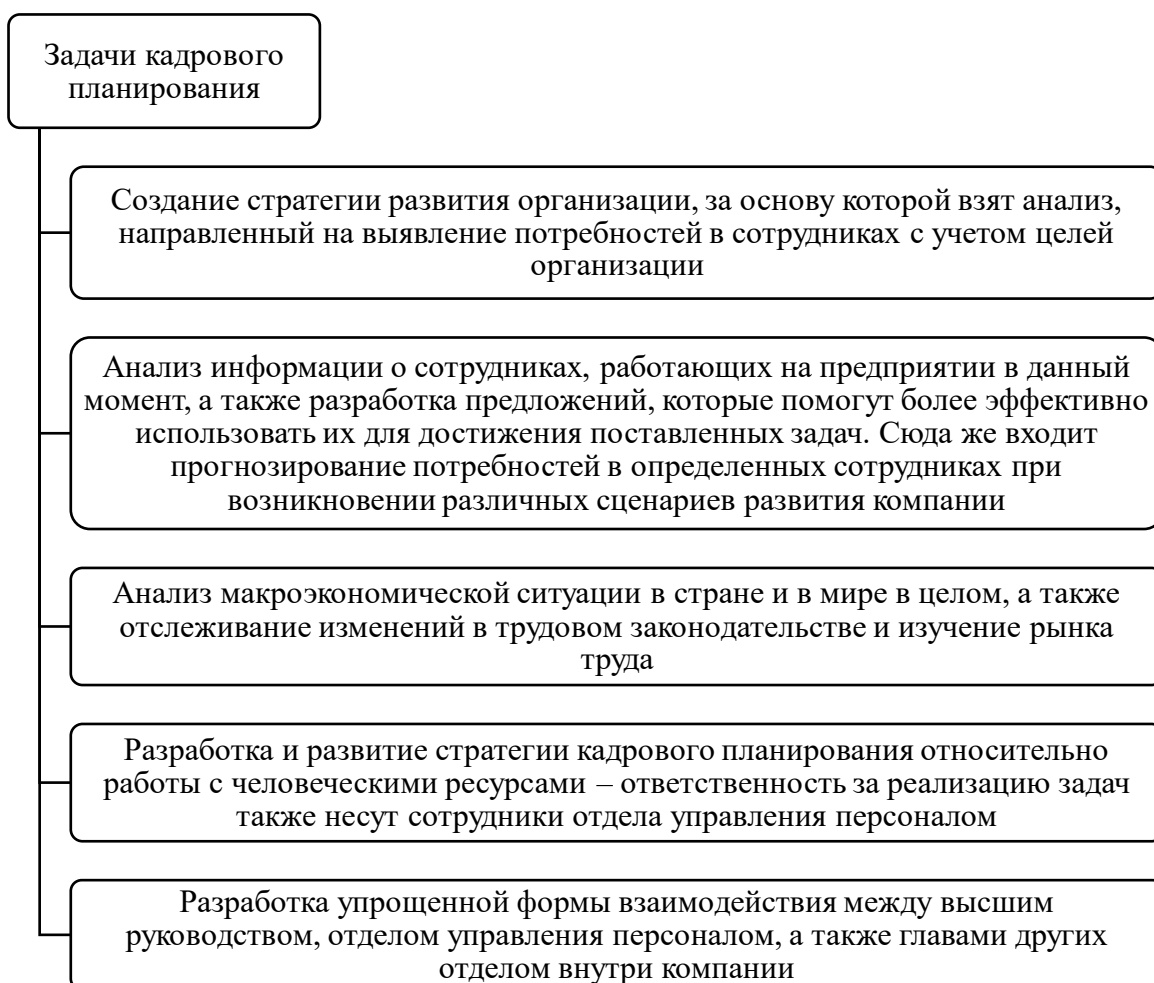


Рисунок 9 – Задачи кадрового планирования в организации

Таким образом, кадровое планирование играет важную роль в управлении персоналом предприятия. Кадровое планирование помогает избежать непредвиденных ситуаций в сфере трудовых ресурсов предприятия, позволяет определить наиболее эффективный состав трудовых ресурсов предприятия по количеству и качеству.

1.3 Методы расчета потребности в персонале

Главной задачей планирования персонала на предприятии является определение его оптимальной численности, состава и структуры.

Планирование персонала на предприятии состоит из определенных этапов (рисунок 10).

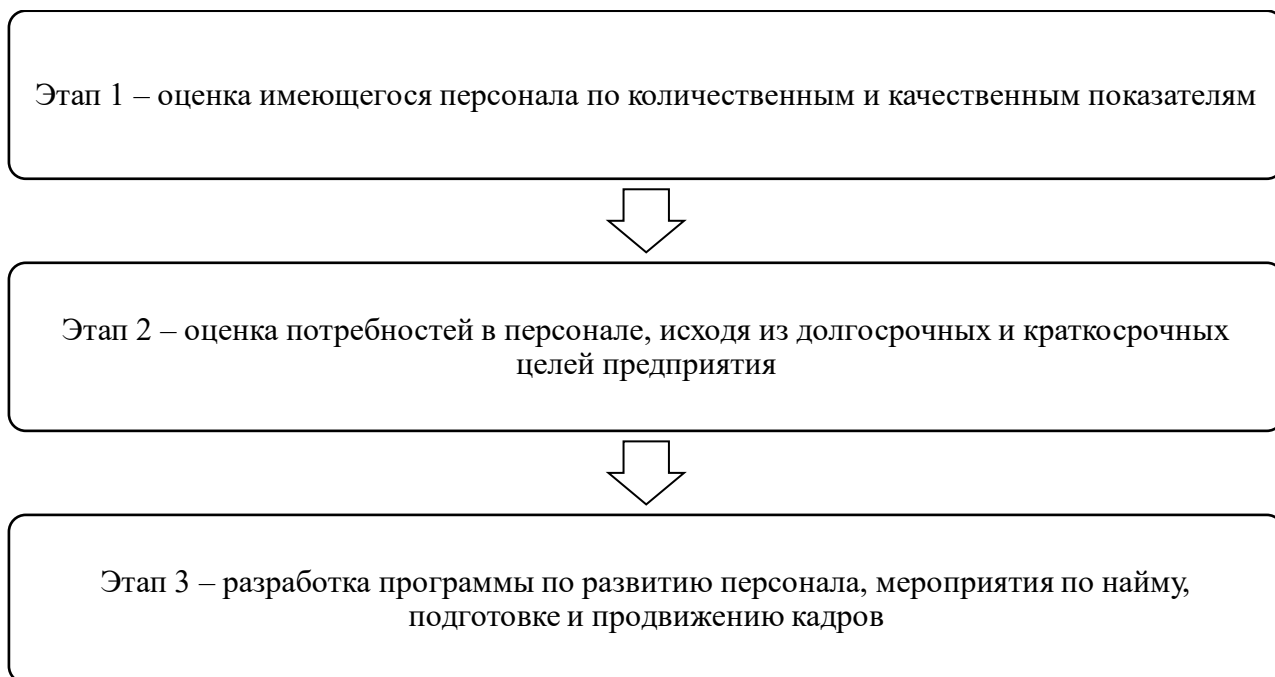


Рисунок 10 - Этапы планирования персонала предприятия

Планирование персонала на предприятии всегда начинается с оценки уже имеющегося персонала предприятия. Персонал предприятия может оцениваться по различным количественным и качественным показателям,

характеризующим его численность, половозрастную структуру, квалификационные и другие характеристики.

Важное значение на данном этапе имеет оценка объема выполняемой персоналом предприятия работы и анализ ее содержания.

В экономической практике используют обычно несколько методов анализа содержания работы (таблица 2).

Таблица 2

Методы анализа содержания работы для оценки персонала предприятия

№	Метод	Характеристика
1	Фотография рабочего времени	Определяется список задач и действий, которые выполняет работник, затем они регистрируются по времени. Таким образом, происходит оценка значимости и целесообразности отдельных действий работника в процессе труда.
2	Собеседование с работниками	Проводится собеседование с работниками и их руководителями, чтобы собрать необходимую информацию.
3	Анкетный опрос	Проводится опрос среди работников, опрос может проходить в форме анкетирования либо в свободной форме, работники описывают действия, выполняемые ими в процессе труда.

На втором этапе необходимо определить перспективную потребность в персонале предприятия. Это происходит путем прогнозирования численности и других характеристик персонала, необходимого для реализации запланированных целей предприятия. Необходимость в изменении численности и структуры персонала может быть вызвана расширением или сокращением рынков сбыта, открытием новых подразделений, изменения во внешней экономической среде и т.д.

В настоящее время наиболее распространенными методами прогноза потребности предприятия в персонале являются эконометрический метод и метод проектирования тенденций.

Эконометрический метод определяет потребность в персонале с помощью предполагаемого уровня конечного спроса на товары и услуги в экономике на определенный период в будущем [9, с. 216].

В рамках метода проектирования тенденций прошлые тенденции переносятся на будущий период и производится прогноз изменения величины рабочей силы и ее структуры [9, с. 216].

Также для определения потребности в персонале предприятия можно использовать различные нормативные методы. В рамках данных методов рассчитывают специальные индексы, которые характеризуют спрос на рабочую силу [10, с. 68].

Так, расчет потребностей в персонале может быть произведен по формуле:

$$P_i = K_i * OF_s * (1 + K_{of}), \quad (1)$$

где P_i – потребность i -й категории работников;

K_i – коэффициент поглощения;

OF_s – основные фонды в базовом периоде;

K_{of} – прогнозируемый темп роста основных фондов.

Методами, определяющими потребность в персонале предприятия, также выступают:

- метод экспертных оценок – моделируются различные варианты деятельности, после чего эксперты замеряют степень выраженности значимых для эффективности деятельности параметров;

- микроэлементное нормирование – разрабатываются микроэлементы трудового процесса (нормативы) – величины времени, которые необходимы исполнителю для выполнения микроэлемента работы.

После определения планируемой потребности в персонале предприятия выполняется набор требуемых работников, который ведется из внешних и внутренних источников рабочей силы.

Предприятие может создать резерв кандидатов на необходимые должности, что позволяет быстро отобрать наиболее подходящих работников с лучшей квалификацией и достаточным опытом [11, с. 215].

Отбор персонала происходит на основе информации об образовании кандидатов, уровне квалификации и навыков, стаже и другим характеристикам. Основными методами отбора персонала предприятия являются собеседование и испытание.

Анализ персонала предприятия и эффективности его использования производится на основе анализа их количественных и качественных характеристик.

Основной характеристикой персонала предприятия является его численность. При этом численность работников предприятия может меняться ежедневно, поэтому для анализа численности работников за продолжительный период времени (месяц, квартал, год) рассчитывают среднюю численность работников [7, с. 207].

Расчет средней численности работников предприятия производится следующим образом [12]:

- расчет среднесписочной численности работников,
- расчет средней численности совместителей;
- расчет средней численности работающих по договорам гражданско-правового характера.

Расчет среднесписочной численности работников за месяц осуществляют по формуле:

$$\bar{ч} = \frac{\sum ч_t}{\sum t}, \quad (2)$$

где $\sum ч_t$ – сумма численности работников за каждый день месяца, включая выходные и праздничные дни, человек;

$\sum t$ – количество дней в месяце.

Среднесписочная численность работников за квартал или за год определяется как среднеарифметическая из численности работников за каждый месяц квартала или года.

Аналогичным образом рассчитывают среднюю численность совместителей и несписочного состава трудовых ресурсов предприятия.

Для анализа движения персонала предприятия рассчитывают показатели, представленные на рисунке 11.

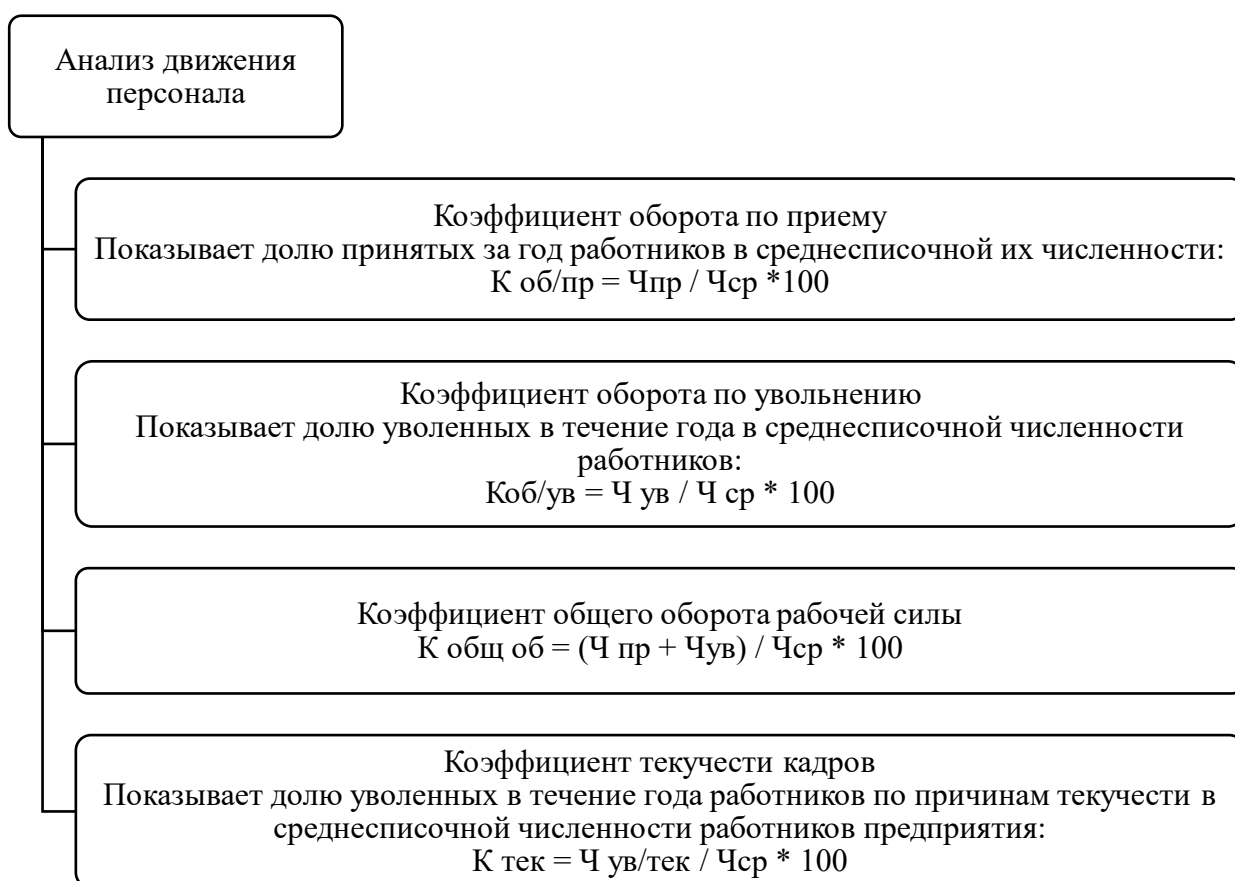


Рисунок 11 - Анализ движения персонала предприятия

Качественные характеристики персонала предприятия представлены на рисунке 12.

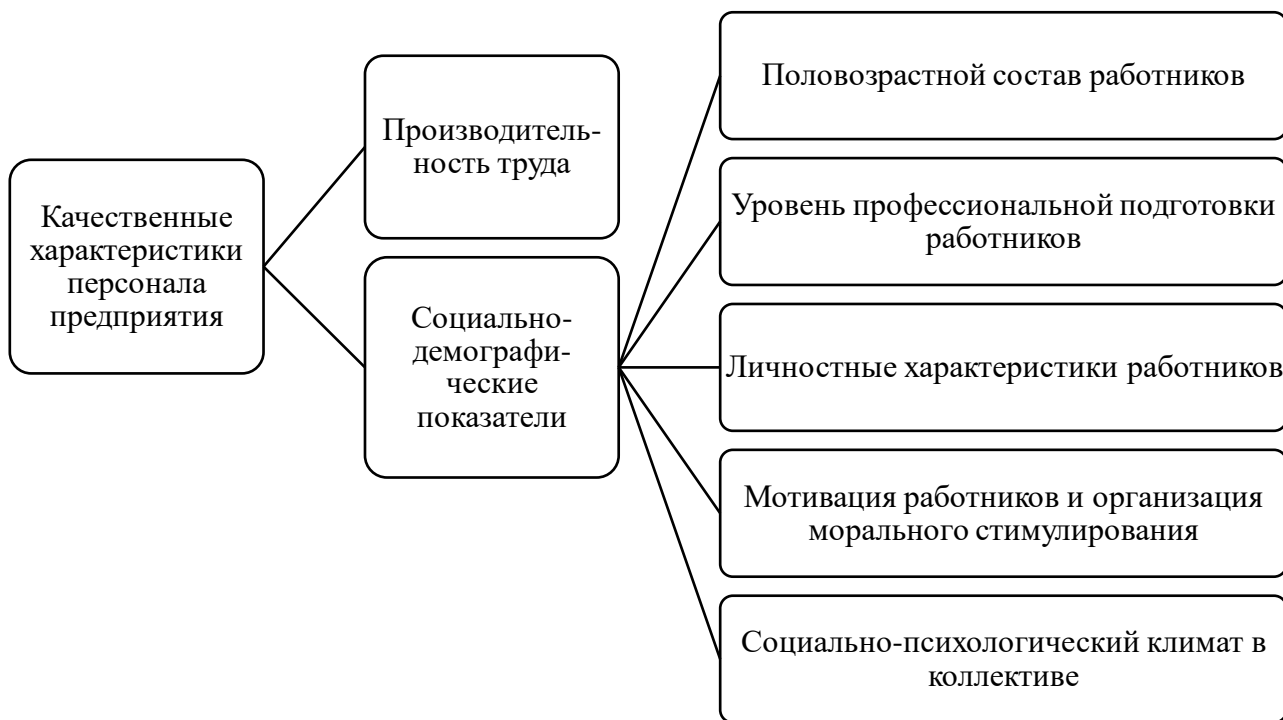


Рисунок 12 - Качественные характеристики персонала предприятия

Основным показателем эффективности труда работников предприятия является производительность труда.

Производительность труда работников характеризует количество продукции, произведенной (реализованной) одним работником в единицу времени:

$$ПТ = \frac{Q}{t}, \quad (3)$$

где ПТ – производительность труда;

Q – объем продукции, произведенной (реализованной) одним работником;

t – затраченное время (часы, дни).

Для расчета производительности труда используют различные показатели объема выпущенной продукции, как в стоимостном, так и в натуральном выражении.

Различают несколько методов измерения производительности труда работников предприятия:

- натуральный метод (кг, шт. и т.д.);

- условно-натуральный метод (условные единицы);
- стоимостной (в денежном выражении);
- условно-стоимостной (в рублях условного товарооборота).

Чаще всего для определения производительности труда используется стоимостной метод (рисунок 13).

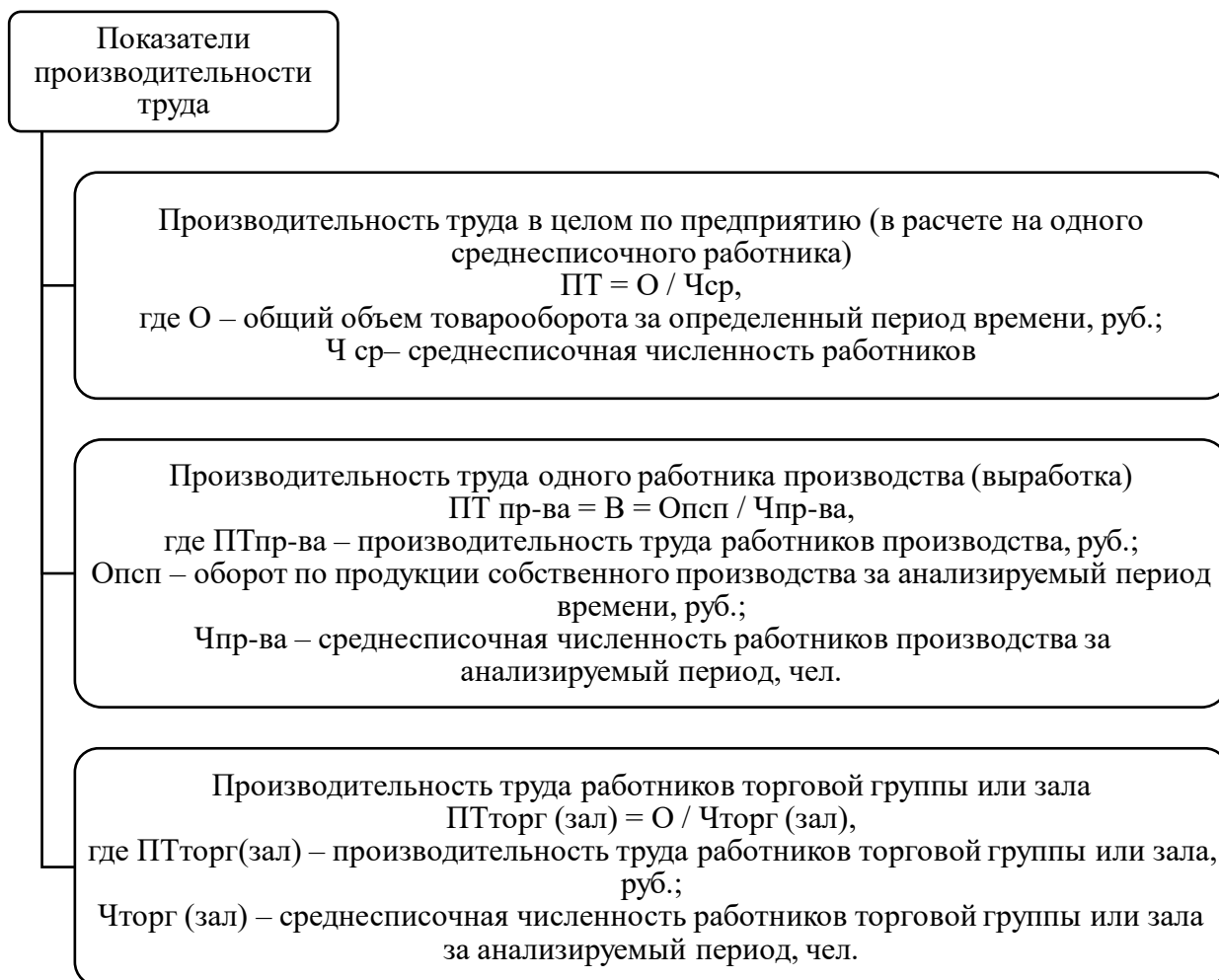


Рисунок 13 - Показатели производительности труда

Таким образом, персонал предприятия представляют собой важную составляющую часть всех ресурсов данного предприятия. Они имеют первостепенное значение в деятельности предприятия, так как от качества труда работников зависит эффективность деятельности предприятия, конкурентоспособность предлагаемой данным предприятием продукции и услуг. Поэтому особенно важно правильно организовать планирование и

управление трудовым коллективом на предприятии. Планирование персонала предприятия является важной составляющей частью процесса управления и организации работников предприятия. Эффективность организации управления персоналом предприятия оказывает непосредственное влияние на конкурентные возможности данного предприятия и поэтому необходимо для завоевания предприятием стабильной и конкурентоспособной ниши на рынке. Проведение анализа персонала предприятия поможет своевременно выявлять возникающие проблемы, ненужные затраты или, наоборот, возникающие потребности. А планирование персонала предприятия в соответствии с текущими и стратегическими задачами предприятия будет способствовать повышению производительности труда, эффективности деятельности предприятия и, в конечном итоге, росту конкурентоспособности данного предприятия.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ЗАНЯТОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ ТОМСК»)

2.1 Общая характеристика ООО «Газпром трансгаз Томск»

Общество с ограниченной ответственностью «Газпром трансгаз Томск» создано в российском законодательстве и на основании решения о его создании.

Полное фирменное наименование общества на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью «Газпром трансгаз Томск».

Юридический адрес ООО «Газпром трансгаз Томск»: 634029, Томская область, г. Томск, пр-кт Фрунзе, д.9.

ИНН – 7017005289, КПП – 701701001, ОГРН – 1027000862954.

Дата создания ООО «Газпром трансгаз Томск» - 2 июля 1999 года.

Руководитель организации – Бородин Владислав Иванович.

ООО «Газпром трансгаз Томск» состоит на налоговом учете по месту нахождения в ИФНС города Томска.

Миссией ООО «Газпром трансгаз Томск» является получение прибыли и удовлетворение различных законных интересов субъектов хозяйствования и граждан.

Основным видом деятельности предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» по ОКВЭД является 49.50.21 – транспортирование по трубопроводам газа.

Кроме того, предприятие имеет 33 дополнительных видов деятельности.

ООО «Газпром трансгаз Томск» является дочерним предприятием ПАО «Газпром». Компания поставляет газ в 14 регионов Сибири и Дальнего Востока.

В ООО «Газпром трансгаз Томск» входят 26 филиалов. Организационная структура ООО «Газпром трансгаз Томск» представлена на рисунке 14.

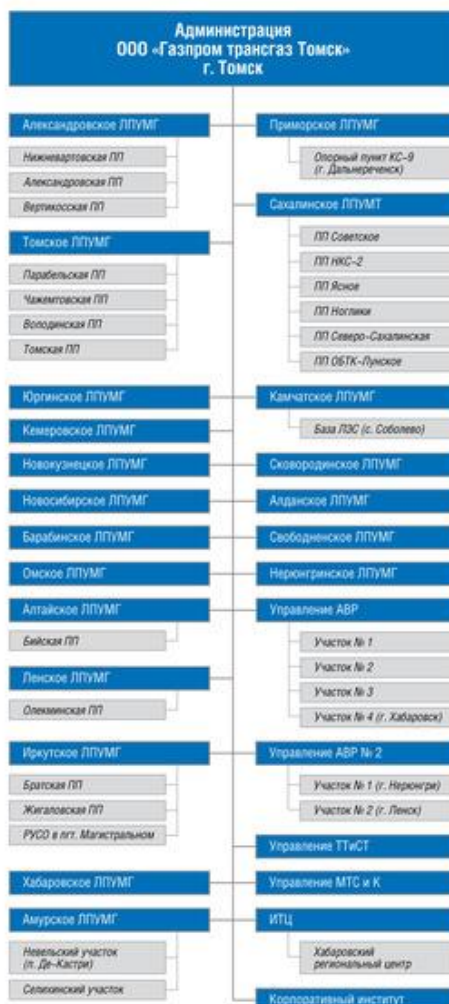


Рисунок 14 – Организационная структура ООО «Газпром трансгаз Томск»

Продуктом компании является товарный газ, который ООО «Газпром трансгаз Томск» поставляет потребителям.

Начало деятельности ООО «Газпром трансгаз Томск» связано со становлением газовой отрасли в Сибири и Дальнем Востоке, компания стала первым газотранспортным предприятием в данных регионах. В 1977 г. было создано производственное объединение «Томск трансгаз», которое должно было эксплуатировать новый магистральный газопровод. Новый газопровод

позволил обеспечить поставки энергоресурсов промышленным предприятиям Кемеровской и Томской областей.

В 2006 году ООО «Газпром трансгаз Томск» назначено ответственным предприятием за эксплуатацию газотранспортных систем Газпрома в регионах Восточной Сибири и Дальнего Востока.

В 2008 году стартовал проект «Сахалин-2» совместно с «Сахалин Энерджи».

В настоящее время ООО «Газпром трансгаз Томск» является одним из самых быстроразвивающихся дочерних предприятий Газпрома. Протяженность газотранспортной системы, находящейся в эксплуатации ООО «Газпром трансгаз Томск», увеличилась с 2003 года с 4,5 тыс. км до 9 тыс. км.

ООО «Газпром трансгаз Томск» характеризуется автоматизацией своих производств и управления, что является конкурентным преимуществом предприятия.

ООО «Газпром трансгаз Томск» строит долговременные и взаимовыгодные отношения с партнерами. Компанию отличают четкое исполнение договоров по срокам и графикам оказания услуг, их качеству; высокий квалификационный уровень специалистов; гибкая система оплаты и скидок и др.

Для оценки финансовых результатов деятельности предприятия важно проанализировать его основные финансово-экономические показатели: стоимость активов, выручку от продаж и себестоимость, прибыль. В таблице 3 представлены основные финансово-экономические показатели деятельности ООО «Газпром трансгаз Томск» за 2018-2020 годы.

Финансово-экономические показатели деятельности ООО «Газпром
трансгаз Томск» за 2018-2020 годы, тыс. руб.

Показатель	2018	2019	2020	Изменение, млн. руб.	Темп прироста, %
1. Выручка от продаж	84465147	75050167	148323761	63858614	75,6
2. Стоимость активов	62386483	154516313	103814072	41427589	66,4
3. Себестоимость продаж	72882142	64510719	125731977	52849835	72,5
4. Чистая прибыль	-116611	920057	513331	629942	540,2

Как видно из таблицы, за рассматриваемый период по всем основным финансово-экономическим показателям деятельности ООО «Газпром трансгаз Томск» наблюдается разная динамика.

Рассматривая изменение основных финансово-экономических показателей деятельности предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» в плане выполнения «золотого правила экономики предприятия», можно сделать следующие выводы:

1) темп прироста активов положительный – за 2018-2020 гг. стоимость активов ООО «Газпром трансгаз Томск» выросла на 66,4%, что говорит о расширении масштабов деятельности и увеличении экономического потенциала предприятия (стоимость основных средств за рассматриваемый период выросла в два раза);

2) темп прироста выручки от продаж составил 75,6%, что больше темпа прироста активов - то есть, ресурсы предприятия используются достаточно эффективно, отдача от финансовых средств, вложенных в предприятие, повышается;

3) темп прироста прибыли положительный – в 2018 году финансовым результатом был убыток, в 2019-2020 гг. – чистая прибыль, которая за два года сократилась почти вдвое.

Таким образом, анализ деятельности предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» показал, что оно имеет достаточно устойчивое финансовое состояние, имеет прибыль в качестве финансового результата своей

деятельности. Постоянное совершенствование процесса оказания услуг, строгий контроль качества, систематическое обучение персонала характеризует ООО «Газпром трансгаз Томск» как надежного партнера. Компания является одним из наиболее быстроразвивающихся дочерних предприятий Газпрома.

2.2 Количественная и качественная оценка персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск»

Численность сотрудников ООО «Газпром трансгаз Томск» составляет 5564 человек.

Анализ структуры персонала предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» по уровню его квалификации представлен в таблице 4.

Таблица 4

Анализ структуры персонала по уровню квалификации ООО «Газпром трансгаз Томск» за 2018-2020 года

Показатели	2018		2019		2020		Абсолютное отклонение 2020 к 2018, человек	Темп прироста % 2020 к 2018
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%		
Списочная численность, всего, в т. ч.:	5218	100,0	5424	100,0	5564	100,0	346	6,6
Работники высшей квалификации	1120	21,5	1320	24,3	1450	26,1	330	29,5
Работники средней квалификации	2318	44,4	2450	45,2	2514	45,2	196	8,5
Работники низкой квалификации	1780	34,1	1654	30,5	1600	28,8	-180	-10,1

Как видно из таблицы, персонал предприятия за 2018-2020 гг. вырос на 6,6% - на 346 человек. Основной контингент персонала предприятия составляют работники средней квалификации.

За рассматриваемый период значительно возросло число работников высшей квалификации – на 29,5% – с 1120 человек в 2018 г. до 1450 человек в 2020 году. Также прирост наблюдается по числу работников средней квалификации – на 8,5%. Количество работников с низкой квалификацией, напротив, уменьшилось на 10,1%.

Графически структура персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» по уровню квалификации в 2020 году представлена на рисунке 15.

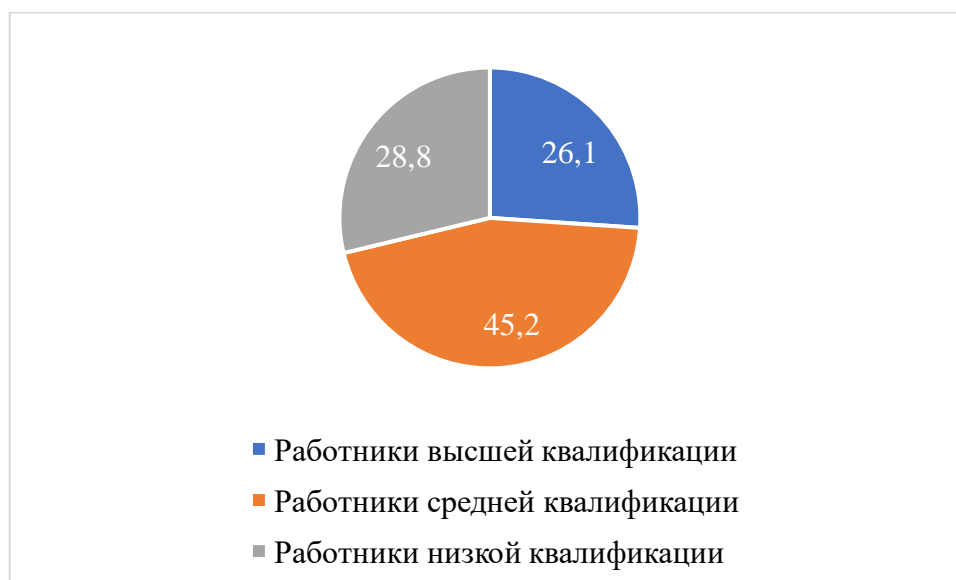


Рисунок 15 - Структура персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» по уровню квалификации в 2020 году, %

Изменения в сторону повышения квалификации персонала предприятия обусловлены проводимой руководством политики по улучшению общей квалифицированности кадров.

Движение персонала предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» представлено в таблице 5.

Таблица 5

Анализ динамики персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» за 2018-
2020 годы

№	Показатели	2018	2019	2020	Абсолютное отклонение 2020 к 2018, человек	Темп прироста % 2020 к 2018
1	Состояло работников на начало периода	5024	5218	5424	400	8,0
2	Принято всего, чел.	220	240	160	-60	-27,3
3	Выбыло всего чел., в т. ч.:	26	34	20	-6	-23,1
4	по собственному желанию	24	28	16	-8	-33,3
5	уволено за нарушение трудовой дисциплины	2	6	4	2	100,0
6	Состояло работников на конец периода, чел.	5218	5424	5564	346	6,6
7	Среднесписочная численность, чел.	5159	5321	5494	335	6,5
8	Коэффициент оборота по приему, % (стр2/стр7)	0,04	0,05	0,03	-0,01	-31,7
9	Коэффициент оборота по выбытию, % (стр3/стр7)	0,01	0,01	0,00	-0,001	-27,8
10	Коэффициент общего оборота, % ((стр2+стр3)/стр7)	0,05	0,05	0,03	-0,01	-31,3

Из таблицы видно, что за рассматриваемый период выросла среднесписочная численность на 6,5%. Количество принятых в 2020 году людей составило меньше на 27,3% по сравнению с 2018 годом. Количество выбывших сотрудников уменьшилось на 23,1% за аналогичный период. Основными причинами увольнения является собственное желание.

Графически динамика принятых и выбывших сотрудников ООО «Газпром трансгаз Томск» за 2018-2020 гг. представлена на рисунке 16.



Рисунок 16 - Динамика принятых и выбывших сотрудников ООО «Газпром трансгаз Томск» за 2018-2020 гг., человек

То есть, можно сделать вывод, что на предприятии сохраняется стабильный постоянный коллектив, работники довольны условиями труда и уровнем заработной платы.

Работа руководства в сфере трудовых отношений направлена на привлечение квалифицированных специалистов, создание благоприятных условий работы и хорошего психологического климата в организации.

Для анализа трудовых ресурсов также используют анализ баланса рабочего времени на одного среднесписочного работника предприятия. Баланс рабочего времени ООО «Газпром трансгаз Томск» представлен в таблице 6.

Таблица 6

Баланс рабочего времени ООО «Газпром трансгаз Томск» за 2018-2020 гг.

№	Показатели	2018	2019	2020	План 2020	Абсолютное отклонение 2020 года от:		Относительный прирост % 2020 года от:	
						2018	плана	2018	плана
1	Календарный фонд рабочего времени, в т. ч.	365	365	366	366	1	0	0,3	0
2	Праздничные	12	11	16	16	4	0	33,3	0
3	Выходные	103	104	101	100	-2	1	-1,9	1,0
4	Номинальный фонд рабочего времени	250	251	248	247	-2	1	-0,8	0,4
5	Неявки на работу, дни, в т. ч.	248	218	259	220	11	39	4,4	17,7
6	Ежегодные отпуска	209	186	219	220	10	-1	4,8	-0,5
7	Болезни	29	24	34	0	5	34	17,2	-
8	Прогулы	10	8	6	0	-4	6	-40,0	-
9	Явочный фонд рабочего времени, дни	237	237	234	240	-3	-6	-1,3	-2,5
10	Продолжительность рабочего дня, час	8	8	8	8	0	0	0,0	0,0
11	Бюджет рабочего времени, час	1896	1896	1872	1920	-24	-48	-1,3	-2,5
12	Предпраздничные сокращенные дни, час	9	6	5	3	-4	2	-44,4	66,7
13	Полезный фонд рабочего времени, час	1887	1890	1867	1917	-20	-50	-1,1	-2,6

Анализ таблицы 6 показал, что номинальный фонд рабочего времени уменьшился в 2020 г. незначительно (на 0,3%). При этом номинальный фонд рабочего времени равен плановому показателю.

Прирост отмечен по количеству неявок на работу (на 4,4%), при этом по сравнению с планом показатель вырос на 17,7%. Прирост отмечен также по количеству дней отпуска (на 4,8%).

Количество прогулов на предприятии снизилось на 40% за 2018-2020 гг., что характеризует положительно работу кадровой службы и руководства компании по профилактике прогулов.

Также необходимо проанализировать такой показатель, как фонд рабочего времени (таблица 7).

Таблица 7

Фонд рабочего времени ООО «Газпром трансгаз Томск» за 2018-2020 годы

№	Показатели	2018	2019	2020	Абсолютное отклонение 2020 к 2018	Темп прироста % 2020 к 2018
1	Среднесписочная численность рабочих	3250	3331	3420	170	5,2
2	Явочный фонд рабочего времени, дни	237	237	234	-3	-1,3
3	Продолжительность рабочего дня, час	8	8	8		
4	Фонд рабочего времени, ч.	6162000	6315576	6402240	240240	3,9

Фонд рабочего времени ООО «Газпром трансгаз Томск» вырос на 3,9%, что связано с привлечением новых сотрудников. В абсолютном выражении фонд рабочего времени составил 240240 часов.

Для оценки эффективности персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» важно проанализировать рентабельность труда и производительность труда.

В таблице 8 представлена динамика рентабельности труда компании ООО «Газпром трансгаз Томск».

Таблица 8

Рентабельность труда персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» за 2018-2020 годы

№	Показатели	2018	2019	2020	Абсолютное отклонение 2020 к 2018	Темп прироста % 2020 к 2018
1	Чистая прибыль, тыс. руб.	-116611	920057	513331	629942	-540,2
2	Среднесписочная численность, чел.	5159	5424	5564	405	7,9
3	Коэффициент рентабельности	-22,6	169,6	92,3	114,9	508,2

Таким образом, коэффициент рентабельности труда за рассматриваемый период многократно вырос, что связано с увеличением чистой прибыли и количества работников.

Другим важным показателем эффективности использования персонала предприятия является производительность труда (таблица 9).

Таблица 9

Производительность труда персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» за 2018-2020 гг.

№	Показатели	2018	2019	2020	Абсолютное отклонение 2020 к 2018	Темп прироста % 2020 к 2018
1	Выручка	148323761	75050167	84465147	-63858614	-43,1
2	Среднесписочная численность, чел.	5159	5424	5564	405	7,9
3	Производительность труда	28750,5	13836,7	15180,7	-13569,8	-47,2

За рассматриваемый период 2018-2020 гг. производительность труда снизилась на 47,2%, на что повлияло снижение выручки на 43,1%.

Таким образом, анализ персонала предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» показал, что трудовой потенциал предприятия используется достаточно эффективно, за рассматриваемый период наблюдается как количественный рост персонала, так и качественный, выражающийся в повышении квалификации работников списочного состава предприятия. Такие улучшения персонала предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» положительно отражается на финансовых результатах предприятия, что выражается в росте чистой прибыли предприятия.

2.3 Проблемы занятости персонала организации

В ООО «Газпром трансгаз Томск» действует стратегия развития, в которой прописаны все сферы деятельности организации, в том числе и управление персоналом.

Кадровая политика ООО «Газпром трансгаз Томск» строится по следующим направлениям:

- подбор, оценка и использование персонала;
- обучение и развитие персонала;
- мотивация персонала;
- социальная политика;
- корпоративные коммуникации.

Персонал компании ООО «Газпром трансгаз Томск» отличается высоким профессионализмом, способностью обучаться и затем использовать свои знания на практике, приверженностью ценностям компании.

Качества, которые ООО «Газпром трансгаз Томск» ценит в своих сотрудниках, представлены на рисунке 17.

На предприятии ООО «Газпром трансгаз Томск» используется демократичный стиль руководства: при принятии важных решений руководитель прислушивается к мнению подчиненных. Кроме того, руководитель обсуждает с высшим персоналом план социально-экономического развития, разработку и принятие коллективных договоров.

В организации применяются такие методы управления, как экономический и социально-психологический. Данные методы осуществляют материальное стимулирование персонала.

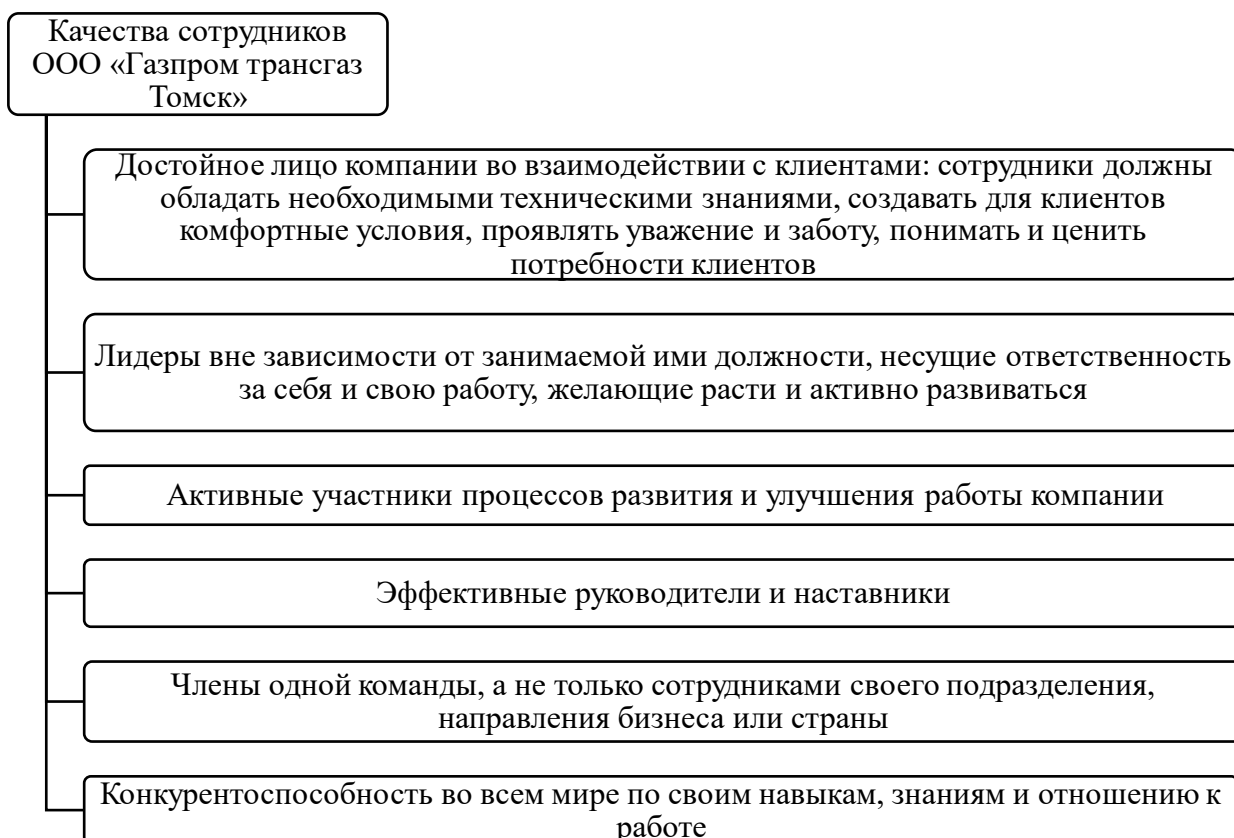


Рисунок 17 – Качества, приветствующиеся в сотрудниках
ООО «Газпром трансгаз Томск»

Для улучшения психологического климата в коллективе и социального положения персонала, для сотрудников предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» доступны: оказание материальной помощи работникам в экстремальных ситуациях, организация льготных горячих обедов, ежегодная бесплатная вакцинация от гриппа, благоустроенные рабочие места и спецодежда. На предприятии обеспечен социальный пакет и другие гарантии.

Руководство компании ООО «Газпром трансгаз Томск» поощряет и рассчитывает на отличное выполнение всеми сотрудниками своих обязанностей. Обязательным условием достижения коммерческого успеха является полная самоотдача делу со стороны сотрудников.

ООО «Газпром трансгаз Томск» стремится поддерживать и развивать своих сотрудников, обеспечить их социальную защищенность.

Компания обустривает рабочие места своих сотрудников таким образом, чтобы обеспечивать на них порядок и безопасность, чтобы работники могли работать с максимальной отдачей. При этом работа не должна мешать сотрудникам выполнять их семейные обязательства.

ООО «Газпром трансгаз Томск» планирует карьеру своих сотрудников. Им предоставляются возможности повышения по карьерной лестнице, повышать квалификацию. На освободившиеся руководящие должности, как правило, в компании выдвигают своих сотрудников.

Система оплаты труда, принятая в ООО «Газпром трансгаз Томск», призвана мотивировать и стимулировать работников компании выполнять стоящие перед ними производственные задачи с максимальной результативностью.

В настоящее время каждый третий работник компании является молодым специалистом в возрасте до 35 лет. Компания поощряет молодых работников, создает условия для их профессионального обучения. Все чаще молодых специалистов зачисляют в кадровый резерв.

Один раз в два года в рамках компания проводят отраслевые научно-практические конференции для молодых специалистов. Молодые специалисты ООО «Газпром трансгаз Томск» также участвуют во всероссийских конкурсах в сфере топливно-энергетического комплекса.

Также в ООО «Газпром трансгаз Томск» существует Общественное молодежное объединение. Оно призвано привлекать молодых специалистов компании к активному участию в жизни компании, поддерживать молодые семьи, организовывать досуг и оздоровительные мероприятия.

Для работников компании ООО «Газпром трансгаз Томск» предусмотрены социальные льготы: отдых в санаториях, материальная помощь молодым семьям и т. д.

В ООО «Газпром трансгаз Томск» действует также Учебный центр, в рамках которого специалисты компании повышают свою квалификацию. В

Учебном центре преподают 25 сотрудников, входящих в штат, а также более 100 внештатных преподавателей из близлежащих университетов.

В компании проводят конкурсы профессионального мастерства, в которых участвуют лучшие специалисты ООО «Газпром трансгаз Томск». Победителям выплачиваются надбавки к заработной плате, и они участвуют в конкурсах профессионального мастерства ПАО «Газпром».

ООО «Газпром трансгаз Томск» активно взаимодействует с высшими учебными заведениями, чтобы привлекать выпускников вуза к работе в компании.

Развитие кадрового потенциала организации ООО «Газпром трансгаз Томск» планируется по следующим основным направлениям:

- обновление культуры организации – интеграция новых элементов в процессы найма, оценки эффективности, обучения и карьерного роста наших сотрудников;

- создание нового стандарта развития руководителей;
- создание лучших условий для работы разных людей;
- навыки работы с клиентами является приоритетом в развитии;
- кадровые процессы и процедуры нового поколения;
- международная организация.

В ООО «Газпром трансгаз Томск» действует программа развития профессиональных и лидерских навыков для руководителей. Для этого в компании ведется работа с кадровым резервом. В компании действует модель корпоративных компетенций, с помощью которой производится планирование и формирование кадрового резерва и оценка его эффективности. Компетенции разделяются на управленческие компетенции и компетенции потенциала.

В рамках каждой компетенции сформулированы описания 5 уровней, который отражают, насколько сотрудники овладели компетенциями. Информация доводится до сотрудников ООО «Газпром трансгаз Томск».

Процесс управления карьерой в ООО «Газпром трансгаз Томск» состоит из следующих этапов (рисунок 18).



Рисунок 18 – Процесс управления карьерой в ООО «Газпром трансгаз Томск»

В ООО «Газпром трансгаз Томск» создана кадровая комиссия, которая проводит оценку эффективности работы с каждым сотрудником кадрового резерва.

Также в компании действует комиссия по талантам, которая утверждает кадровый резерв на ключевые должности, определяет целевые позиции для каждого участника кадрового резерва.

При подборе персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» пользуется следующими критериями: порядочность, инициативность, высокая профессиональность, честность и приверженность к идеям организации. Главным критерием при работе с кадрами считается справедливое отношение ко всем сотрудникам организации, независимо от их пола и социального статуса.

Демографическая политика ООО «Газпром трансгаз Томск» направлена на «омоложение» коллектива и кадрового состава руководителей и специалистов. В условиях совершенствования эффективности управления повышается значение оценки эффективности работы с кадровым резервом

организации. Оценка эффективности работы с кадровым резервом обеспечивает систему управления персоналом информацией о качестве персонала с точки зрения его соответствия стратегии банка и его целям.

В настоящее время одной из серьезных проблем ООО «Газпром трансгаз Томск» является значительный уровень текучести персонала, который объясняется рядом причин.

К объективным причинам высокой текучести кадров относятся, прежде всего, изменение отношения к труду – возрастает независимость работника, снижается его лояльность к организации, все больший акцент делается на достижение собственных целей. Одновременно идеологическая составляющая работы становится все меньше.

Субъективные причины индивидуальны и варьируются в различных должностных, профессиональных и возрастных группах. Существенное значение имеют также система управления и степень участия сотрудников ООО «Газпром трансгаз Томск» в управленческом процессе.

Кадровый состав сотрудников организации неоднороден и содержит три основные группы работников. Различия между группами заключаются в уровне образования, способе поступления на службу, построении карьеры и месте, занимаемом в иерархии компании (рисунок 19).

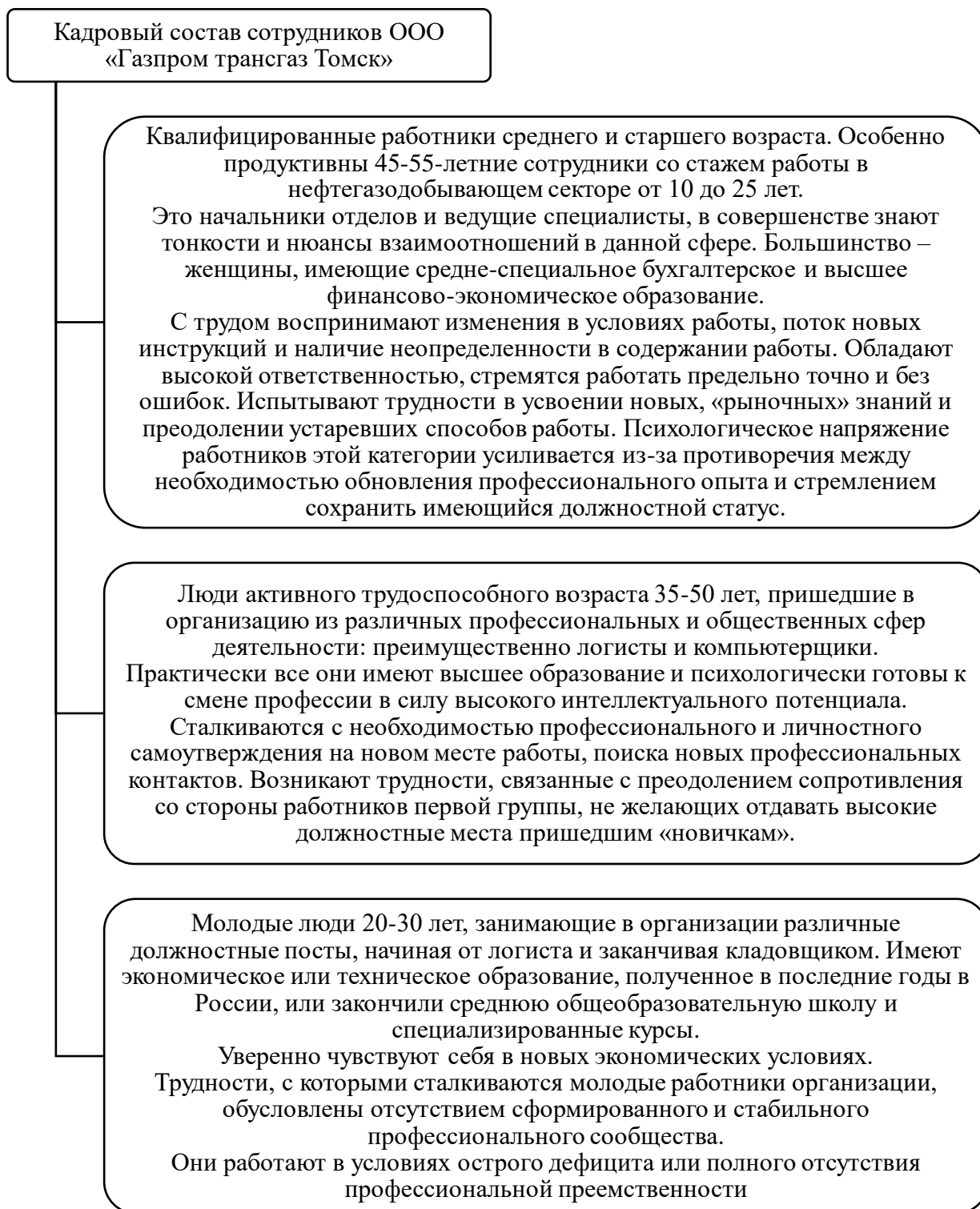


Рисунок 19 - Кадровый состав сотрудников ООО «Газпром трансгаз Томск»

Недостатками системы управления в ООО «Газпром трансгаз Томск» является отсутствие эффективных правовых механизмов в газораспределительной отрасли, недоработан комплекс инструкций. Это приводит к тому, что молодые сотрудники компании не включаются в

профессию, не видят карьерных перспектив, не могут адекватно оценить свои возможности.

К работникам газораспределительной отрасли предъявляются жесткие профессиональные требования:

- необходим высокий уровень профессионализма, получаемый в процессе образования и практического опыта, затем регулярно повышать квалификацию;

- нежелательна текучесть кадров в газовой отрасли, поскольку в предприятиях данной сферы существуют обязательства о неразглашении коммерческой тайны, в связи с чем крайне важен хороший социально-психологический климат в коллективе;

- необходимо поддерживать четкую иерархию между руководством и исполнителями, поэтому любые возникающие противоречия должны смягчаться мероприятиями по снижению напряженности в коллективе;

- важна точность работы специалистов;

- важна надежность работников предприятия.

Поэтому руководству в сфере персонала важно формировать штат постоянных сотрудников, снижать текучесть кадров. Поэтому процедура формирования кадрового резерва и оценка эффективности работы с кадровым резервом является актуальной в современных условиях.

Таким образом, в ООО «Газпром трансгаз Томск» принята определенная кадровая политика, направленная на улучшение отношений с персоналом, повышение его качественного и количественного состава. Но при этом существуют определенные проблемы в коллективе и при формировании штата сотрудников, которые требуют разработки рекомендаций по совершенствованию управления занятостью персонала в организации.

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗАНЯТОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ ТОМСК»

3.1 Рекомендации по совершенствованию управления занятостью персонала в организации ООО «Газпром трансгаз Томск»

Проанализировав существующую кадровую политику, систему управления занятостью персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск» можно сформулировать предложения по совершенствованию управления занятостью персонала, представленные в таблице 10.

Таблица 10

Предложения по совершенствованию управления занятостью персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск»

№	Предложение	Цель
1	Проведение регулярных опросов среди сотрудников	Повышение мотивации и заинтересованности персонала в труде в данной организации
2	Внедрение наставничества	Совершенствование системы адаптации персонала
3	Организация стажировок с отрывом от производственного процесса, проведение круглых столов, бизнес-игр, мозгового штурма	Включение практического аспекта в процессы формирования кадрового резерва, что положительно отражается на эффективности работы с кадровым резервом.

Для совершенствования эффективности управления занятостью персонала предприятия необходимы мероприятия, позволяющие повысить мотивацию и заинтересованность персонала в труде в данной организации. Проведение регулярных опросов среди сотрудников будет способствовать выявлению наиболее эффективных методов мотивации в организации. Пример анкеты представлен в таблице 11.

Анкета с целью выявления наиболее эффективных методов мотивации на
предприятии

№	Вопрос	Варианты ответа
1	Ваш возраст	- до 25; - 25-45; - старше 45.
2	Ваш пол	- мужской; - женский.
3	К какой категории работников Вы относитесь?	- исполнитель; - руководитель среднего звена; - руководитель высшего звена.
4	Удовлетворены ли Вы своей работой?	- да; - нет.
5	Удалось ли Вам построить хорошие взаимоотношения с коллегами?	- да; - нет.
6	Считаете ли Вы себя членом большой команды ООО «Газпром трансгаз Томск»?	- да; - нет.
7	Часто ли у Вас возникает желание сменить место работы?	- да; - нет.
8	Что вас мотивирует работать с большей эффективностью и отдачей?	Свой вариант ответа.
9	Устраивает ли вас ваша заработная плата?	- да; - нет. Если нет, то почему
10	Какие способы материального стимулирования вас привлекают в ООО «Газпром трансгаз Томск»?	- зависимость заработной платы от выполненного объема производства; - льготное питание; - соц. пакет; - свой вариант ответа.
11	Что вас привлекает в работе в данной организации?	- престиж; - заработная плата; - территориальная расположенность; - коллектив; - свой вариант ответа.
12	Какие мероприятия вы могли бы предложить для повышения мотивации сотрудников организации?	Свой вариант ответа.

Также можно предложить рекомендации по совершенствованию процессов адаптации персонала:

1. Разработать ряд документов для наставников:
 - Положение «О наставничестве»;
 - критерии отбора наставника по адаптации;

- Памятка Наставника по адаптации.
- 2. Разработать программу подготовки наставников.
- 3. Разработать программу мотивации наставников.

Наставничество способствует ускорению вхождения нового сотрудника в должность, достижению необходимой эффективности работы в минимальные сроки, сокращению текучести кадров, снижению количества сотрудников, не прошедших испытательный срок.

Положение о наставничестве призвано регламентировать процесс адаптации и обучения сотрудников, пришедших в компанию, чтобы они как можно быстрее погрузились в работу и коллектив, быстрее освоили профессиональные навыки. В Положении расписываются права и обязанности, ответственность наставника и стажера. Благодаря отлаженной системе наставничества формируется непрерывный цикл передачи знаний от опытных работников к новым сотрудникам, что эффективно для обеих групп работников.

Качества и знания, которыми должен обладать наставник, представлены на рисунке 20.

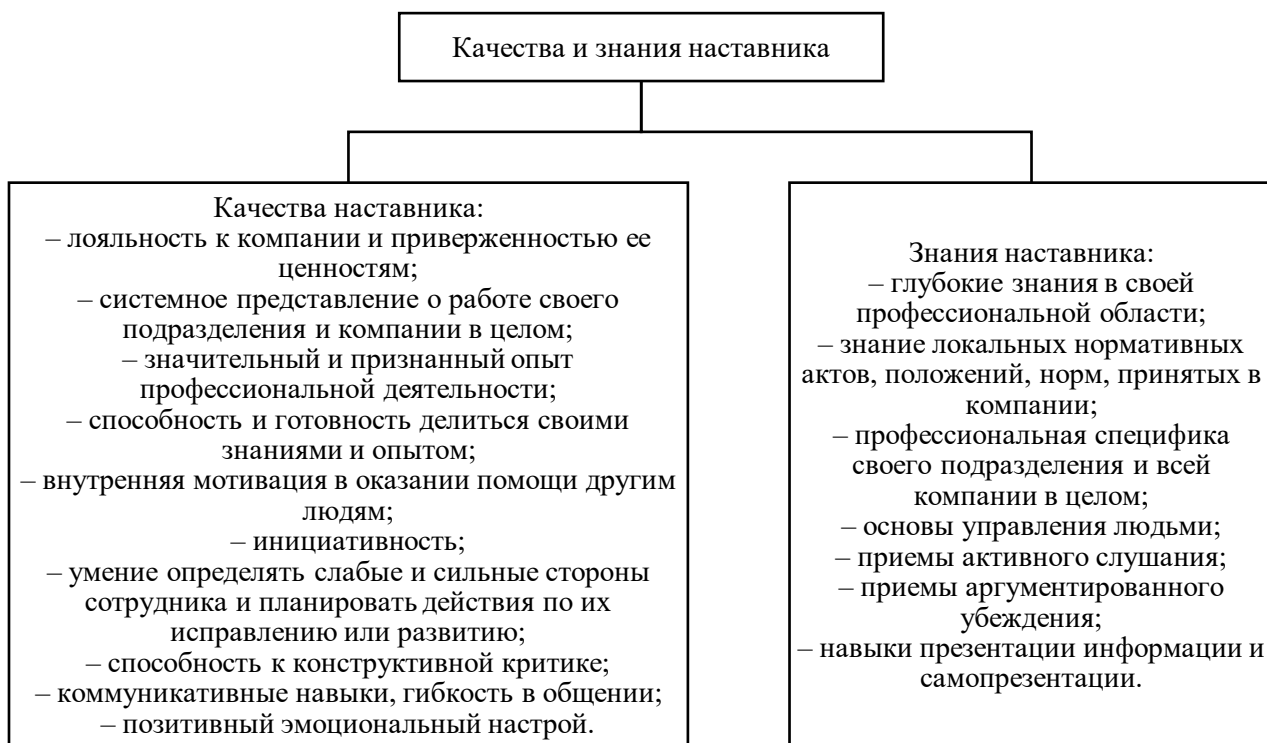


Рисунок 20 – Критерии отбора наставника по адаптации персонала

Для внедрения программы подготовки наставников необходимы следующие условия:

1. Регулярно обучать наставников, например, с помощью проведения тренингов, которые являются наиболее эффективным инструментом. В ходе проведения тренинга наставник получает новые знания и умения в данной сфере. Но важным условием является регулярность проведения тренингов.

2. Важно поддерживать наставников и между тренингами. Это повышает эффективность проводимого тренинга, помогает быстрее усваивать информацию, вырабатывать необходимые навыки. Такая поддержка важна, потому что через какое-то время после проведения тренинга мотивация к наставничеству снижается, знания забываются.

3. Важно внедрять программу мотивации наставника, которая будет содержать как материальные, так и нематериальные инструменты.

Программа тренинга «Эффективное наставничество» включает в себя несколько блоков (рисунки 21-29).

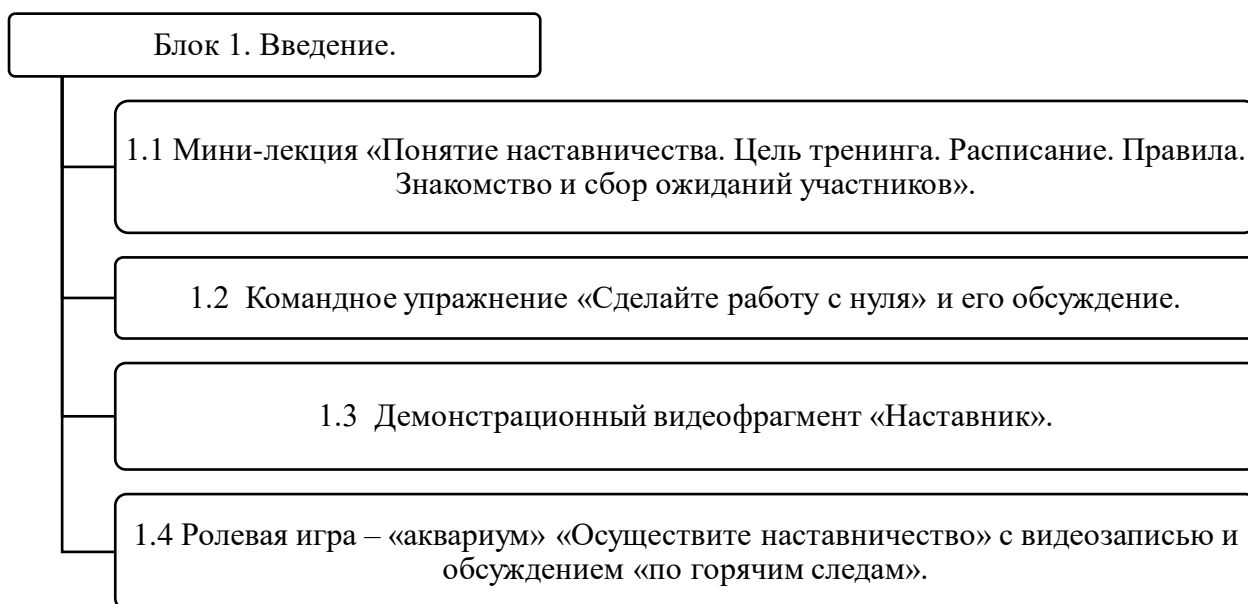


Рисунок 21 – Блок 1 тренинга «Эффективное наставничество»

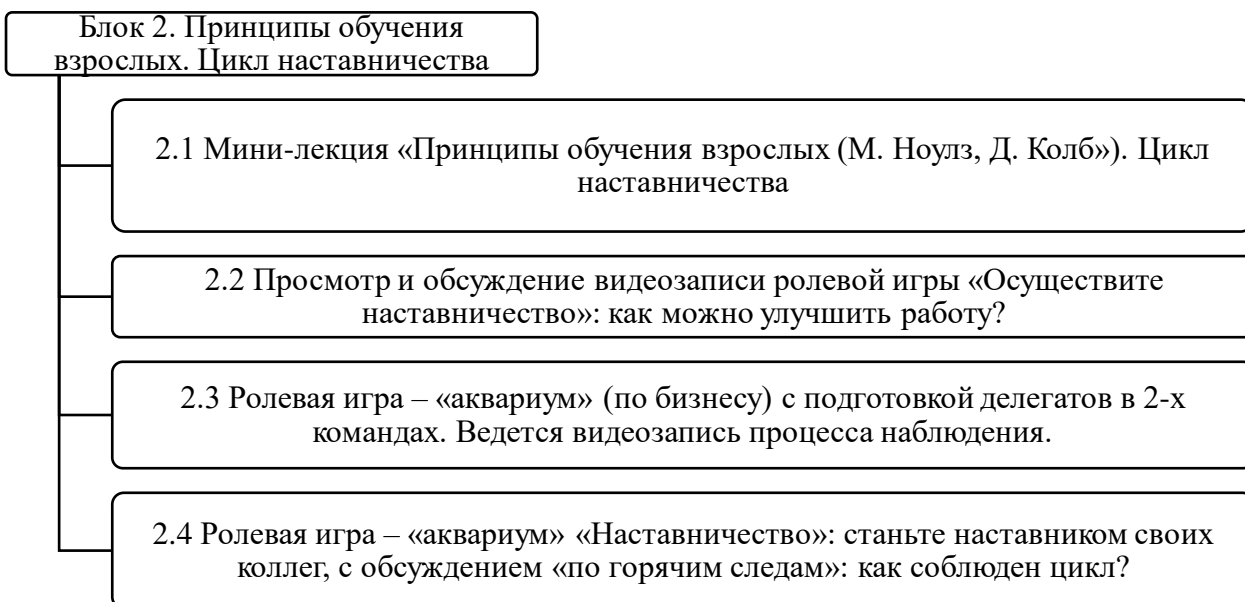


Рисунок 22 – Блок 2 тренинга «Эффективное наставничество»

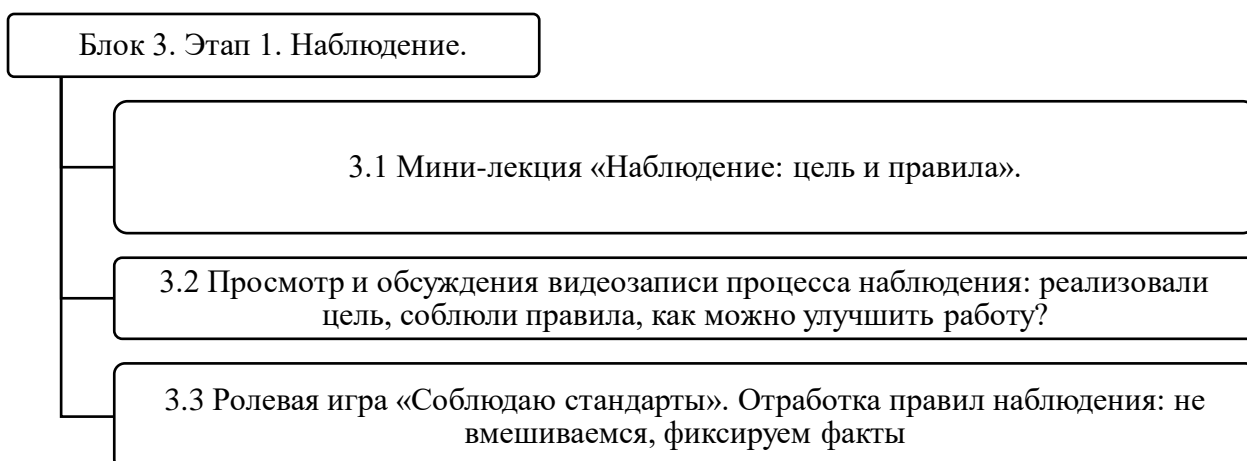


Рисунок 23 – Блок 3 тренинга «Эффективное наставничество»

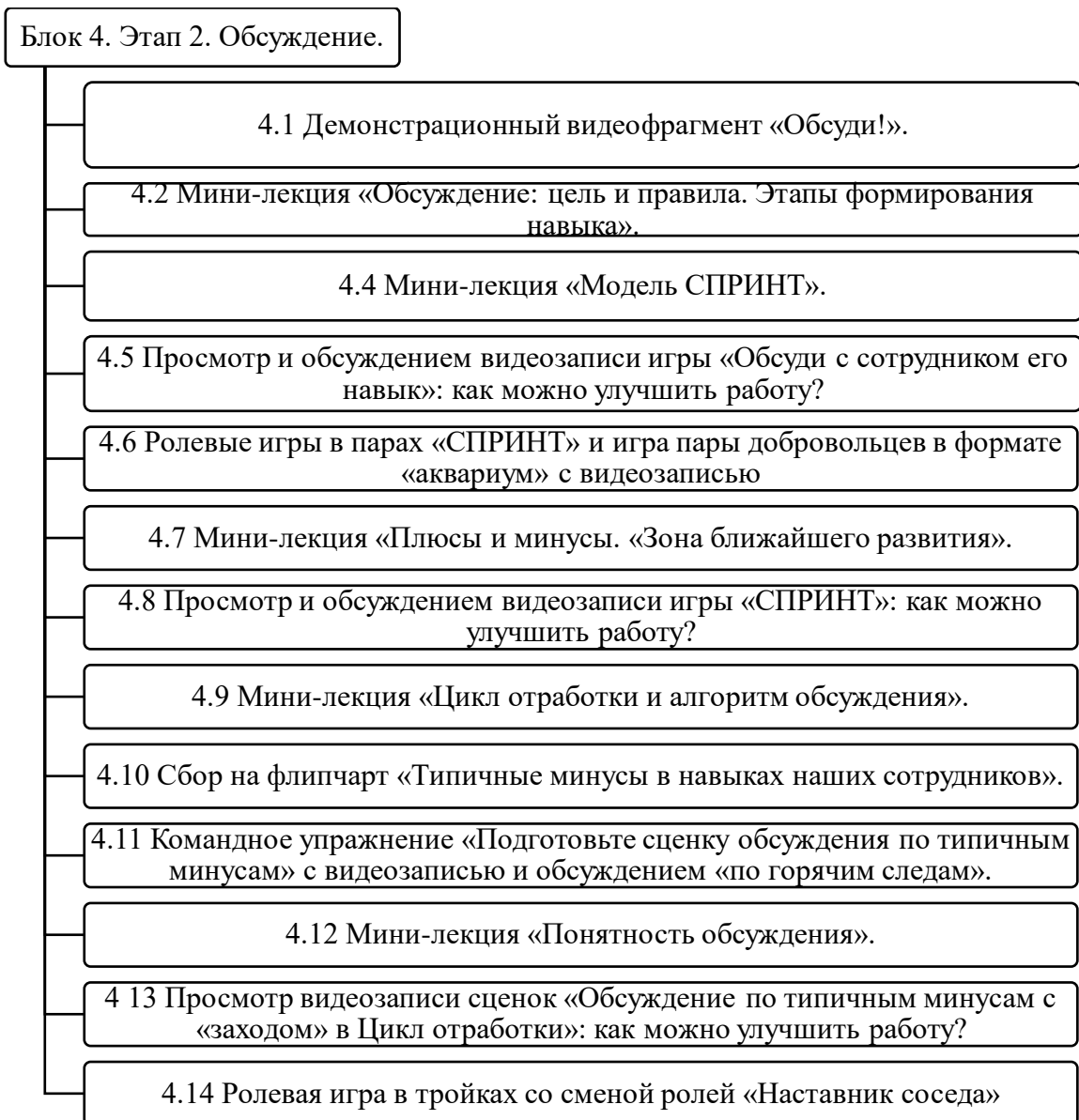


Рисунок 24 – Блок 4 тренинга «Эффективное наставничество»

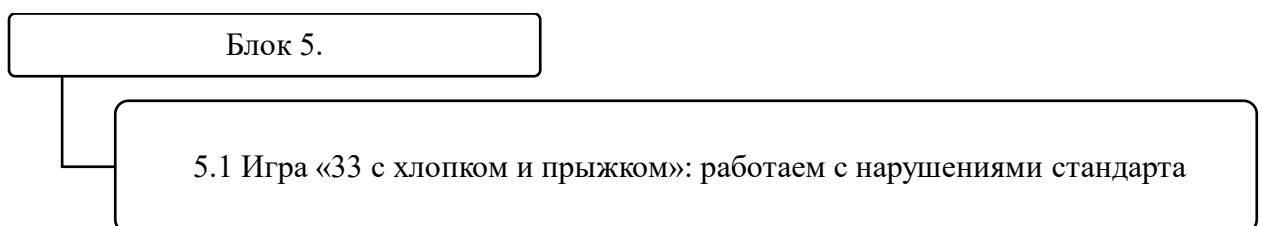


Рисунок 25 – Блок 5 тренинга «Эффективное наставничество»

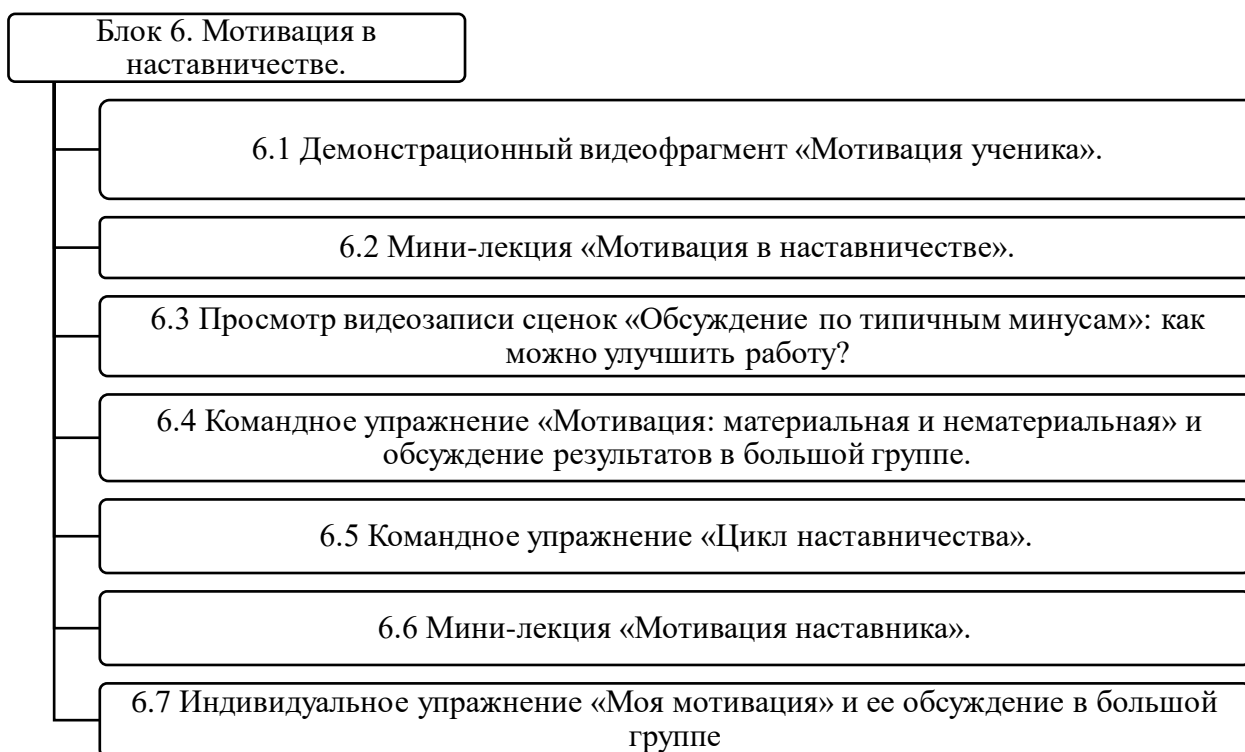


Рисунок 26 – Блок 6 тренинга «Эффективное наставничество»

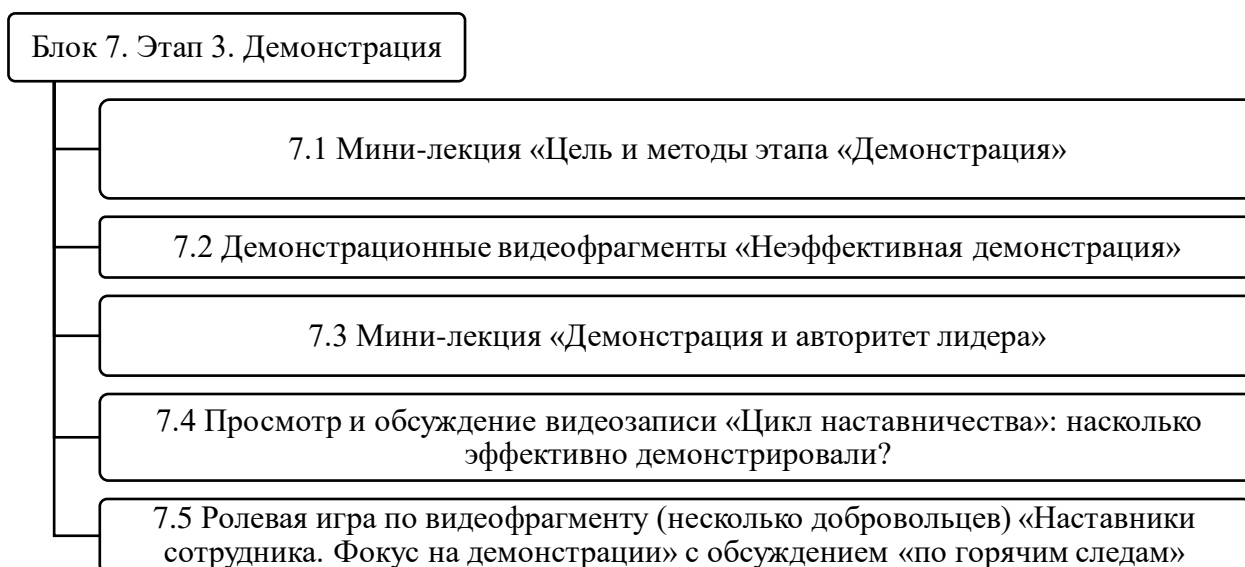


Рисунок 27 – Блок 7 тренинга «Эффективное наставничество»

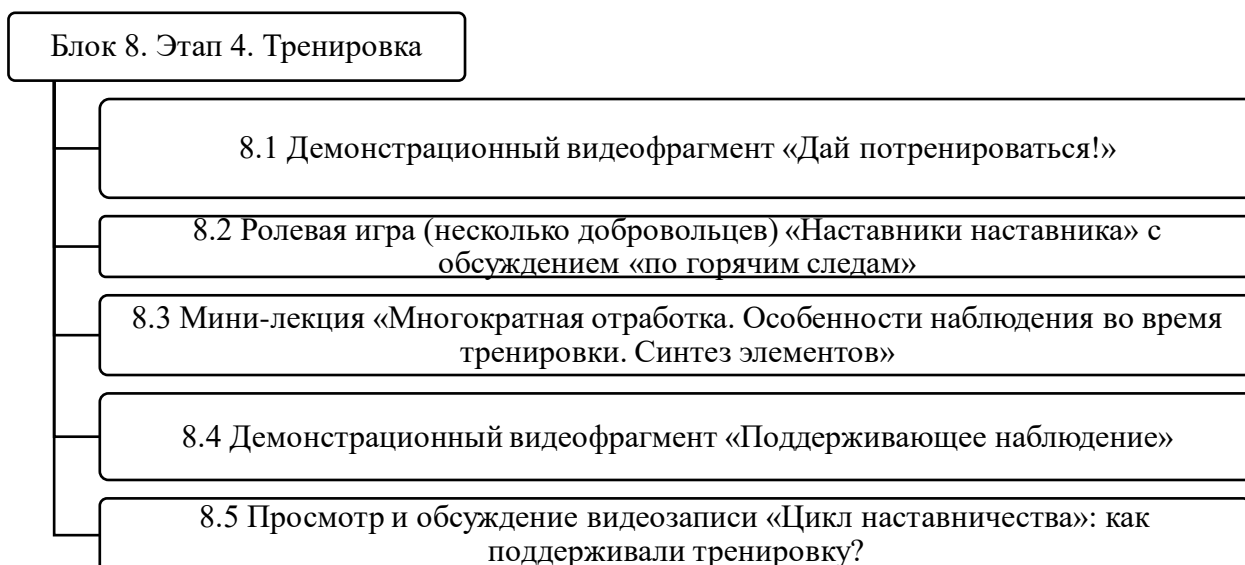


Рисунок 28 – Блок 8 тренинга «Эффективное наставничество»

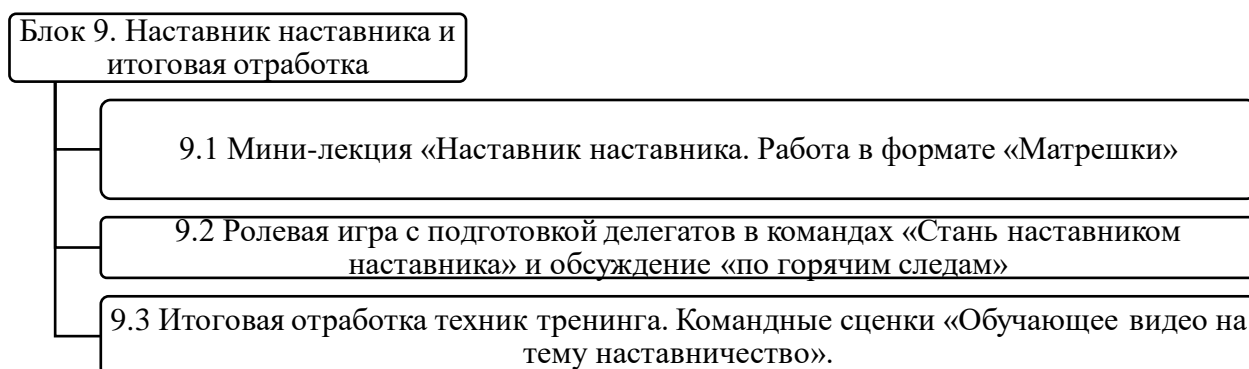


Рисунок 29 – Блок 9 тренинга «Эффективное наставничество»

Также Программа наставничества предполагает мотивацию наставников. После успешного прохождения 3-х месячного испытательного срока стажера наставник получает премию за наставничество в размере 45% от должностного оклада (10% за первый месяц наставничества, 10% за второй месяц наставничества, 25% за третий месяц наставничества).

Кроме того, возможны различные варианты материальной и нематериальной мотивации наставников для повышения эффективности их работы (рисунок 30).



Рисунок 30 – Мотивация наставников в ООО «Газпром трансгаз Томск»

Проведение различных стажировок и других мероприятий, направленных на отработку практических навыков работы по вакантным руководящим должностям позволит повысить эффективность работы с кадровым резервом и в целом качество его подготовки (рисунок 31).

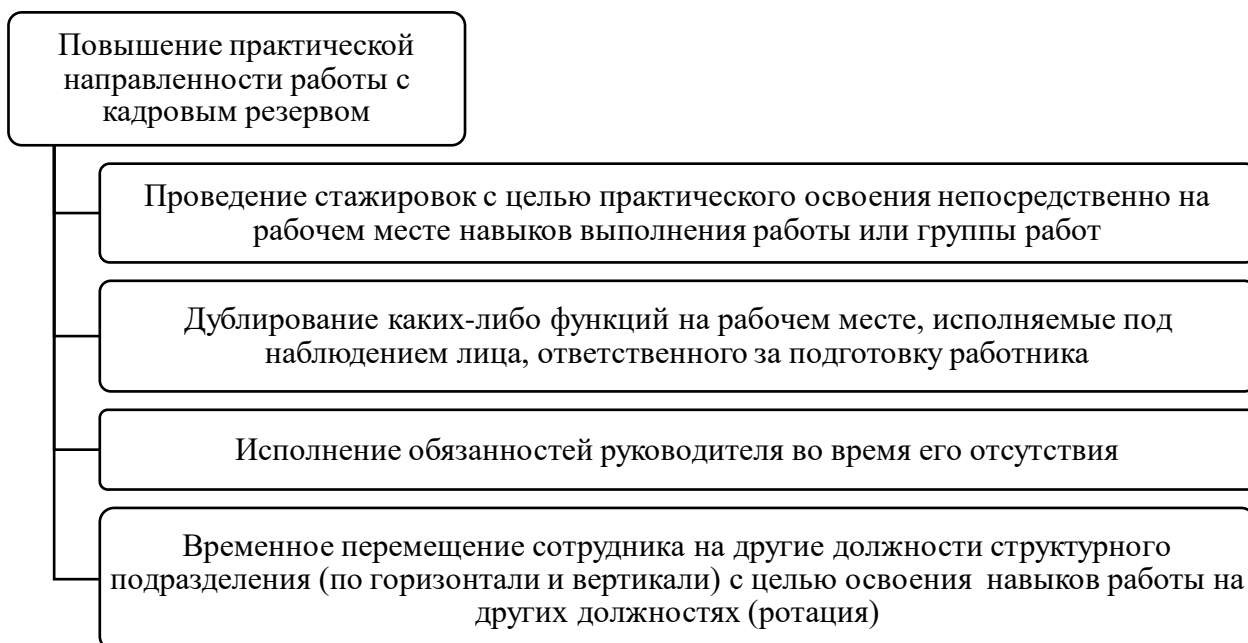


Рисунок 31 – Программа повышения практической направленности работы с кадровым резервом ООО «Газпром трансгаз Томск»

Вовлечение сотрудников кадрового резерва в решение важных и проблемных вопросов организации позволяет им почувствовать себя частью корпоративной культуры и может принести эффективные решения и новый взгляд на имеющиеся проблемы.

Таким образом, предложены рекомендации для совершенствования мотивации персонала и улучшения адаптации персонала в рамках управления занятостью персонала организации. Проведение регулярных опросов среди сотрудников будет способствовать выявлению наиболее эффективных методов мотивации в организации. Для того чтобы повысить эффективность адаптации сотрудника к новым для него условиям работы целесообразно использовать такой мощный инструмент как наставничество, мотивация сотрудников.

3.2 Социально-экономическая эффективности предложенных рекомендаций

Подсчитаем затраты на внедрение системы наставничества в организации ООО «Газпром трансгаз Томск» (таблица 12).

Таблица 12

Затраты на мероприятия по совершенствованию системы управления занятостью персонала в организации ООО «Газпром трансгаз Томск»

Статья затрат	В месяц, руб.	В год, руб.
Фонд оплаты труда наставников	50 000	600 000
Канцелярские расходы	1 500	18 000
Распечатка буклетов и информационного материала	7 500	90 000
Итого затрат	59 000	708 000

Таким образом, затраты на мероприятия по внедрению системы наставничества в ООО «Газпром трансгаз Томск» составят 708 тыс. рублей в год.

Для оценки экономического эффекта от внедрения системы наставничества необходимо провести опрос руководителей и специалистов предприятия. При опросе учитывается уровень компетенций эксперта:

- руководитель подразделения (заместитель руководителя) – 5 баллов;
- специалист – 3 балла.

В опросе участвовали три руководителя отделов и пять специалистов. Были получены следующие результаты (таблица 13).

Увеличение выручки ООО «Газпром трансгаз Томск» в результате
внедрения мероприятий по совершенствованию управления занятостью
персонала

Показатель	Результат 1	Результат 2	Результат 3
% увеличения выручки	3	5	8
Количество баллов	15 (3 руководителя)	21 (3 руководителя и 2 специалиста)	20 (1 руководитель и 5 специалистов)

Путем вычисления средней было подсчитано увеличение выручки в результате внедрения мероприятий по совершенствованию управления занятостью персонала на 5,3%.

Таким образом, увеличение выручки в результате внедрения мероприятий составит:

$$\text{Прирост выручки} = 148323761 * 5,3\% = 7861 \text{ тыс. руб.}$$

Подсчитаем экономический эффект от реализации данных мероприятий по формуле:

$$\text{Э} = (\text{Пв} - \text{Врп}) - \text{Зр}, \quad (4)$$

где Э – экономический эффект от внедрения мероприятий;

Пв – планируемая выручка после внедрения мероприятий;

Зр – затраты на внедрение мероприятий;

Врп – выручка 2020 года.

$$\text{Э} = 7861 - 708 = 7153 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий составит 7153 тыс. руб., что позволяет сделать вывод об экономической эффективности предлагаемых мероприятий по совершенствованию управления занятостью персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск».

Социальная эффективность предлагаемых мероприятий представлена на рисунке 30.

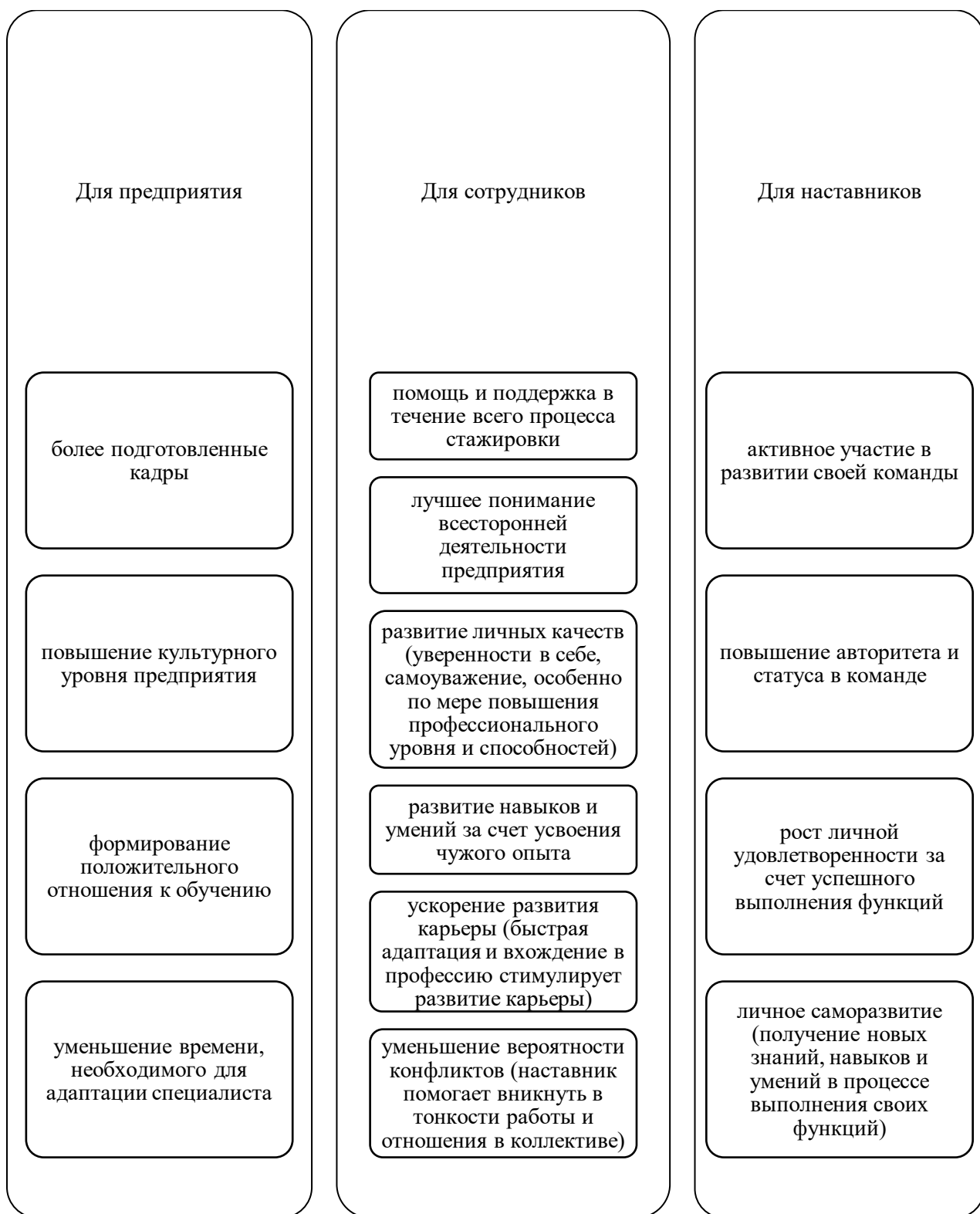


Рисунок 30 – Социальная эффективность предлагаемых мероприятий по совершенствованию управления занятостью персонала ООО «Газпром трансгаз Томск»

Таким образом, все предложенные рекомендации имеют положительную социально-экономическую эффективность, будут улучшать производственные процессы на предприятии ООО «Газпром трансгаз Томск», следовательно, положительно отразятся на повышении производительности труда, общей эффективности деятельности предприятия, повышении уровня конкурентоспособности и способности работать как на внутреннем, так и на мировом рынке.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Персонал предприятия играет важную роль в его деятельности. От качества работы, профессиональных и прочих характеристик персонала предприятия напрямую зависит конечный результат – выпускаемая продукция и оказываемые услуги. Правильная организация трудового процесса, планирование и распределение персонала предприятия, создание отношений социального партнерства на предприятии является первоочередной задачей его руководства.

Кадровое планирование играет важную роль в управлении персоналом предприятия. Кадровое планирование помогает избежать непредвиденных ситуаций в сфере трудовых ресурсов предприятия, позволяет определить наиболее эффективный состав трудовых ресурсов предприятия по количеству и качеству.

Персонал предприятия представляют собой важную составляющую часть всех ресурсов данного предприятия. Они имеют первостепенное значение в деятельности предприятия, так как от качества труда работников зависит эффективность деятельности предприятия, конкурентоспособность предлагаемой данным предприятием продукции и услуг. Поэтому особенно важно правильно организовать планирование и управление трудовым коллективом на предприятии. Планирование персонала предприятия является важной составляющей частью процесса управления и организации работников предприятия. Эффективность организации управления персоналом предприятия оказывает непосредственное влияние на конкурентные возможности данного предприятия и поэтому необходимо для завоевания предприятием стабильной и конкурентоспособной ниши на рынке. Проведение анализа персонала предприятия поможет своевременно выявлять возникающие проблемы, ненужные затраты или, наоборот, возникающие потребности. А планирование персонала предприятия в соответствии с текущими и стратегическими задачами предприятия будет

способствовать повышению производительности труда, эффективности деятельности предприятия и, в конечном итоге, росту конкурентоспособности данного предприятия.

В выпускной квалификационной работе управление занятостью персонала рассмотрено на примере организации ООО «Газпром трансгаз Томск». Основным видом деятельности предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» является транспортирование по трубопроводам газа.

Отличительными чертами деятельности предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск», способствующими долговременным и взаимовыгодным партнерским отношениям с партнерами, являются: четкое исполнение договоров по срокам и графикам оказания услуг, их качеству; высокий квалификационный уровень специалистов; гибкая система оплаты и скидок и др.

Анализ деятельности предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» показал, что оно имеет достаточно устойчивое финансовое состояние, имеет прибыль в качестве финансового результата своей деятельности. Постоянное совершенствование процесса оказания услуг, строгий контроль качества, систематическое обучение персонала характеризует ООО «Газпром трансгаз Томск» как надежного партнера. Компания является одним из наиболее быстроразвивающихся дочерних предприятий Газпрома.

Анализ персонала предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» показал, что трудовой потенциал предприятия используется достаточно эффективно, за рассматриваемый период наблюдается как количественный рост персонала, так и качественный, выражающийся в повышении квалификации работников списочного состава предприятия. Такие улучшения персонала предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск» положительно отражаются на финансовых результатах предприятия, что выражается в росте чистой прибыли предприятия.

В ООО «Газпром трансгаз Томск» принята определенная кадровая политика, направленная на улучшение отношений с персоналом, повышение

его качественного и количественного состава. Но при этом существуют определенные проблемы в коллективе и при формировании штата сотрудников, которые требуют разработки рекомендаций по совершенствованию управления занятостью персонала в организации.

Для совершенствования эффективности управления занятостью персонала предприятия необходимы мероприятия, позволяющие повысить мотивацию и заинтересованность персонала в труде в данной организации.

Также можно предложить рекомендации по совершенствованию процессов адаптации персонала – разработку системы наставничества в организации.

Проведение различных стажировок и других мероприятий, направленных на отработку практических навыков работы по вакантным руководящим должностям позволит повысить эффективность работы с кадровым резервом и в целом качество его подготовки.

Все предложенные рекомендации имеют положительную социально-экономическую эффективность, будут улучшать производственные процессы на предприятии ООО «Газпром трансгаз Томск», следовательно, положительно отразятся на повышении производительности труда, общей эффективности деятельности предприятия, повышении уровня конкурентоспособности и способности работать как на внутреннем, так и на мировом рынке.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдукаримов В. И. Стратегия развития персонала в системе стратегического менеджмента // Актуальные вопросы экономики и управления. – 2020. – № 8. – С. 7-10.
2. Абчук В.А. Менеджмент: Учебник. – СПб.: Издательство «Союз», 2018. – 436 с.
3. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды М.: Финансы и статистика, 2017. - с. 83-103.
4. Аверин А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации/ А.Н. Аверин. - М. : Флинта: МПСИ, 2019. - 224 с.
5. Агабемян Р. Л. Проблемы и тенденции развития стратегического управления персоналом компании: российский и зарубежный опыт // Экономика и предпринимательство. – 2019. - № 12-2, с. 734-737.
6. Алавердов А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2020. - 192 с.
7. Архипова Н.И., Кульба В.В., Косяченко С.А. Организационное управление: учебное пособие. М.: ПРИОР, 2016, - с. 237-244.
8. Антропов В.А. Современные проблемы управления персоналом предприятий: Науч. докл. - Екатеринбург, 2019.
9. Багаев Г.В., Пудовкина А.И. Современные тенденции развития и обучения персонала // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2019. № 10.
10. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом: учебник. М.: - ЮНИТИ, 2017 - с. 262-277.
11. Барков С.А. Управление персоналом. -М.: РГОТУПС, 2019.
12. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. СПб.: «Питер», 2018.

13. Бугаков В.М. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Бычкова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 237 с.
14. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе М.: - Юрист, 2016.
15. Ветров А. Организационные структуры управления. - М.: Центр, 2017. -201 с.
16. Викулова Е. А. Цели работы с кадровым резервом предприятия // Молодой ученый. - 2017. - №35. - С. 26-29.
17. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании: учебное пособие / В.И. Герчиков. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 282 с.
18. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.
19. Головкина Н. Г. Дистанционный наставник как инструмент адаптации / Режим доступа: http://pharmpersonal.ru/articles/distantсионnyi_nastavnik_kak_instrument_adaptatsii_81_7.html?rubric=96
20. Грищенко О.В. Анализ трудовых ресурсов предприятия М.: Дело, 2018.
21. Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопад Н.Ю. Менеджмент: Учебное пособие, М.: ИНФРА-М, 2019.
22. Дмитриева О.М. Формирование целей и стратегии инновационного развития нефтедобывающих предприятий // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2016. № 2.
23. Долматова Е.В. Роль кадрового резерва в организационно-экономическом механизме управления нефтегазодобывающим предприятием // Научное сообщество студентов: Междисциплинарные исследования: сб. ст. по мат. LXI междунар. студ. науч.-практ. конф. № 2(61). URL: [https://sibac.info/archive/meghdis/2\(61\).pdf](https://sibac.info/archive/meghdis/2(61).pdf)

24. Дятлов В. А., Кибанов А. Я., Одегов Ю. Г., Пихало В. Т. Управление персоналом. - М.: Издат. центр «Академия», 2016. - 426 с.

25. Жураховский А.С. Проблемы формирования кадрового резерва: анализ практики и новые возможности его использования в современных условиях // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: экономика. – 2017. – № 1. – с. 48-52.

26. Калачева Л.Н. Кадровый потенциал и кадровая политика. – Новосибирск: Изд-во НГУ, 2019. - 244с.

27. Карпова Т.П. Формирование кадрового резерва как составляющая управления человеческими ресурсами: сущность и направления совершенствования // Вестник Самарского муниципального института управления. 2018. № 2. С. 32-40.

28. Карташова Л.В. Стратегия управления человеческими ресурсами и оценка его эффективности. М.: Информ-Знание, 2017.

29. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2018. – 447 с.

30. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: учебное пособие для студентов вузов. - М.: «Экзамен», 2019.

31. Коржубаев А.Г., Филимонова И.В., Эдер Л.В. Стратегические ориентиры формирования нефтегазового комплекса Восточной Сибири и Дальнего востока // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2018. № 11.

32. Кочетков В.О., Ризакулиев С.А. Формирование системы кадрового резерва как важнейшее направление реализации кадровой политики организации // Системные технологии. 2018. № 1 (26). С. 39-43.

33. Маслова В.М. Кадровый резерв – элемент системы развития персонала // Человеческий капитал. – 2018. – №7. – с. 86-92.

34. Носкова М.В. Системный подход к кадровому потенциалу как экономической категории // Вестник Алтайского государственного университета, 2017, №11, с. 87-91.

35. Носов А.В. Формирование кадрового резерва в организации // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. 2018. № 1. С. 72-75.

36. Полуниин В.Ю. Формирование и развитие компетенций кадрового резерва нефтегазового комплекса России на основе инновационных обучающих технологий // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2017. Т. 8. № 18 (159). С. 55-64.

37. Поляков Д., Саликова А. Оценка персонала Журнал: Управление развитием персонала, №2, Москва, 2018.

38. Симонова И.Ф., Эскерханов М.З., Еремина И.Ю., Дудаева Л.М. Современные подходы к проблеме оценки и развития персонала в системе работы с кадровым резервом нефтегазовой компании // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2016. № 8. С. 36-38.

39. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - М.: ЮНИТИ, 2018. - 560 с.

40. Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Управление персоналом организации: Учебное пособие. М.: «Экзамен», 2020.

41. Хафизов А.М., Малышева О.С., Волков С.В., Дятлов Р.И. Разработка технологии управления кадровым резервом на примере ПАО «Газпром Нефтехим Салават» // Фундаментальные исследования. 2016. № 10-2. С. 430-434.

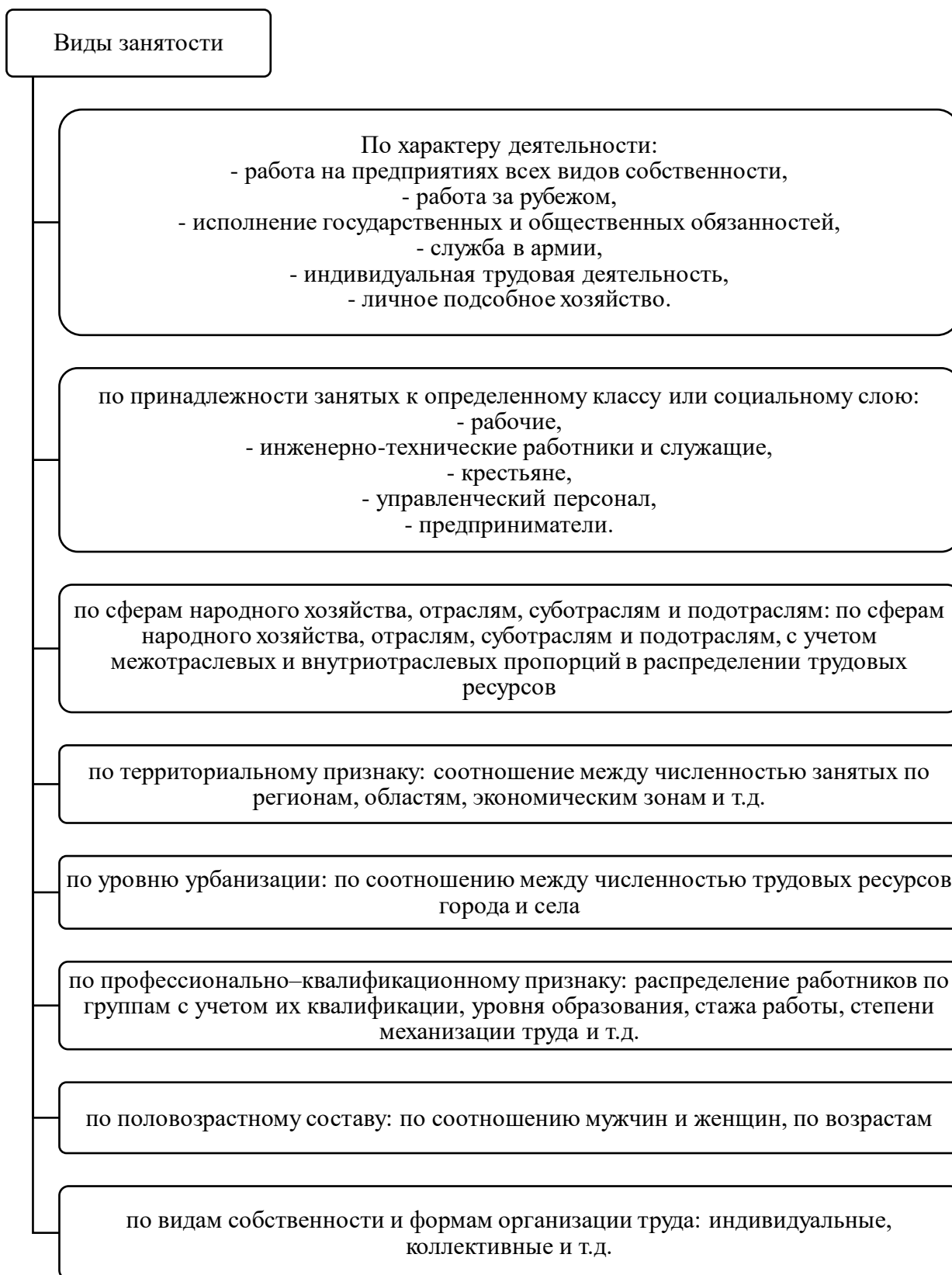
42. Цыпкин Ю.А. Управление персоналом: Учеб. пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.

43. Шалашилина Н.В., Яновская Ю.М. Разработка и реализация индивидуального плана развития карьеры сотрудника // Справочник по управлению персоналом. №5, 2018.

44. Яковлева О. Система подбора и отбора персонала // Управление персоналом, 2017, № 1.

45. Ярашева А.В. Экономические факторы развития кадрового резерва // Научный альманах. 2017. № 1-1 (27). С. 252-255.

Классификация видов занятости



Выпускная квалификационная работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

«__» _____ г.

(подпись выпускника)

(Ф.И.О.)