

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

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления
персоналом организации

Обучающийся

Н.П. Штанге

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.М. Шевлякова

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

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Н.П. Штанге.

Тема работы: «Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом организации».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Е.М. Шевлякова

Цель данного исследования заключается в разработке мероприятий по оптимизации системы управления персоналом в организации ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

Объектом исследования выступает система управления персоналом в организации ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

Предметом исследования является процесс управления персоналом и его эффективность в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

Для достижения поставленных целей применялись методы анализа, сравнительного анализа, научной абстракции, статистического анализа, описательного, системного и теоретического анализа.

На основе выявленных проблем системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» разработаны и предложены мероприятия по ее совершенствованию, прогнозируемый экономический эффект которых составил 637397,85 тыс. рублей, подтверждая их целесообразность для организации.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования результатов и предложений руководством организации для улучшения системы управления персоналом.

Структура работы включает введение, три раздела, заключение, список используемой литературы, состоящий из 29 источников. Общий объем работы, исключая приложения, составляет 62 страницы и включает 9 таблиц и 13 рисунков.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы системы управления персоналом организации.....	6
1.1 Понятие, сущность и функции системы управления персоналом.....	6
1.2 Принципы и структура системы управления персоналом.....	11
2 Анализ системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».....	19
2.1 Организационно-экономическая характеристика организации.....	19
2.2 Оценка системы управления персоналом организации.....	27
3 Пути совершенствования системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».....	36
3.1 Мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом в организации.....	36
3.2 Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.....	52
Заключение.....	55
Список используемой литературы.....	57
Приложение А Организационная структура ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».....	61
Приложение Б Бухгалтерский баланс ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» на 31 декабря 2023 года.....	62
Приложение В Отчет о финансовых результатах ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» за 2022 год.....	67
Приложение Г Отчет о финансовых результатах ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» за 2023 год.....	68

Введение

В настоящее время каждая компания вынуждена адаптироваться к условиям рыночных отношений и конкуренции. Эти факторы не только определяют успех на рынке, но и являются ключевыми для выживания организации. Управление финансами, маркетингом, и производством важны, но управление персоналом играет особенно важную роль, поскольку развитие персонала напрямую влияет на производительность всей организации. Программа развития персонала способствует повышению эффективности работы каждого сотрудника и увеличивает ценность человеческих ресурсов в целом. Это достигается через мотивацию персонала и назначение достойного вознаграждения за труд. Инвестиции в развитие персонала сегодня — это инвестиции в будущее всей организации, которые обязательно приведут к желаемым результатам.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обоснована тем, что управление персоналом является одной из самых важных сфер деятельности современной организации, способной значительно повысить ее эффективность.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом организации ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы системы управления персоналом организации;
- провести анализ системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»;
- разработать пути совершенствования системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

Объектом исследования выступает организация ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

Предмет исследования – система управления персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

Для достижения поставленной цели и выполнения задач данного исследования применялся комплекс общенаучных и специальных методов анализа. Этот комплекс включал в себя анализ учебной и методической литературы, анализ научных публикаций с целью оценки уровня изученности темы, а также сравнительный анализ, метод научной абстракции, статистический анализ для выявления финансово-экономических показателей, касающихся предмета исследования, а также описательный метод, системный и теоретический анализ.

Исследование опиралось на разнообразные источники, включая учебники, научные работы и публикации от российских и зарубежных ученых, а также аналитические данные и документацию компании ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» за период с 2021 по 2023 годы.

Структура выпускной работы предусматривает введение, основную часть, состоящую из трех разделов, заключение и список использованной литературы.

1 Теоретические основы системы управления персоналом организации

1.1 Понятие, сущность и функции системы управления персоналом

Персонал (от латинского *personalis* – личный) – это «весь личный состав работающих, постоянные и временные специалисты и обслуживающие их деятельность рабочие и служащие, совокупность всех человеческих ресурсов, которыми владеет предприятие, совокупность сотрудников предприятия, работающих по найму при наличии трудовых отношений с работодателем, обычно оформленных трудовым договором» [21, с. 1104].

В современном бизнесе персонал играет ключевую роль в успешном функционировании любой компании. Это приводит к необходимости разработки и реализации системы управления персоналом. Управление персоналом представляет собой сложное понятие, включающее в себя широкий спектр задач: от разработки стратегии кадрового менеджмента и стимулирования сотрудников до практических мер, направленных на внедрение этих стратегий в организации.

Концепция управления персоналом включает в себя систематическое планирование и координацию воздействия на сотрудников через комплекс взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мероприятий. Основная цель этой стратегии заключается в создании благоприятных условий для развития и максимального использования потенциала трудовых ресурсов предприятия [26, с. 172].

Акцент делается на том, что процесс управления персоналом представляет собой важный и сложный компонент системного подхода к управлению организацией. Качество функционирования любой организации тесно связано с тем, насколько эффективно организована система управления персоналом в условиях внешних и внутренних факторов.

В научной литературе нет однозначности в определении понятия «системы управление персоналом». В таблице 1 приведены основные подходы ученых по трактовке содержания понятия «система управления персоналом».

Таблица 1 – Основные подходы ученых для определения сущности понятия «система управления персоналом»

Автор	Определение понятия
А.Ю. Анисимов	«Система управления персоналом представляет собой комплекс целей, задач и основных направлений деятельности и различных методов и механизма управления, направленных на повышение производительности труда и качества работы» [3, с. 126].
О.О. Зорина	«Система управления персоналом – подсистема управления организацией в целом, имеющая цель, содержание и определенный механизм» [11, с. 92].
Т.И. Гольман	«Система управления персоналом – комплекс действий и методов, направленных на обеспечение конкурентоспособности организации в рыночных условиях, рост производительности и качества труда, обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива» [7, с. 78].
В.Р. Саркисян	«Система управления персоналом является совокупностью всех взаимосвязанных элементов, в рамках которых реализуются функции управления персоналом» [20, с. 144].
В.М. Маслова	«Система управления персоналом – совокупность методов, процедур и программ влияния организации на своих работников с целью максимального использования их трудового потенциала» [17, с. 162].
О.М. Исаева	«Система управления – это упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, отличающихся функциональными целями, действуют автономно, но направлены на достижение общей цели» [12, с. 104].
Л.Х. Балакина	«Система управления персоналом является реализатором функций управления персоналом и представляет собой совокупность связанных, согласованных методов и средств управления персоналом организации, которые призваны направить, упорядочить и организовать и деятельность персонала на достижение цели» [4, с. 81].
А.Я. Кибанова	«Система управления персоналом предполагает формирование целей, функций, организационной структуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе обоснования, принятия и реализации управленческих решений» [27, с. 115].

Анализ таблицы 1 позволяет выделить следующие основные подходы ученых относительно определение сущности понятия «система управления персоналом»:

- комплекс стратегий, целей, и методов, направленных на оптимизацию трудовых процессов и повышение результативности деятельности организации, которые включает в себя разработку и внедрение эффективных систем мотивации, обучения и развития персонала, а также создание условий для роста производительности и качества работы сотрудников;
- неотъемлемая часть организационного управления, направленную на эффективное взаимодействие с сотрудниками, где целью является обеспечение оптимального использования человеческих ресурсов для достижения стратегических целей компании;
- система, состоящая из целого ряда взаимосвязанных элементов, процедур и программ, направленных на эффективное воздействие на работников с целью оптимизации использования их трудовых возможностей;
- реализатор функций, целей, методов, структуры управления персоналом в процессе реализации управленческих решений.

Анализ определений и подходов учеными относительно сущности системы «управление персоналом», позволяет сформулировать обобщенное видение этого понятия. Система управления персоналом представляет собой систему организационных мероприятий, направленных на эффективное управление персоналом компании. Оно охватывает широкий спектр действий, включая найм, обучение, мотивацию, оценку производительности и управление конфликтами.

Для обеспечения эффективного функционирования системы управления персоналом необходимо учитывать разнообразные факторы. В первую очередь, цели данной системы определяются направлением и особенностями управленческого воздействия. Они также зависят от конкретных условий

развития конкретной организации, а также от влияния внешней и внутренней среды на неё. Однако, важнейшим аспектом является их соответствие общим целям и стратегии развития организации в целом.

«В системе управления персоналом организации выделяют следующие группы организационных целей

- экономические цели, что направлены на достижение повышения прибыли;
- научно-технические, которые связаны с повышением производительности труда за счет внедрения инноваций и научных технологий;
- коммерческо-производственные цели, что связаны с производством и реализацией продукции в объемах, необходимых для получения планового уровня прибыли;
- социальные цели, что направлены на организацию условий труда, стимулирование и мотивацию результатов работы» [23, с. 556].

Задачи системы управления персоналом состоят в [29, с. 127]:

- обеспечении организации квалифицированными сотрудниками;
- реализации потенциала коллектива;
- поддержании комфортных условий труда для персонала;
- развития у коллектива положительных персональных навыков;
- создание условий для карьерного роста для сотрудников.

Цели и задачи управления персоналом предприятия достигаются через выполнение субъектами функций.

«Функции управления персоналом – это основные направления управленческой деятельности, ориентированные на удовлетворение определенных потребностей организации, которые условно делят на общие и специфические» [1, с. 107].

«К общим функциям относятся: планирование, организация, координация, контроль и мотивация. Эти функции выполняют все руководители организации в пределах своих должностных обязанностей, прав

и ответственности. Специальные функции с управления персоналом выполняют функциональные подразделения согласно возложенным на них функциональным обязанностям» [13, с. 184].

В таблице 2 приведены ключевые функции системы управления персоналом и соответствующие им задачи, посредством которых происходит реализация функций.

Таблица 2 – Ключевые функции управления персоналом

Функция	Задачи
Определение потребности в персонале	- «планирование качественной потребности в персонале; - выбор способов расчета количественной потребности в персонале» [2, с. 215].
Обеспечение персоналом	- «разработка инструментария обеспечения потребности в персонале; - подбор персонала, его деловая оценка» [2, с. 215].
Использование персонала	- «адаптация в трудовой деятельности; - определение содержания и результатов труда на рабочих местах; - составление рабочих мест и обеспечение безопасности труда» [2, с. 215].
Развитие персонала	- «планирование и реализация карьеры и служебные перемещения; - организация и проведение обучения» [2, с. 215].
Мотивация результатов труда и поведения	- управление содержанием и процессом мотивации трудового поведения; - управление конфликтами; - материальное поощрение: зарплата, участие персонала в прибылях; - нематериальное поощрение: социальное, регулирование рабочего времени.
Информационное и правовое обеспечение процесса управления	- информирование коллектива по кадровым вопросам; - учет и статистика персонала; - правовое регулирование трудовых отношений.

Формирование системы управления персоналом – это процесс, охватывающий основные направления деятельности организации, а также предполагает выполнение целей и задач с помощью ключевых функций управления персоналом.

Для построения эффективной системы управления персоналом применяют такие подходы, как использование современных методик оценки

компетенций, внедрение программ обучения и развития, а также создание мотивационных систем, направленных на повышение удовлетворенности и продуктивности сотрудников:

- функциональный подход, который предполагает обоснование основных функций и их объединение в подсистемы по общим функциональным признакам;
- системный подход, который предполагает построение системы управления персоналом, состоящий из трех подсистем управления, а именно экономической, организационной и социальной, где их совокупность является комплексной системой управления персоналом;
- процессный подход, который предполагает построение системы управления персоналом в виде взаимосвязанных, циклически повторяющихся процессов [5, с. 174].

Сегодня в сфере современного менеджмента наблюдается непрерывный процесс развития, в ходе которого осуществляется поиск новых подходов, обновление и совершенствование концепций эффективного управления персоналом в компаниях.

1.2 Принципы и структура системы управления персоналом

Управление человеческими ресурсами строится на основе фундаментальных принципов, которые лежат в основе этой важной сферы деятельности. «Эти принципы представляют собой непреложные основы, определяющие ключевые аспекты как научного, так и практического аспектов управления персоналом. В их числе – разработка эффективной системы управления персоналом, основанных на тщательном анализе, механизмы ее функционирования, направленные на оптимизацию ресурсов и повышение производительности, а также формирование и поддержание здоровой организационной культуры, способствующей развитию команды и достижению поставленных целей» [14, с. 196].

Основными принципами управления персоналом являются:

- «принцип научности, который играет ключевую роль в разработке системы управления персоналом, учитывая рекомендации таких областей, как теория управления человеческими ресурсами, теория систем, общая психология, психология управления, экономика, этика, эргономика и другие;
- принцип объективности является осуществление субъектом управления действий, соответствующих объективным закономерностям развития управляемого объекта, а также действиям и поступкам персонала, при этом соблюдение или нарушение этого принципа оказывает влияние на эффективность других принципов управления персоналом;
- принцип демократизма в контексте принятия кадровых решений подчеркивает необходимость учета не только формальных параметров, но и широкого общественного мнения относительно качеств и способностей работников, при этом важно не только следовать установленным процедурам и критериям, но и обеспечивать участие общества в процессе оценки и выбора персонала;
- принцип гласности подразумевает обязательство обеспечения должной информированности коллектива и индивидуальных сотрудников относительно политики, принципов и методов подбора персонала, а также кадровых перспектив, что также распространяется на улучшение материального и морального поощрения, а также на перспективы повышения материального благосостояния, что в сущности, стремится к созданию открытой и прозрачной атмосферы, где каждый сотрудник имеет доступ к информации о том, как принимаются решения в организации, и какие возможности развития предоставляются для их профессионального и личного роста;
- принцип отбора кадров по деловым и нравственным качествам основан на принципах деловой этики и моральных ценностей, при этом

процесс является фундаментом кадровой политики, которая разрабатывается с учетом специфики каждой категории работников и их потребностей, отсюда ключевыми критериями отбора являются профессиональные компетенции, личные качества, адаптируемость и соответствие корпоративной культуре;

– принцип ротации кадров предполагает систематическое и организованное перемещение персонала как по горизонтали, так и по вертикали в организации и направлен на оптимизацию использования уникальных способностей, знаний и опыта сотрудников с целью максимизации их потенциала и эффективности;

– принцип сочетания интересов системы, коллектива и личности заключается в организации кадровой работы по схеме «интересы работника-интересы общества»;

– принцип пропорциональности в контексте управления персоналом подчеркивает важность поддержания определенных пропорций между различными категориями сотрудников в организации;

– принцип сбалансированности по возрастному критерию реализуется путем сочетания энергичных, перспективных работников;

– принцип сочетания требовательности, контроля работы работников уважением к ним требует соблюдения гармонии между строгостью в требованиях к выполнению рабочих обязанностей и заботой о сотрудниках, при этом важно объединить принципы требовательности и здравого контроля с уважением к индивидуальным способностям и достоинству каждого работника;

– принцип справедливого вознаграждения и признания собственного труда [8, с. 137].

«Качество управления в организации частично зависит от эффективности её системы управления кадрами. Такая система, в свою очередь, строится на основе деятельности различных подразделений и охватывает несколько функциональных подсистем» [28, с. 75].

Подробнее рассмотрим функциональные подсистемы управления персоналом, изображенные на рисунке 1. Эта структура обеспечивает четкое распределение ролей и задач, что способствует повышению эффективности работы всей организации. Функциональные подсистемы управления персоналом включают подбор и найм сотрудников, их обучение и развитие, оценку эффективности, мотивацию и вознаграждение, а также управление трудовыми отношениями. Система управления организацией включает оптимальное распределение обязанностей и ответственности, а также установление порядка взаимодействия между руководством и персоналом. Структура управления охватывает как отдельных работников (руководителей, специалистов, служащих), так и административные службы, выполняющие свои функциональные задачи.

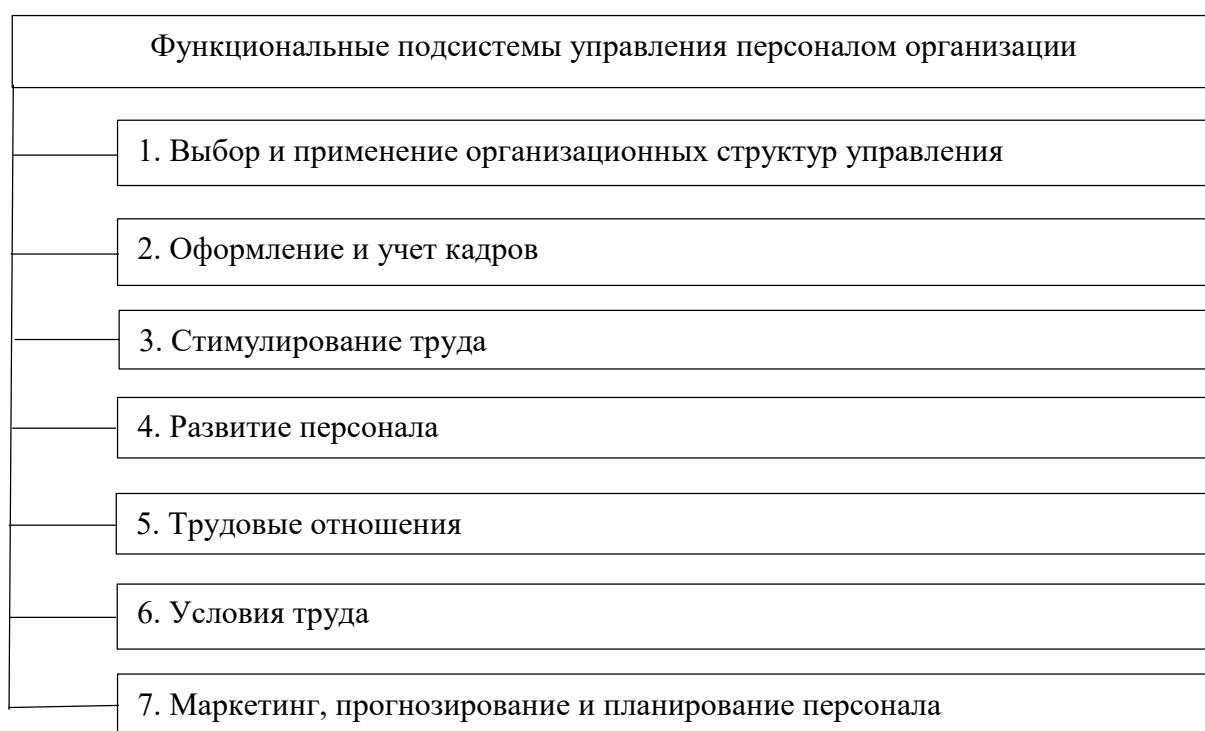


Рисунок 1 – Функциональные подсистемы управления персоналом организации [6, с. 205]

«В структуре управления персоналом организации различаются линейные и функциональные связи. Линейные – принимают и реализуют управленческие решения и движение информации между так называемыми

линейными руководителями, то есть лицами, что полностью отвечают за деятельность организации. Функциональные связи – установление взаимодействий меж функциями менеджмента» [19, с. 215].

Следует отметить, что организационная структура управления должна прежде все отражать цели и задачи организации.

Начало оформления и учета кадров связано с процессом подбора сотрудников, что включает в себя предъявление требований к кандидатам на определенную должность. Подбор сотрудников представляет собой процесс привлечения на работу лиц, обладающих необходимыми качествами и навыками для достижения целей компании. Наиболее распространенными традиционными методами подбора являются интервью, заполнение анкет и рассмотрение резюме.

Собеседование является одним из наиболее распространенных методов подбора персонала. Собеседование является методом получения наиболее точной информации о кандидате и проходит в форме беседы формата вопрос-ответ. Менеджер по персоналу задает определенные вопросы, необходимые для принятия решения о приеме на работу, а кандидат отвечает на них. Иногда к собеседованию может привлекаться психолог, с целью анализа психологического портрета [9, с. 192].

«Анкетирование – это метод, заключающийся в том, что кандидатами предоставляются анкеты с перечнем вопросов по вариантам ответов. Данный метод позволяет опросить сразу нескольких претендентов. Резюме – это представление кандидатом документа с краткой информацией о своей трудовой деятельности, образовании, профессиональные навыки. Однако данный метод применяется как вспомогательный, ведь анализ, по которому принимается окончательное решение, осуществляется во время собеседования» [16, с. 56].

«Функциональная подсистема стимулирования труда персонала является системой поощрения труда и состоит из: нормирования и тарификации труда; системы оплаты и морального поощрения труда;

применение форм участия в прибылях и капитале; системы поощрения труда. С помощью административных, экономических, нравственных и социально-психологических методов разрабатывается система материального и нравственного поощрения труда» [15, с. 113].

«Функциональная подсистема развития персонала – это организованный процесс системного профессионального обучения персонала для подготовки его к профессионально-квалификационному продвижению, формированию резерва руководителей и усовершенствованию социальной структуры персонала. Развитие персонала обеспечивается мерами по техническому и экономическому обеспечению; адаптации новых работников, оценка кадров с целью осуществления аттестации персонала, планирование профессиональной карьеры рабочих и специалистов» [22, с. 171].

Концептуальная структура функциональной подсистемы трудовых отношений охватывает широкий спектр вопросов, связанных с организацией трудовых процессов, анализом и регулированием коллективных и индивидуальных взаимодействий, разработкой оптимальных схем оплаты труда, а также управлением ситуациями конфликтов. При решении производственных задач большую роль играет мотивация персонала, именно поэтому руководителю необходимо иметь представление о наличии в коллективе стимулов, необходимых для достижения установленных целей организации, а также повышать уровень мотивации каждого работника.

Функциональная подсистема условий труда представляет собой комплексную систему, направленную на обеспечение безопасности и комфорта работников, а также на соблюдение норм охраны труда, техники безопасности, охраны окружающей среды и условий психофизиологии. Важной составляющей данной подсистемы является эргономика, которая обеспечивает оптимальное взаимодействие человека с рабочим местом и оборудованием. Кроме того, в рамках функциональной подсистемы осуществляется оценка и управление условиями труда с целью создания благоприятной рабочей среды и предотвращения профессиональных рисков

для здоровья работников. Обеспечение здоровья и безопасности персонала является одним из важнейших аспектов управления организацией, и руководство должно активно осуществлять контроль за соблюдением соответствующих норм и стандартов. «Оценка условий труда персонала осуществляется с целью:

- контроля условий труда на соответствие санитарным правилам и нормам – аттестации рабочих мест по условиям труда;
- расследование случаев профессиональных заболеваний;
- разработка рекомендаций по улучшению условий труда» [24, с. 184].

Функциональная подсистема маркетинга, прогнозирования и планирования персонала потребности включает в себя: охватывает следующие ключевые аспекты: выработку стратегического подхода к управлению персоналом; анализ текущей ситуации на рынке труда; прогнозирование будущих потребностей в персонале; активное взаимодействие с внешними источниками кадрового обеспечения.

«Стратегия управления персоналом играет немаловажную роль в обеспечении эффективности деятельности любой организации. Само управление персоналом в долгосрочной перспективе способно обеспечить эффективное функционирование. При выборе стратегий необходимо выбирать те из них, которые являются важнейшими на определенный момент времени в зависимости от деятельности организации. Одной из эффективной стратегии управления персоналом является стратегия развития персонала как одного из важных ресурсов организации, а вложения в обучение персонала является залогом повышения его конкурентных позиций» [10, с. 152].

«Прогнозирование и планирование персонала зависит прежде всего от разницы между имеющейся численностью персонала и будущими потребностями. Планирование персонала непрерывным процессом, предусматривающим постановку целей, задач, обоснование методов их достижения. Прогнозные расчеты производятся в различных разрезах: в

целом, по профессионально-квалификационному, гендерному и другим признакам» [25, с. 153].

Следует отметить, что возможности планирования и прогнозирования персонала в организации зависит от информационной базы. Эта база должна включать банк данных персонала, характеризующих каждого работника. Для его обеспечения информационной поддержки банка данных необходима надежная система сбора и обновления информации.

В рассматриваемых функциональных подсистемах управления персоналом выполняются задачи по управлению человеческими ресурсами. Стоит отметить, что именно эти компоненты составляют сущность системы управления персоналом в предприятии. Процесс управления персоналом рассматривается как ключевой и сложный элемент общей системы управления организацией.

Управление персоналом осуществляется на основании основополагающих принципов, основные из которых рассмотрены в работе. Эффективность управления в организации во многом зависит от качества действующей системы управления персоналом, которая на практике состоит из многовекторной деятельности соответствующих подразделений организации и охватывает ряд функциональных подсистем. В рассматриваемых функциональных подсистемах управления персоналом реализуются функции управления персоналом. Следует заметить, что именно эти подсистемы составляют систему управления персоналом предприятия.

2 Анализ системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»

2.1 Организационно-экономическая характеристика организации

Полное фирменное наименование организации – открытое ограниченной ответственностью «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

Юридический адрес организации: 169300, Республика Коми, г. Ухта, наб. Газовиков, д. 10/1.

Основным видом деятельности ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» является транспортирование по трубопроводам газа.

Дополнительные виды деятельности организации:

- добыча природного газа и газового конденсата;
- разработка гравийных и песчаных карьеров, добыча глины и каолина;
- производство промышленных газов;
- производство прочих химических продуктов, не включенных в другие группировки;
- ремонт металлоизделий.

«ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» – крупнейшее газотранспортное предприятие Северо-Западного региона России. Основными задачами Общества являются транспорт газа по системе магистральных газопроводов, бесперебойная поставка газа промышленным и коммунально-бытовым потребителям. Эксплуатируемая ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» газотранспортная система проходит через территорию Северо-Запада Российской Федерации от Бованенковского месторождения на Ямале и самой северной в мире компрессорной станции «Байдарацкая» до западных границ России» [18].

«ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» начинает свою историю 21 августа 1967 года, когда на основании приказа Министерства газовой

промышленности СССР (№ 397 от 21.08.1967) в Ухте было создано Газопромысловое управление «Комигазпром», на которое возлагались функции заказчика по обустройству промыслов Вуктыльского газоконденсатного месторождения и строительству газопровода Вуктыл — Ухта. Предпосылкой создания управления «Комигазпром» послужило открытие в 1964 году Вуктыльского газоконденсатного месторождения — самого крупного в Тимано-Печорской нефтегазоносной провинции (по оценке ГКЗ 1968 г. ок. 500 млрд кубометров газа и 185 млн тонн конденсата). Масштаб месторождения и его значение для экономики страны продиктовали ускоренные темпы проведения работ. Ещё до официального утверждения запасов начинается обустройство промысла, а 3 марта 1967 года состоялась торжественная сварка первого стыка газопровода «Вуктыл — Ухта», несмотря на то, что Постановление Совета Министров СССР «Об усилении геологоразведочных работ на газ, организации добычи природного газа на Вуктыльском месторождении в Коми АССР и о строительстве магистрального газопровода с этого месторождения в районы Центра и Северо-Запада» вышло в свет лишь 10 мая» [18].

«Летом 1967 года по предложению строителей газопровод «Вуктыл — Ухта – Торжок» получил наименование «Сияние Севера». 18 ноября 1967 года в Ухте было образовано Управление строящихся северных магистральных газопроводов и газодобывающих предприятий «Севергазцентр» с непосредственным подчинением Управлению капитального строительства Мингазпрома.

Полтора года потребовалось строителям, чтобы ввести в строй первую очередь трубопровода. В апреле 1969 года газовая магистраль (диаметром 1 020 и 1 220 мм) была поставлена под промышленные испытания, вуктыльский газ достиг города Рыбинска, а затем поступил на Череповецкий металлургический завод» [18].

«Постоянно взаимодействуя, решая свои функциональные задачи, газодобытчики и газотранспортники развивались самостоятельно более 6 лет,

пока приказом Министерства газовой промышленности № 96 от 30 марта 1973 года Управление «Севергазцентр» не было подчинено производственному объединению «Комигазпром». Также в 1973 году в систему ПО «Комигазпром» был включён Ухтинский (ныне Сосногорский) газоперерабатывающий завод, первая продукция которого была получена ещё 6 ноября 1941 года.

Открытие и разработка новых газовых месторождений в Западной Сибири потребовали развития газотранспортной системы. В 1976 году из-за Урала в Ухту по новому магистральному газопроводу «Пунга-Вуктыл-Ухта» пришёл первый сибирский газ. За четверть века были построены: три очереди газопровода «Ухта-Торжок»; две нитки газопровода «Пунга-Вуктыл-Ухта»; газопровод «Пунга-Ухта-Грязовец»; две нитки газопровода Грязовец-Ленинград» [18].

«Дальнейшее же развитие газотранспортной системы предприятия было связано со стартом в 1992 году строительства газопровода «Северные районы Тюменской области (СРТО) — Торжок». Начало XXI века для ООО «Севергазпром» ознаменовалось новым масштабным проектом — «Ямал — Европа». (Следует отметить, что первая пионерная база по освоению газовых месторождений полуострова Ямал в 1976 г. была заложена именно силами работников ПО «Комигазпром»») [18].

Ниже рассмотрим структурное распределение в управлении ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» (Приложение А, Рисунок А.1). Структура управления в данной организации является ключевым элементом, определяющим взаимосвязь, функциональность и иерархию ее компонентов. Основная цель этой структуры - обеспечить эффективное функционирование административного персонала. Для успешного решения этой задачи в коллективе ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» действуют высококвалифицированные профессионалы с обширным опытом работы.

Организационная структура ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» представляет собой линейно-функциональную систему. Линейно-

функциональная организационная структура – это распространенный тип иерархической организации, который наиболее часто встречается в компаниях среднего и крупного масштаба. Она состоит из нескольких уровней управления, каждый из которых отвечает за определенные функции и задачи.

Важным аспектом линейно-функциональной организационной структуры является четкое распределение обязанностей между разными уровнями управления. Главный руководитель или директор фирмы находится в вершине иерархии и формулирует общую стратегию и направление работы. Под ним располагаются менеджеры отделов, которые отвечают за выполнение определенных функций, таких как производство, маркетинг, финансы и другие. В каждом отделе работают специалисты, которые занимаются выполнением конкретных задач и функций. Например, в производственном отделе могут быть инженеры, технологи, рабочие и т. д.

Гибкость такой структуры заключается в том, что компании могут быстро и просто изменять ее и добавлять новые отделы или функции по мере необходимости. Однако это может привести к дублированию функций и увеличению бюрократии. Более того, такая структура может быть неэффективной для компаний, которые действуют в быстро меняющейся среде и рынке, где требуется оперативное принятие решений и адаптация к изменениям.

В общем, линейно-функциональная организационная структура имеет свои плюсы и минусы, и ее эффективность зависит от конкретных условий и потребностей организации. Главный руководитель формулирует стратегию работы, менеджеры отделов отвечают за конкретные функции, а специалисты выполняют задачи по назначению. Гибкость такой структуры позволяет быстро адаптироваться к изменениям, однако может привести к дублированию функций и увеличению бюрократии. Эффективность линейно-функциональной организационной структуры зависит от конкретных условий и потребностей компании.

Далее проведем анализ основных технико-экономических показателей

деятельности ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» (таблица 3).

Таблица 3 – Анализ основных технико-экономических показателей деятельности ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» за 2021–2023 гг.

Показатели	2021г.	2022г.	2023г.	Изменение			
				2022-2021гг.		2023-2023гг.	
				Абс. Изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс.Изм. (+/-)	Темп прироста, %
Выручка, тыс.руб.	237280049	274806842	255030940	37526793	15,82	-19775902	-7,20
Себестоимость продаж, тыс.руб.	223723219	252082725	237846933	28359506	12,68	-14235792	-5,65
Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	13556830	22724117	17184007	9167287	67,62	-5540110	-24,38
Управленческие расходы, тыс.руб.	8760171	11059544	11634354	2299373	26,25	574810	5,20
Коммерческие расходы, тыс. руб.	0	28	136	28	-	108	385,71
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	4796659	11664545	5549517	6867886	143,18	-6115028	-52,42
Чистая прибыль, тыс. руб.	1022948	6032684	1069687	5009736	489,74	-4962997	-82,27
Основные средства, тыс. руб,	25229884	23026708	23004781	-2203176	-8,73	-21927	-0,10
Оборотные активы, тыс. руб.	39584418	63784182	46391721	24199764	61,13	-17392461	-27,27
Среднесписочная численность ППП, чел.	13374	13683	14380	309	2,31	697	5,09
Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	11961171	13002681	14583046	1041510,6	8,71	1580364,36	12,15
Среднегодовая выработка работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	17741,89	20083,82	17735,11	2341,92	13,20	-2348,70	-11,69
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	894,36	950,28	1014,12	55,92	6,25	63,84	6,72
Фондоотдача (стр1/стр8)	9,40	11,93	11,09	2,53	26,90	-0,85	-7,11
Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	5,99	4,31	5,50	-1,69	-28,13	1,19	27,60
Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) × 100%	2,02	4,24	2,18	2,22	-	-2,07	-

Продолжение таблицы 3

Показатели	2021г.	2022г.	2023г.	Изменение			
				2022-2021гг.		2023-2023гг.	
				Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс.Изм. (+/-)	Темп прироста, %
Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	2,06	4,43	2,22	2,37	-	-2,21	-
Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	98	96	98	-2	-2	2,07	2,16

На рисунке 2 отражена динамика основных показателей прибыли ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

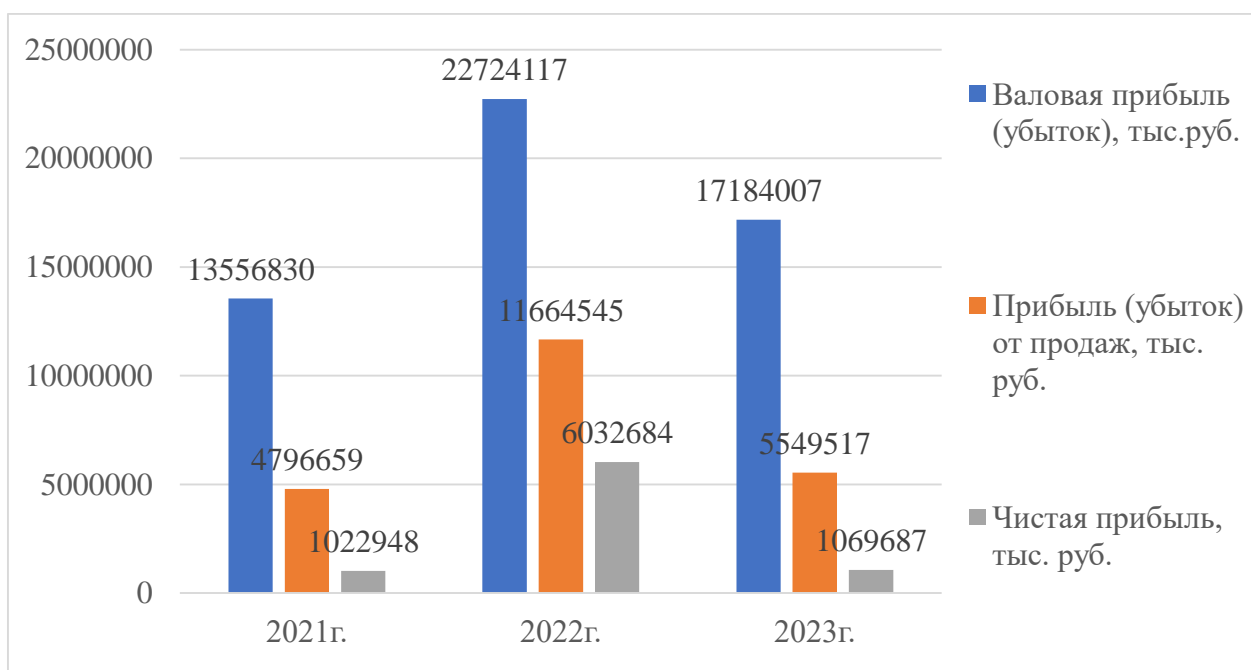


Рисунок 2 – Динамика показателей прибыли ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» за 2021–2023 гг.

В данных, представленных в таблице 3 и на рисунке 2, отражается, что в отчетном 2022 году отмечен рост выручки на 15,82%, параллельно с увеличением себестоимости продаж на 12,68%. Этот динамичный вектор стимулировал рост валовой прибыли на 67,62%, прибыли от продаж увеличились в 2,43 раза, а чистая прибыль увеличилась в 5,9 раза. Эти показатели явно свидетельствуют о повышении эффективности организации, сопровождаемом увеличением показателей рентабельности.

В 2023 году отмечается снижение выручки от реализации на 7,20%, а себестоимость продаж уменьшилась на 5,65%. Это привело к уменьшению валовой прибыли на 24,38%, снижению прибыли от продаж на 52,42% и уменьшению чистой прибыли на 82,27%. Этот отрицательный тенденция сопровождалась ухудшением показателей прибыльности, что однозначно указывает на уменьшение эффективности работы организации.

Стоит отметить, что это было обусловлено введением санкций в 2022 году. В том же году было зафиксировано увеличение производительности труда на 13,20%, в то время как уровень оплаты труда вырос лишь на 6,25%. В 2023 году эффективность использования персонала организации увеличилась, что подтверждается повышением производительности труда. Однако снижение производительности на 11,69% при росте уровня оплаты труда на 6,72% указывает на ухудшение ситуации.

В 2022 году наблюдался рост фондоотдачи на 26,90%, согласно данным, представленным в таблице 3 и рисунке 3, в то время как в 2023 году отмечается снижение этого показателя на 7,11%. Однако за весь период наблюдений сохраняется общий тренд увеличения фондоотдачи, что указывает на повышение эффективности использования основных средств организации.

По оборачиваемости оборотных активов в 2022 году отмечается замедление этого процесса, в то время как в 2023 году наблюдается его ускорение. Тем не менее, за весь период анализа оборачиваемость оборотных активов снижается, что свидетельствует о снижении эффективности использования оборотных активов организации.

Графическое представление динамики указанных показателей представлено на рисунке 3 для ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

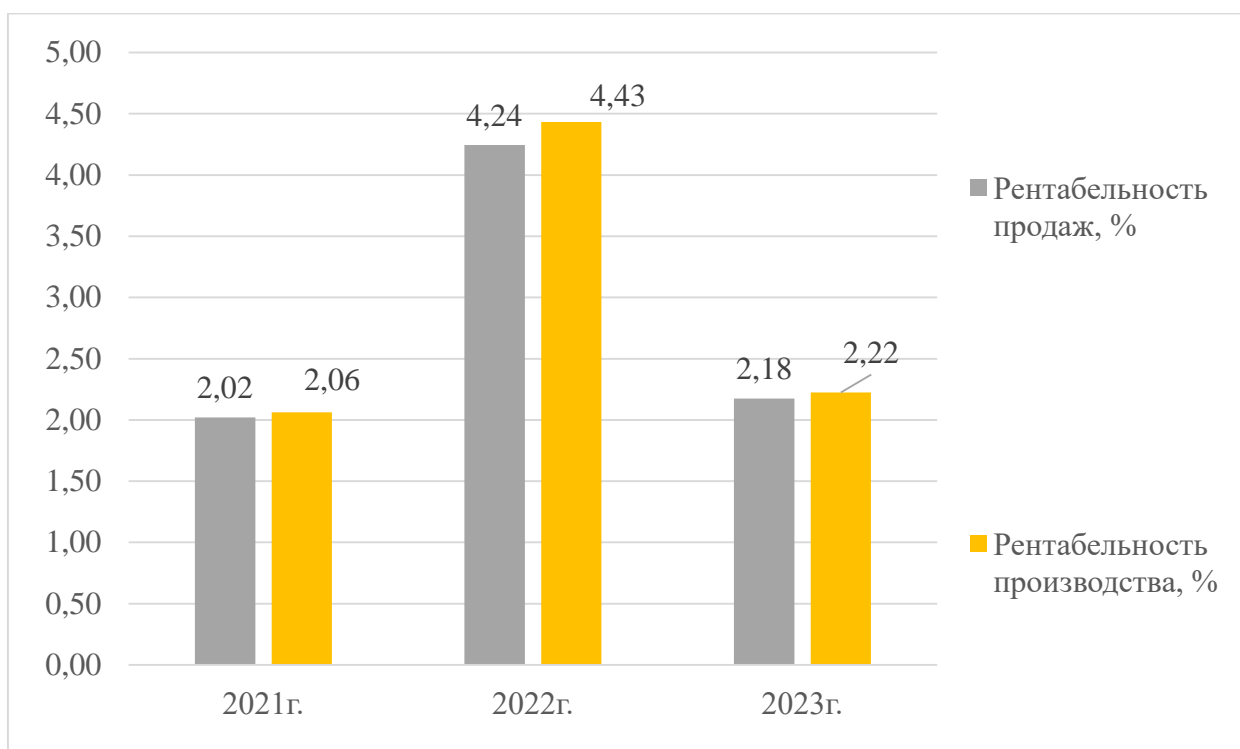


Рисунок 3 – Динамика показателей эффективности деятельности ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» за 2021-2023 гг.

В 2022 году отмечалось увеличение показателей рентабельности, сопровождаемое снижением затрат на каждый рубль выручки, что свидетельствует о росте эффективности операций компании. Однако в 2023 году рентабельность снизилась, а затраты на единицу выручки увеличились, что указывает на падение эффективности деятельности.

Итак, результаты анализа основных технико-экономических показателей деятельности ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» свидетельствуют об улучшении финансовых показателей и повышении общей эффективности компании. Кроме того, наблюдалось улучшение использования основных средств, при снижении эффективности использования персонала и оборотных активов.

Таким образом, анализ технико-экономических показателей

деятельности свидетельствует об улучшении финансовых показателей, но снижении общей эффективности компании (Приложения Б, В, Г, таблицы Б.1, В.1, Г.1)

2.2 Оценка системы управления персоналом организации

Ключевое внимание в работе управления кадрами в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» сосредоточено на группе по работе с персоналом. Основная задача руководителя этой группы заключается в обеспечении эффективного функционирования системы управления персоналом. Его обязанности включают в себя планирование кадровых ресурсов, подбор персонала, их профессиональное развитие, управление внутренней мобильностью и оценку эффективности работы сотрудников.

На рисунке 4 представим организационную структуру группы по работе с персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».



Рисунок 4 – Организационная структура группы по работе с персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»

«Группа по работе с персоналом в компании ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» осуществляет широкий спектр функций, включая:

- обеспечение организации необходимым персоналу;

- осуществление контроля за исполнением трудового законодательства;
- обеспечение правильного размещения кадров;
- организация работы по обучению и повышению квалификации работников;
- создание работающей системы мотивации;
- создание лояльного персонала» [18].

Эффективность системы управления персоналом организации обуславливается обновлением информационных потоков и наличием доступа к ним. Поэтому группой по работе с персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» осуществляется сбор информации и в работниках организации и регулярно анализирует.

Главной целью кадровой политики организации является формирование и поддержание качественного кадрового состава, обладающего высоким уровнем профессионализма, необходимого для успешного решения производственных и управленческих задач.

«Процедура подбора персонала в организации ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» осуществляется через разнообразные каналы, включая взаимодействие с центрами занятости, сотрудничество со специализированными изданиями и посредничество кадровых агентств. Каждый принимаемый на работу новый сотрудник заключает трудовой договор до начала трудовой деятельности» [18].

Компания ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» активно развивает систему поощрения своего персонала, придавая особое значение не только материальным стимулам, но и другим формам мотивации. Вместе с установленными должностными окладами и тарифными ставками, зависящими от профессиональных навыков и опыта сотрудника, внедрена система премирования за результативность труда.

Отмечается, что ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» не придает большого значения обучению и развитию персонала.

К процессу адаптации в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» можно отнести такие этапы, а именно:

- первый этап адаптации, где происходит ознакомление с организацией и ее структурой, здесь же новые сотрудники знакомятся с историей компании, ее миссией, ценностями и основными целями и также изучают структуру предприятия, знакомятся с ключевыми подразделениями и их функциями;
- второй этап связан с обучением и ознакомлением с должностными обязанностями, где новые сотрудники получают необходимые знания и навыки для выполнения своей работы, при этом они проходят обучение по специфике своей должности, осваивают рабочие процессы и стандарты организации;
- третий этап связан с социальной адаптацией, где новые сотрудники знакомятся с коллективом, участвуют в корпоративных мероприятиях и мероприятиях по командообразованию, что помогает им быстрее вливаться в коллектив, строить позитивные отношения с коллегами и чувствовать себя частью команды;
- четвертый этап относится к адаптации рабочей среды и корпоративной культуры, при этом на этом этапе новые сотрудники осваивают рабочие процессы, используемые в организации, знакомятся с корпоративными ценностями, традициями и правилами поведения;
- пятый этап содержит оценку и поддержку, где в течение процесса адаптации руководство компании осуществляет контроль за прогрессом новых сотрудников и оказывает им поддержку при необходимости, при этом важно, чтобы новые сотрудники чувствовали себя комфортно и уверенно в новой среде работы.

Процесс адаптации нового сотрудника предусматривает тщательное планирование, начиная с его вступления в компанию на стадии первичного собеседования. Каждому претенденту на вакансию устанавливается испытательный срок, который составляет 3 месяца. В случае демонстрации

значительных профессиональных достижений и успехов сокращение данного периода может быть рассмотрено. Однако, решение об уменьшении испытательного срока принимается исключительно на основании официальной записки от руководителя, в которой содержится весомое обоснование перед заместителем.

Концепция адаптации основана на четко структурированном графике. Стартовые 2–3 недели выделяются как период наиболее интенсивной адаптации. В этот период сотруднику предоставляются задачи, которые охватывают весь период испытательного срока, с четко определенными критериями выполнения.

Таким образом, компания ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» демонстрирует активное развитие системы поощрения персонала, включая премирование за результативность труда. Однако, недостаточное внимание уделяется обучению и развитию сотрудников. Процесс адаптации новых сотрудников представлен пятиэтапной моделью, что подчеркивает важность профессионального развития в рамках организации.

Затем будет проанализирована динамика кадрового состава в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» (таблица 4).

Таблица 4 – Анализ движения персонала ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» за 2021–2023 гг.

Наименование показателя	Годы			Абсол. отклон., +/-		Относ. отклон., %	
	2021г.	2022г.	2023г.	2022г./2021г.	2023г./2022г.	2022г./2021г.	2023г./2022г.
Среднесписочная численность работников, чел.	13374	13683	14380	309	697	2,31	5,09
Количество принятых работников, чел.	247	721	1526	474	805	191,90	111,65

Продолжение таблицы 4

Наименование показателя	Годы			Абсол. отклон., +/-		Относ. отклон., %	
	2021г.	2022г.	2023г.	2022г./2021г.	2023г./2022г.	2022г./2021г.	2023г./2022г.
Количество уволенных работников, чел.	193	412	829	219	417	113,47	101,21
В т.ч.: уволенных по собственному желанию	190	409	821	219	412	115,26	100,73
Коэффициент оборота по приему, %	1,85	5,27	10,61	3,42	5,34	-	-
Коэффициент оборота по выбытию, %	1,44	3,01	5,76	1,57	2,75	-	-
Коэффициент общего оборота, %	3,29	8,28	16,38	4,99	8,10	-	-
Коэффициент текучести кадров, %	1,42	2,99	5,71	1,57	2,72	-	-
Коэффициент постоянства кадрового состава, %	96,71	91,72	83,62	-4,99	-8,10	-	-

Для наглядности динамику коэффициентов движения персонала ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» представим на рисунке 5.

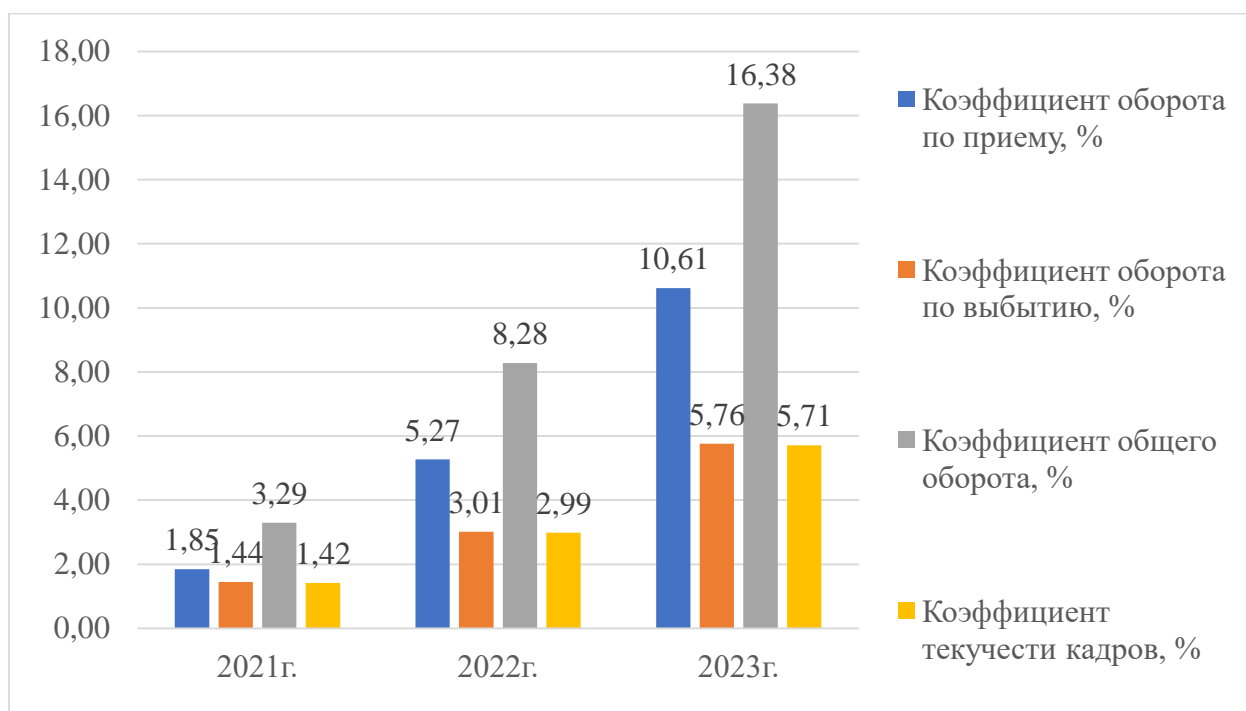


Рисунок 5 – Динамика движения персонала ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» за 2021–2023 гг.

Из анализа информации, содержащейся в таблице 4 и на рисунке 4, становится очевидным, что за рассматриваемый период наблюдается ухудшение ситуации с движением кадров, что подтверждается ростом коэффициентов оборота. Особое внимание следует уделить увеличению текучести персонала с 1,42% до 5,71%, что заметно превышает нормативные значения (3-5%). Эти данные говорят о возможных проблемах в управлении персоналом данной организации.

Затем будет проведен анализ показателей эффективности управления персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА», основываясь на информации, представленной в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ показателей эффективности управления персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» за 2021-2023гг.

Наименование показателя	Годы			Абсол. отклон., +/-		Относ. отклон., %	
	2021г.	2022г.	2023г.	2022г./2021г.	2023г./2022г.	2022г./2021г.	2023г./2022г.
Выручка от реализации, тыс.руб.	237280049	274806842	255030940	37526793	-19775902	15,82	-7,20
Численность персонала, чел.	13374	13683	14380	309	697	2,31	5,09
Среднегодовая выработка 1 работника, тыс.руб./чел.	17741,89	20083,82	17735,11	2341,92	-2348,70	13,20	-11,69
Фонд оплаты труда, тыс.руб.	11961171	13002681	14583046	1041510,6	1580364,36	8,71	12,15
Среднегодовая заработная плата 1 работника, тыс.руб./чел.	894,36	950,28	1014,12	55,92	63,84	6,25	6,72

Анализируя данные, представленные в таблице 5, можно отметить, что в 2022 году наблюдался заметный рост производительности труда на 13,20%. Этот факт, учитывая умеренный прирост среднегодовой заработной платы на 6,25%, указывает на повышение эффективности использования трудовых ресурсов в структуре организации.

В 2023 году производительность труда снизилась на 11,69%, в то время как заработная плата выросла на 6,72%. Это указывает на снижение эффективности использования трудовых ресурсов и неэффективность системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

Итак, проведенный анализ системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» позволил определить следующие проблемы:

- заметное увеличение текучести кадров, что подтверждается ростом коэффициента текучести персонала выше нормы (см. данные в таблице 4);
- наблюдается рост текучести кадров, превышающий естественные показатели, что отражено в данных таблицы 4;

- при увеличении уровня оплаты труда отмечается снижение производительности труда, что отражено в данных таблицы 5.

Эти факторы явно указывают на неэффективность системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

Для улучшения ситуации необходимо разработать и внедрить соответствующие меры по оптимизации управления человеческими ресурсами.

Проанализировав управление персоналом в компании ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА», были сделаны следующие выводы.

ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» является главным газотранспортным предприятием Северо-Западного региона России. Основной задачей компании является обеспечение непрерывной поставки газа промышленным и коммунальным потребителям.

Газотранспортная система компании простирается от Бованенковского месторождения на Ямале до западных границ России.

Результаты анализа показывают улучшение финансовых показателей и повышение общей эффективности компании. Однако наблюдается снижение эффективности использования персонала и оборотных активов.

Проведенный анализ системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» позволил определить следующие проблемы:

- отмечается значительное ухудшение мобильности персонала, что подтверждается увеличением коэффициентов текучести кадров;
- наблюдается рост текучести кадров, превышающий естественные показатели;
- при увеличении уровня оплаты труда отмечается снижение производительности труда.

Эти факторы явно указывают на неэффективность системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

Для улучшения ситуации необходимо разработать и внедрить соответствующие меры по оптимизации управления человеческими ресурсами.

Таким образом, ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» играет ключевую роль в газотранспортной сфере Северо-Западного региона, обеспечивая поставку газа промышленным и коммунальным потребителям.

В результате анализа отмечается улучшение финансовых показателей, однако снижение эффективности использования персонала и оборотных активов.

Проблемы, выявленные в системе управления персоналом, включают заметное ухудшение движения кадров, рост текучести и несоответствие уровня оплаты труда производительности.

Для улучшения ситуации необходимо разработать и внедрить меры по оптимизации управления человеческими ресурсами.

3 Пути совершенствования системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»

3.1 Мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом в организации

Проведенное исследование системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» выявило ряд ключевых проблем (см. таблицу 6).

Таблица 6 – Основные проблемы системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» и мероприятия по их устранению

Выявленная проблема	Обоснование проблемы	Мероприятия по устранению проблемы
Ухудшение показателей движения кадров	Данные таблицы 4 показывают, что за исследуемый период коэффициенты движения персонала возрастали.	Использование инструмента современной бизнес-психологии LAB-profile
Рост текучести кадров	Данные таблицы 4 показывают, что за исследуемый период коэффициент текучести кадров увеличился с 1,42% до 5,71%.	Предложения по опросу персонала как средства улучшения информационного обеспечения управления персоналом
Снижение производительности труда при увеличении уровня оплаты труда	Данные таблицы 5 показывают, что за исследуемый период наблюдалось сокращение производительности труда, тогда как уровень оплаты труда ежегодно повышался.	Предложения по внедрению политики психологической поддержки работников организации

Рассмотрим предлагаемые мероприятия более подробно.

Мероприятие 1. Использование инструмента современной бизнес-психологии LAB-profile.

Для обеспечения успешной деятельности предприятия ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» необходимо создать эффективно

работающую, гармоничную и слаженную команду сотрудников. Одним из важнейших факторов, влияющих на успех предприятия, является профессионализм менеджеров, которые умеют проявлять внимание к людям и «чувствовать» их. Задачи по отбору и оценке персонала возлагаются на кадровую службу компании, которая решает множество важных вопросов, связанных с правильным выбором кандидатов на управленческие позиции, формированием кадрового резерва из ценных сотрудников, а также с сокращением «балласта» и выявлением истинной мотивации работников.

В управлении персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» рекомендуется использовать LAB-профиль, как эффективный инструмент бизнес-психологии. Этот метод фокусируется на анализе метапрограммного профиля личности, выявляя ключевые особенности мышления сотрудника. Такой подход помогает предсказать его успешность в различных областях деятельности, а также выявить его профессиональные возможности. Метапрограммы могут включать: соматическую реакцию человека, его мотивацию, стиль обработки информации, философскую ориентацию, степень ответственности, временную ориентацию, мотивационная сортировка, деятельность готовность.

Конструирование эффективной, гармоничной и слаженной команды сотрудников ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» представляет собой один из основных факторов, определяющих успех работы организации. Ключевым аспектом, который выделяется в работе опытных менеджеров, является способность проявлять внимание к сотрудникам, умение их понимать. Задача подбора и оценки персонала поручена группе по работе с персоналом, действующей в организации, которая сталкивается с рядом ключевых вопросов, таких как правильный подбор кандидатов на руководящие позиции, формирование кадрового резерва, а также определение истинных мотивов сотрудников и уменьшение «балласта».

«Ключевыми для определенного индивидуума метапрограммами определяется, какая информация может быть включена в его сознание, а какая

проигнорирована, а также то, как осознанные данными человека будут толковаться и использоваться. Исследования показывают, что человек более успешно справляется с задачами, которые требуют тех методов мышления, которым он обычно отдает предпочтение» [4].

Следует также учитывать, что интервьюер сам отмечается определенными фильтрами мышления и поведения, в результате чего он может бессознательно обращать свои вопросы к определенной метапрограмме. Во избежание данной угрозы может быть использована специально разработанная компьютерная программа, использующая устные ответы для компьютерного ввода.

Основными сферами, по которым предлагается осуществлять использование методики LAB-profile в управлении персоналом, выступают приведенные на рисунке 6.



Рисунок 6 – Основные сферы использования методики LAB-profile в управлении персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»

Метапрограммный портрет может использоваться для отбора, адаптации новых сотрудников, планирования их карьерного роста и разработки программ обучения. Каждый сотрудник, благодаря своему уникальному набору метапрограмм, может эффективно использовать свои сильные стороны и минимизировать слабые.

Практический пример демонстрирует, что понимание требований к должности помогает составить профиль сотрудника, идеально подходящего для этой роли. Внедрение методики LAB-profile в управлении персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» обеспечит специалистам по подбору персонала возможность оценить реальные способности, опыт и знания кандидата.

LAB-profile предоставляет высшему руководству ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» объективную информацию о степени лояльности работников, их системе ценностей, потенциале развития в управлении компанией, личностном стиле, а также мотивах поведения в организации. Также анализируются сильные стороны сотрудников и ресурсы для повышения их эффективности (рисунок 7).

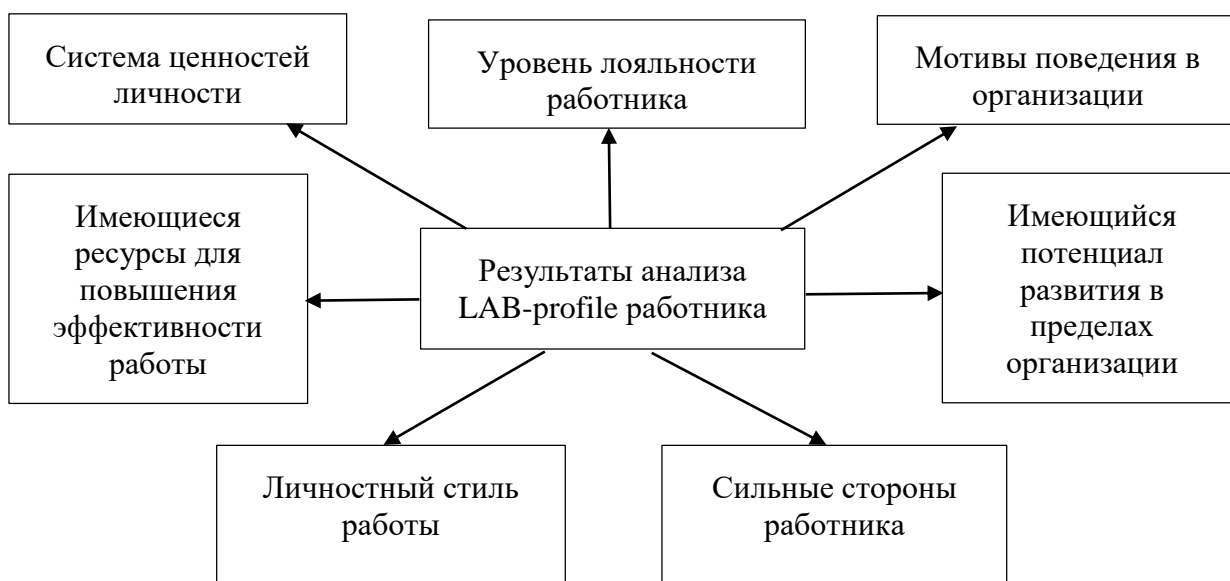


Рисунок 7 – Информация, полученная руководством ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» в результате анализа LAB-profile работника

После анализа метапрограммного портрета, HR-специалист может полностью реализовать потенциал сотрудника компании. Зная сильные и слабые стороны его способов восприятия, поведения и стиля мышления, руководство получает возможность ставить перед работником задачи, которые он будет выполнять наилучшим образом по сравнению с другими.

Внедрение методики LABprofile в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» целесообразно для достижения следующих целей (рисунок 8). Метод помогает определить уровень развития сотрудника, его профессиональные знания, компетенции и соответствие текущей должности личностным предпочтениям. Это способствует выбору подходящей программы обучения, что в свою очередь способствует формированию лояльных и преданных сотрудников, поддерживаемых в их карьерном росте.

Анализ метапрограммных портретов сотрудников предоставляет возможность предварительно оценить их совместную работу в команде. Такой подход помогает создавать эффективные группы, где каждый член команды дополняет других, увеличивая общий потенциал.

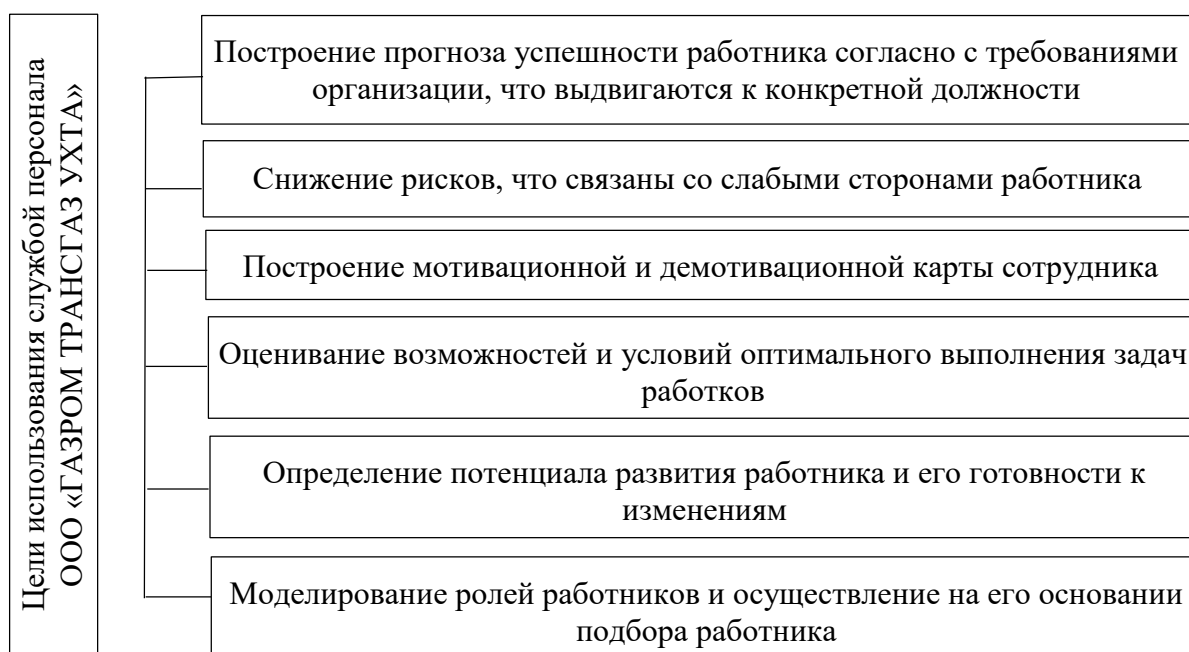


Рисунок 8 – Цели использования службой персонала ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» методики LAB-profile

При наличии информации о метапрограммных портретах нескольких сотрудников можно предварительно оценить их совместную работу в команде. Такой подход способствует созданию эффективных групп, где каждый участник усиливает потенциал команды, дополняя других. Отметим, что рекомендуется осуществлять использование результатов полученной диагностики на период, охватывающий не менее трех лет, поскольку с помощью LAB-profile определяются не устойчивые характеристики человека, а их изменения.

LAB-profile выступает инструментом оценки резервов эффективности работников, поскольку позволяет для каждой должности осуществить подбор оптимального работника, что касается руководителей и специалистов. При внедрении данной методики считается целесообразным использовать создание компьютеризированной системы обработки данных, с помощью которой будет обеспечиваться выявление особенностей мышления личности, выражающихся в виде метапрограмм, а также возможность составления прогноза ее трудового поведения.

Стоимость разработки такой компьютерной программы, согласно прогнозам, будет составлять 100 тыс.руб.

Мероприятие 2. Предложения по опросу персонала как средства улучшения информационного обеспечения управления персоналом

Одним из важных аспектов управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» есть разработка мер, направленных на уменьшение текучести кадров, которая в данной организации сравнительно высока. Ведь известно, что текучесть кадров приводит к понижению производительности труда на предприятии. Разработка мер, нацеленных на закрепление рабочих кадров, требует получения информации по конкретным причинам, которые не удовлетворяют работника и могут привести к увольнению по собственному желанию. Ими, в частности, могут выступать: низкая заработная плата, сложные условия труда, отсутствие перспектив роста по службе,

неудовлетворительный морально-психологический климат в коллективе, конфликты с руководством и прочее.

Для того чтобы оценить наличие этих или иных факторов, что негативно влияют на динамику показателей оборота рабочей силы в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА», выявить уровень удовлетворенности условиями организации труда и производства, а также системой мотивации труда в исследуемой организации в целом и в ее отдельных производственных подразделениях, необходимо обладать оперативной информацией. С этой целью предлагаем осуществить в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» опрос персонала, который будет проводиться в форме анкетирования.

Для этого предлагается использовать разработанную анкету. Проведено анкетирование работников по различным аспектам трудовой деятельности в организации, как прогнозируется, позволит определить уровень их удовлетворенности работой и будет выступать мощным инструментом принятия решений в области управления персоналом.

Результаты опросов с использованием предложенной анкеты позволит специалистам по управлению персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» понять, насколько работники данной организации удовлетворены при выполнении своих ролей в организации. Анкета состоит из набора определенных вопросов, охватывающих ряд тем, включая такие как: рабочая среда труда, отношения, благополучие, удовлетворенность должностными обязанностями, карьерный рост, отношения с руководителями, вознаграждение, всеобщее благосостояние и другие.

Считаем, что проведенный опрос согласно предложенной анкеты будет иметь значительное положительное влияние на эффективность управления персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА», учитывающая следующее:

- служба управления персоналом получит ценную информацию, касающуюся персонала данной организации;

- благодаря опросу работников будет возможность разработать мероприятия по улучшению и повышению уровня эффективности и результативности работы персонала организации;
- опрос позволит проводить диагностику проблем управления персоналом на ранней стадии, а также находить оптимальные решения этих проблем;
- внедрение организацией концепции регулярных опросов сотрудников показывает, что руководство заботится о своих работниках, всегда готово выслушивать их жалобы или предложения, что будет способствовать повышению нравственного духа работников организации;
- предложенный опрос будет способствовать росту понижения уровня трудовых конфликтов между руководством организации и их подчиненными;
- проведенное исследование позволит выявить внутреннее состояние работников и даже прогнозировать те решения, которые еще не приняты заведомо ими.

Предложенный опрос сотрудников предназначен для получения актуальных и свежих данных, которые помогут в принятии эффективных решений по персоналу. Оно будет выступать ключевым фактором, который поможет создать эффективную рабочую атмосферу, сделать более мотивированными работников и активизировать их работу, что, в свою очередь, будет способствовать росту доходности организации.

Обеспечение обратной связи с работниками ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» реализован с помощью опроса, в итоге будет выступать полезным как для данной организации, так и для работающего в ней персонала. В опросе участвовали 2500 работников организации.

Одним из вопросов, который содержала анкета, был вопрос: «Понятны ли для Вас долгосрочные цели и перспективы деятельности организации?». Результат опрос показан на рисунке 9.

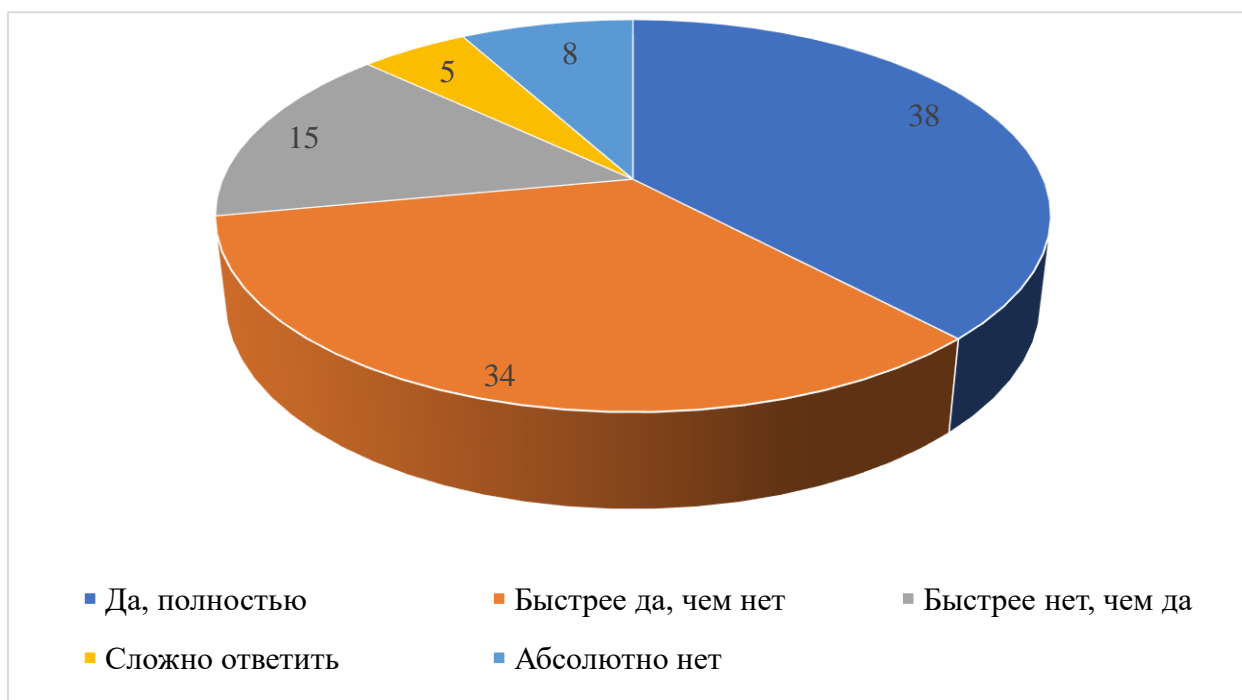


Рисунок 9 – Распределение ответов опрошенных по понятности работников долгосрочных целей и перспектив деятельности ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА», %

Полученные результаты показали, что подавляющее большинство работников достаточно полно осознает долгосрочные цели и перспективы деятельности данной организации (38% опрошенных ответили «да, полностью» и 34% – «скорее да, чем нет»). Затруднились ответить на данный вопрос 5%, абсолютно не знакомы с целями и перспективами развития организации 8%, а остальные 15% опрошенных в основном не ориентируются в данной сфере.

Следующий вопрос звучал так: «Прозрачен и справедлив ли оценивания результатов труда?». По результатам опроса видно, что значительная часть сотрудников имеет понимание долгосрочных целей и перспектив работы в организации. Однако, некоторые все еще испытывают затруднения с пониманием или полным незнанием. Следующий вопрос касается прозрачности и справедливости процесса оценки результатов труда. Полученные в результате анкетирования ответы отражены на рисунке 10.

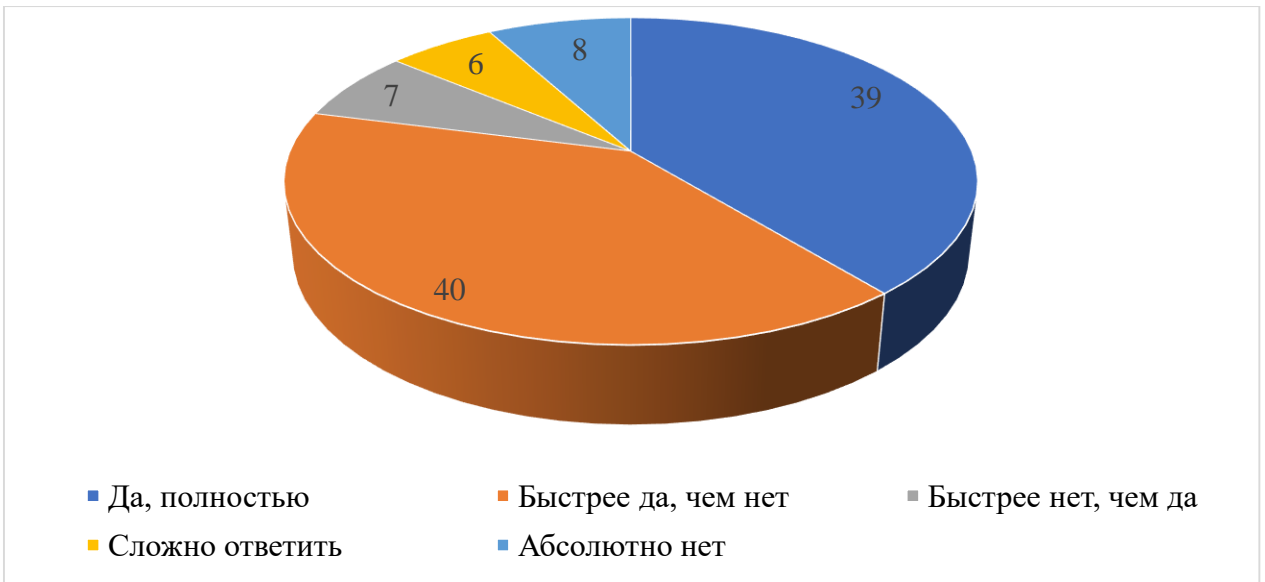


Рисунок 10 – Ответы опрошенных на вопрос, прозрачным и справедливым оценка результатов труда ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА», %

Следует отметить, что полностью прозрачной и справедливой оценки результатов труда считают 39%, скорее да, чем нет – 40%. Отсюда следует, что в организации действует достаточно эффективная система оценки трудовой деятельности персонала. В процессе анкетирования также проводилось исследование того, устраивают работников условия их труда. Результаты этого опроса отражено на рисунке 11.

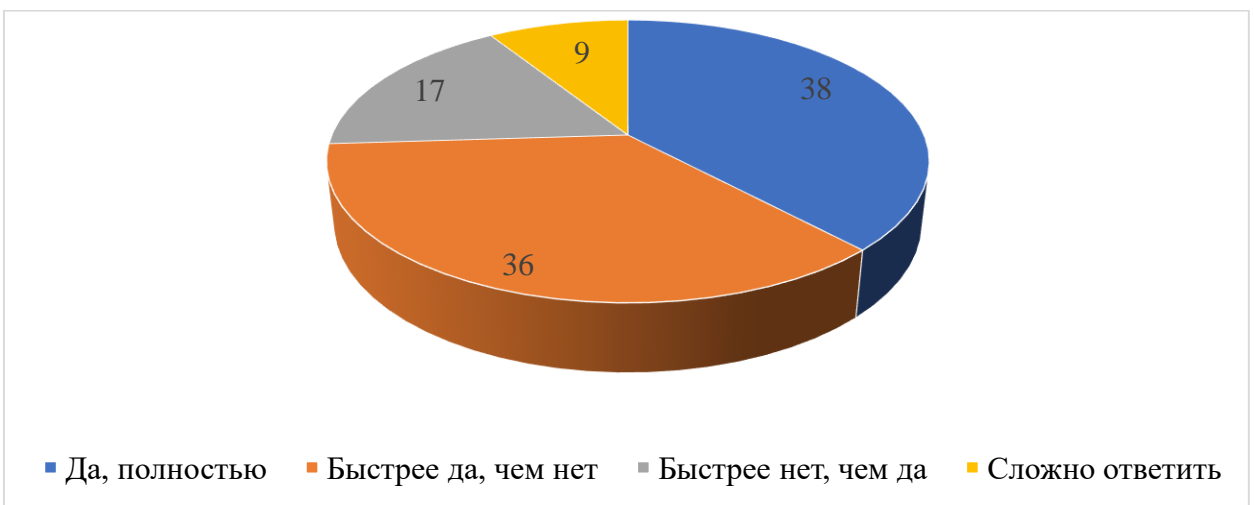


Рисунок 11 – Ответы опрошенных относительно того, устраивают ли их условия труда в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА», %

При ответе на этот вопрос респонденты отметили следующее: 38% опрошенных полностью удовлетворены условиями работы, 34% - почти удовлетворены, 15% - больше недовольны, чем удовлетворены, 5% - затруднились ответить – 5%.

Важным аспектом управления персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» является получение информации от работников относительно того, как они оценивают действующую систему мотивации труда. По отлично ее оценили 20%, хорошо – 34%, удовлетворительно – 26%, неудовлетворительно – 9%, и не дали ответа на заданный вопрос 11% респондентов (рисунок 13). Эти данные позволяют сделать выводы о текущем состоянии удовлетворенности сотрудников условиями труда и системой мотивации. Руководство компании может использовать эту информацию для внесения необходимых корректировок в политику управления персоналом.

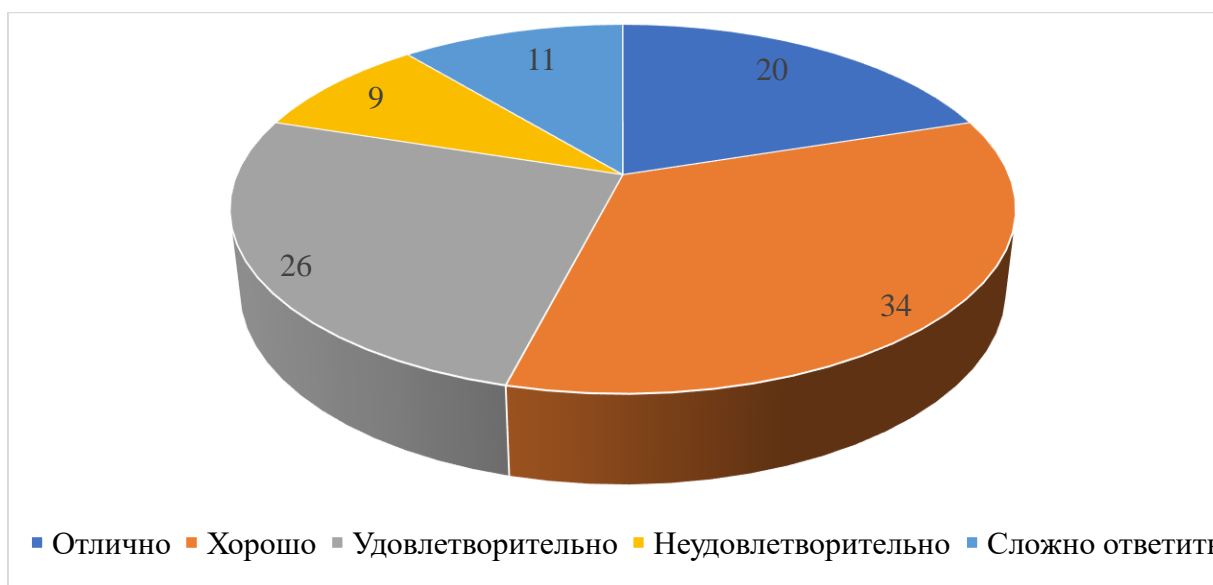


Рисунок 13 – Ответы опрошенных на вопрос, как они оценивают действующую систему мотивации труда на ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»

Следующий рисунок (рисунок 14) иллюстрирует ответы работников организации относительно того, какие основные факторы влияют на их удовлетворение работой.

Уровень материального вознаграждения (оплата труда) были названы 88% респондентов, возможность карьерного роста – 48%, хорошие условия труда – 82%, положительные отношения в коллективе – 79%, моральные стимулы к труду – 91%, понимание и поддержка со стороны непосредственного руководителя – 85%, другие факторы – 27%. Следовательно, наиболее значимыми факторами большинство работников ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» считают моральные и материальные стимулы, а также положительные отношения с руководителями. Эти данные показывают, что ключевыми факторами, влияющими на удовлетворенность работой, являются моральные и материальные стимулы, а также положительные отношения с руководителями.



Рисунок 14 – Распределение ответов на вопросы анкеты: «Какие основные факторы влияют на удовлетворение Вашей работой?»

Итак, проведенное анкетирование персонала ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» позволило выявить ключевые мотивы и проблемы, характерные для данной организации в сфере управления персоналом, с целью осуществления поиска путей решения имеющихся проблем.

Мероприятие 3. Предложения по внедрению политики психологической поддержки работников организации.

Коллективное благополучие персонала ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» играет крайне важное значение для достижения успеха организации. Работники, которые находятся в состоянии стресса и не имеют надлежащей мотивации, способны вызывать негативное влияние на моральный дух, который имеет вся команда работников, приводя к ухудшению производительности их работы. Как известно, организация должна обеспечивать безопасные и здоровые условия труда для своих работников. При этом забота компании о ментальном здоровье работающих является составляющей здоровья и безопасности на работе, способствуя обеспечению постоянства бизнеса.

Последствия внешних или внутренних опасностей, разнообразных угроз есть фактором, последствия которого существенно способны влиять на производительность и трудоспособность человека, а также в целом на сферу труда. Итак, ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» необходимо не только обеспечить поддержание здорового в психологическом аспекте рабочей среды, но и обеспечивать воплощение практических мероприятий по его постоянному совершенствованию.

Разработка и реализация программы психологической поддержки в компании является чрезвычайно важной, поскольку наличие проблем психологического и социального характера оказывает влияние на личность, трудовой коллектив, бизнес, приводя к потерям рабочего времени, повышенному риску несчастных случаев на работе, обуславливая возникновение напряженной атмосферы в коллективе организации.

Введение программы психологической поддержки работников будет способствовать усилению значения трудовой деятельности, откроет возможности для обеспечения профилактики различных рисков в сфере труда. Предоставление психологической поддержки, как планируется, будет выступать составной частью мер, которые будут интегрированы в общую политику и программу, предусматривающую обеспечение безопасности и здоровье работников. Они будут дополнять профилактическую деятельность, которая направлена на устранение и создание контроля факторов психологических рисков.

Обеспечение психологической поддержки на рабочем месте рассматривается как инструмент, дающий возможность информировать работников о возможностях создания такой атмосферы в трудовых коллективах, при которых каждый работник может быть вовлеченным в процесс принятия решений в сфере поддержки психологического благополучия персонала. Такая политика направлена на формирование культуры отношений в коллективе, поддерживающего и мотивирующего персонал организации.

Основные составляющие политики психосоциальной поддержки работников ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» иллюстрирует рисунок 15.

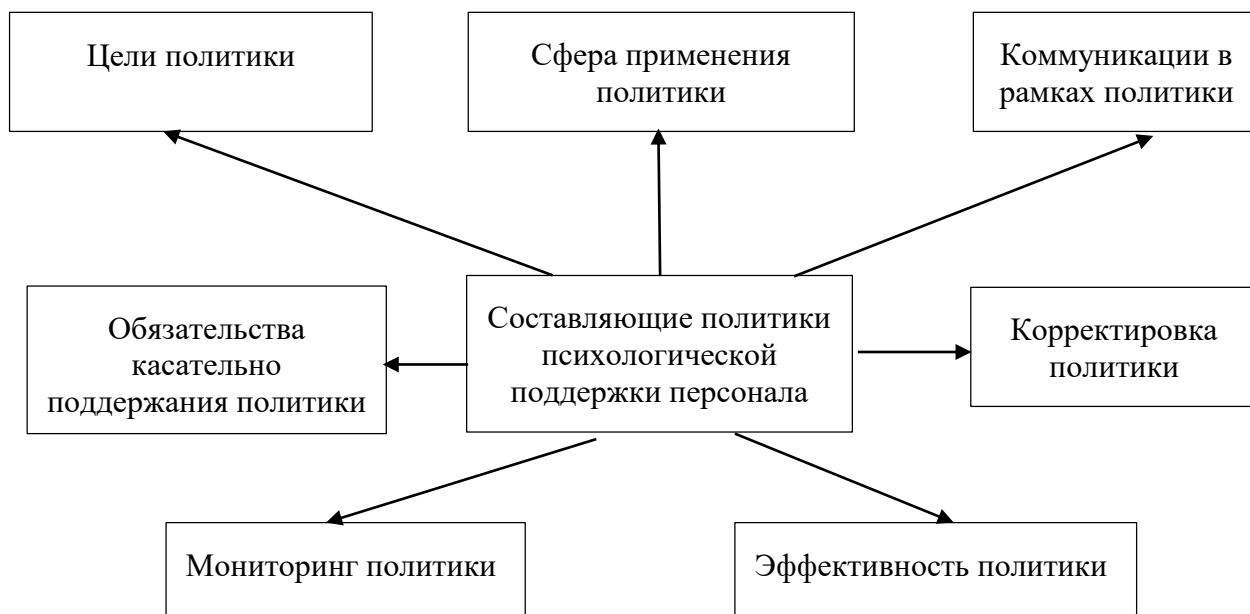


Рисунок 15 – Основные составляющие предлагаемой политики психологической поддержки работников ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» (разработка автора с использованием)

Обеспечение атмосферы открытости в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» потому, что работники могут свободно поговорить с руководителем по поводу своего физического и психического состояния, задать свои вопросы, высказать собственное мнение, обсудить различные вызовы, в то же время не опасаясь негативной обратной реакции, нежелательных изменений в работе и т.д. Формирование психологически безопасной рабочей среды дает руководителям возможность вовремя принимать решение и эффективно реализовывать их, вносить необходимые коррективы в целях предотвращения психологических и других профессиональных рисков или их минимизации.

Благодаря психологической поддержке работники организации смогут овладеть знаниями по психологическим трудностям, методам их профилактики, повысить устойчивость к стрессам, научиться преодолевать их, при этом эффективно осуществляя управление собственными психологическими ресурсами, повысить уровень сплоченности команды, развивать адаптивность, обеспечивать более качественные коммуникации.

Проведение психологических тренингов для работников ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА», как планируется, будет направлено на обучение персонала организации базовых правил, положенных в основу заботы о своем психологическом здоровье. В пределах данного направления работники смогут получить знания об основных проблемах, способных нарушать их эмоциональное равновесие, а также относительно эффективных техник предоставления самопомощи. В результате этого сотрудники получат возможность получить поддержку, ценные рекомендации, которые могут быть направлены на преодоление психоэмоциональных трудностей (стресса, паники, депрессивных состояний, тревоги и т.п.), трудностей, связанных с адаптацией к новым условиям; проблем на работе. Организация тренингов, как планируется, будет осуществляться на основе привлечения внешних тренеров. Проведение психологических тренингов в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» будет включать следующие этапы:

- осуществление дотренинговой подготовки, включая согласование целей тренинга, критериев, программ, проведение адаптации материалов, учебных ситуаций и т.п.;
- проведение тренинга, предоставление рекомендаций для получения его стойких результатов;
- поддержка после тренинга, в частности, проведение оценки тренинга, отслеживание результатов спустя 3 месяца.

Расчет прогнозных расходов, необходимых для предоставления психологической помощи для работников ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА», отражено в таблице 7.

Таблица 7 – Расчет прогнозных затрат на проведение тренингов на ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»

Название показателя	Значение
Количество часов, выделяемых на проведение тренингов	18
Оплата труда одного часа работы тренера, руб.	3500
Расходы на оплату труда тренера (стр.1 x стр.2), руб.	-
Печать раздаточного материала, руб.	5000
Транспортные расходы, руб.	5000
Расходы на проживание тренера, руб.	6500
Итого	79500

Согласно данным таблицы 7, прогнозные расходы по проведению тренингов будут составлять 79,5 тыс.руб.

3.2 Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий

В таблице 8 представим расчет затрат на внедрения мероприятий в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА».

Таблица 8 – Расчет затрат на внедрения мероприятий в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»

Показатели	Величина, тыс. руб.
Внедрение LAB-profile работника	100
Расходы на проведение тренингов	79,5
Итого:	179,5

Экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» (ЭкЭ) может быть вычислен по формуле (1):

$$ЭкЭ = P_{мер.} - 3, \quad (1)$$

где $P_{\text{мер.}}$ – результат от внедрения предложенных мероприятий;
 $Z_{\text{п}}$ – затраты, связанные с реализацией предложенных мероприятий.

Результатом реализации предложенных мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» будет достигнут прирост производительности труда работников предприятия на 0,25%. Его можно вычислить по формуле (2):

$$P_{\text{мер.}} = ПТ_{\text{баз.}} \times N \times Tr_{\text{ПТ}} \quad (2)$$

где $ПТ_{\text{баз.}}$ – базовый уровень производительности труда, тыс.руб./чел.;
 N – прогнозируемое количество работников предприятия;
 $Tr_{\text{ПТ}}$ – темпы прироста производительности труда в результате реализации предложенных мероприятий.

При неизменном количестве работников предприятия (14380 чел.) и рост выработки одного работника от предложенных мер на 0,25% экономический результат, полученный от реализации предложенных мероприятий, равный:

$$P_{\text{мер.}} = 17735,11 \times 14380 \times 0,0025 = 637577,35 \text{ тыс.руб.}$$

Тогда экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» будет вычислен следующим образом:

$$ЭкЭ = 637577,35 - 179,5 = 637397,85 \text{ тыс.руб.}$$

Результаты проведённых выше вычислений отражены в таблице 9.

Анализ таблицы 9 показывает, что предлагаемые меры по улучшению управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» могут привести к экономическому эффекту в размере 637397,85 тыс. рублей, что подтверждает целесообразность их внедрения.

Таблица 9 – Расчет экономического результата от внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»

Название показателя	Значение, тыс.руб.
Расходы на реализацию мероприятий	179,5
Результаты от внедрения мероприятий	637577,35
Экономический эффект	637397,85

Таким образом, разработав мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА», можно сделать следующие выводы.

Анализ системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» выявил основные проблемы, на основании которых были разработаны следующие мероприятия.:

- использование инструмента современной бизнес-психологии LAB-profile;
- предложения по опросу персонала как средства улучшения информационного обеспечения управления персоналом;
- предложения по внедрению политики психологической поддержки работников организации.

Было определено, что совокупные расходы на внедрение мероприятий составят 179,5 тыс.руб. При этом прогнозируемый экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» составит 637397,85 тыс.руб., а отсюда следует экономическая целесообразность их реализации на предприятии.

Следует отметить, что внедрение предложенных мероприятий обещает улучшение эффективности управления персоналом. Анализ данных показывает, что предложенные меры могут привести к значительному экономическому выигрышу для предприятия. Таким образом, реализация планов по совершенствованию системы управления персоналом в компании является оправданной и обещает солидные результаты.

Заключение

Управление персоналом представляет собой сложную систему, направленную на эффективное управление через взаимосвязанные организационно-экономические и социальные меры. Главная задача при этом – это обеспечение стабильного роста и максимальной эффективности использования трудовых ресурсов. Управление персоналом рассматривается как важный и сложный компонент общей системы управления организацией.

Управление персоналом осуществляется на основании основополагающих принципов, основные из которых рассмотрены в работе. Эффективность управления в организации во многом зависит от качества действующей системы управления персоналом, которая на практике состоит из многовекторной деятельности соответствующих подразделений организации и охватывает ряд функциональных подсистем. В рассматриваемых функциональных подсистемах управления персоналом реализуются функции управления персоналом. Следует заметить, что именно эти подсистемы составляют систему управления персоналом предприятия.

ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» представляет собой главное газотранспортное предприятие Северо-Западного региона России. Главной миссией компании является эффективный транспорт газа по магистральным газопроводам и обеспечение непрерывной поставки газа промышленным и коммунальным потребителям. Эксплуатируемая ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» газотранспортная система проходит через территорию Северо-Запада Российской Федерации от Бованенковского месторождения на Ямале и самой северной в мире компрессорной станции «Байдарацкая» до западных границ России. Результаты анализа основных технико-экономических показателей деятельности ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» свидетельствуют о улучшении финансовых показателей и повышении общей эффективности компании. Кроме того, наблюдалось улучшение

использования основных средств, при снижении эффективности использования персонала и оборотных активов.

Изучение управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» выявило следующие проблемы:

- ухудшение движения кадров, отраженное в росте коэффициентов текучести персонала;
- наблюдается рост текучести кадров, превышающий естественные показатели;
- при увеличении уровня оплаты труда отмечается снижение производительности труда.

Это явно указывает на неэффективность системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА». Необходимо разработать и внедрить соответствующие меры для оптимизации управления человеческими ресурсами.

Проведенный анализ системы управления персоналом в ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» выявил основные проблемы, на основании которых были разработаны следующие мероприятия:

- использование инструмента современной бизнес-психологии LAB-profile;
- предложения по опросу персонала как средства улучшения информационного обеспечения управления персоналом;
- предложения по внедрению политики психологической поддержки работников организации.

Было определено, что совокупные расходы на внедрение мероприятий составят 179,5 тыс.руб. При этом прогнозируемый экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» составит 637397,85 тыс.руб., а отсюда следует экономическая целесообразность их реализации на предприятии.

Список используемой литературы

1. Алиев У. А. Управление человеческими ресурсами в условиях перехода к либерально-рыночным отношениям: монография / У. А. Алиев; Санкт-Петербургский государственный экономический университет. СПб: Изд-во Санкт-Петербургского гос. экономического ун-та, 2021. 159 с.
2. Алферова С. А. Особенности и принципы формирования эффективной системы управления персоналом на предприятии // Форум молодых ученых. 2021. № 11 (15). С. 45-49. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-i-printsipy-formirovaniya-effektivnoy-sistemy-upravleniya-personalom-na-predpriyatii/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).
3. Анисимов А. Ю. Управление персоналом организации: учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. М.: Издательство Юрайт, 2022. 278 с.
4. Балакина Л. Х. Управление персоналом: практикум / Балакина Л. Х., Курочкина Е. Н., Черкашина Л. В. Курск: Университетская книга, 2021. 121 с.
5. Батыщева В. А. Управление персоналом как аспект менеджмента // Вестник экономической теории. 2019. № 11. С. 16-24. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-personalom-kak-aspekt-menedzhmenta/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).
6. Голубченко Е. В., Чернышева Ю. С. Сущность и роль системы управления персоналом в деятельности предприятия // Мировая наука. 2021. № 1 (46). С. 71-74. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-rol-sistemy-upravleniya-personalom-v-deyatelnosti-predpriyatiya/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).
7. Гольман Т. И. Управление человеческими ресурсами: практикум / Т. И. Гольман, Е. Г. Шаланкова. Новосибирск: СИПППИСР, 2021. 133 с.

8. Горленко О. А. Управление персоналом: учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2024. 217 с.
9. Дорошкевич А. А. Особенности управления персоналом малого бизнеса в условиях цифровизации экономики // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 5-1 (99). С. 190-195. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-personalom-malogo-biznesa-v-usloviyah-tsifrovizatsii-ekonomiki/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).
10. Евсеева Н. С. Актуальные проблемы управления персоналом // Экономика и социум. 2022. № 1-2 (32). С. 151-157. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-upravleniya-personalom/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).
11. Зорина, О. О. Управление персоналом: право и экономика = HR management: law and economics: монография / О. О. Зорина, А. А. Линец. М.: Юстицинформ, 2021. 179 с.
12. Исаева О. М. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. 2-е изд. М.: Издательство Юрайт, 2024. 168 с.
13. Кармаева А. Р., Морозов М. М. Понятие и функции системы управления персоналом // Мировая наука. 2020. № 12 (45). С. 183-188. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-funktsii-sistemy-upravleniya-personalom/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).
14. Квитко Д. Н. Управление персоналом в условиях цифровой экономики // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 10-1 (92). С. 195-199. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-personalom-v-usloviyah-tsifrovooy-ekonomiki-1/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).
15. Кирный Ф. Ф., Даракчян Г. О. Оценка эффективности управления персоналом // Форум молодых ученых. 2022. № 6 (70). С. 112-117.

[Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-upravleniya-personalom-3/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).

16. Кондрачук О. Е. Оценка эффективности системы управления персоналом предприятия // Вестник Алтайской академии экономика и права. 2021. № 1-2. С. 55-59. [Электронный ресурс]. URL: <https://vael.ru/ru/article/view?id=264> (дата обращения: 09.03.2024).

17. Маслова В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. М. Маслова. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2024. 451 с.

18. Официальный сайт ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА». [Электронный ресурс]. URL: <https://ukhta-tr.gazprom.ru/> (дата обращения: 09.03.2024).

19. Саенко И. И., Андреева О. С. Стратегия управления персоналом // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 10-2 (56). С. 214-219. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-upravleniya-personalom-3/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).

20. Саркисян В. Р. Основы управления персоналом // Форум молодых ученых. 2022. № 10 (14). С. 143-149. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovy-upravleniya-personalom-1> (дата обращения: 09.03.2024).

21. Сафарова Ф. И., Цыркаева Е. А. Управление персоналом на предприятии // Экономика и социум. 2020. № 1 (68). С. 1103-1107. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-personalom-na-predpriyatii-1/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).

22. Селентьева Д. О., Зиганшина Д. Г. Совершенствование системы управления персоналом организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2021. № 12-1 (27). С. 170-176. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-sistemy-upravleniya-personalom-organizatsii-1/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).

23. Скачкова В. А. Управление персоналом как фактор эффективного менеджмента // Экономика и социум. 2021. № 7 (26). С. 555-558. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-personalom-kak-faktor-effektivnogo-menedzhmenta/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).
24. Строменко А. А. Показатели эффективности управления персоналом // Экономика и социум. 2021. № 5-2 (36). С. 183-190. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pokazateli-effektivnosti-upravleniya-personalom/viewer> (дата обращения: 09.03.2024).
25. Телецкова Е. В., Яхина Э. Т. Оценка эффективности системы управления персоналом в организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 4-2 (74). С. 152-156.
26. Терновский О. А., Шумская Е. Н. Управление человеческими ресурсами как современная концепция управления персоналом на предприятии // Вестник Российского нового университета. 2020. № 2. С. 171-177.
27. Управление персоналом в России: история и современность. Книга 1: монография / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2022. 240 с.
28. Фролова И. И. Управление человеческими ресурсами на основе процессного подхода: монография / Фролова И. И., Фролова А. А., Титова С. В. Курск: Университетская книга, 2021. 140 с.
29. Чуланова О. Л. Компетентностный подход в работе с персоналом: теория, методология, практика: монография / О.Л. Чуланова. М.: ИНФРА-М, 2021. 292 с.

Приложение А
Организационная структура ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»

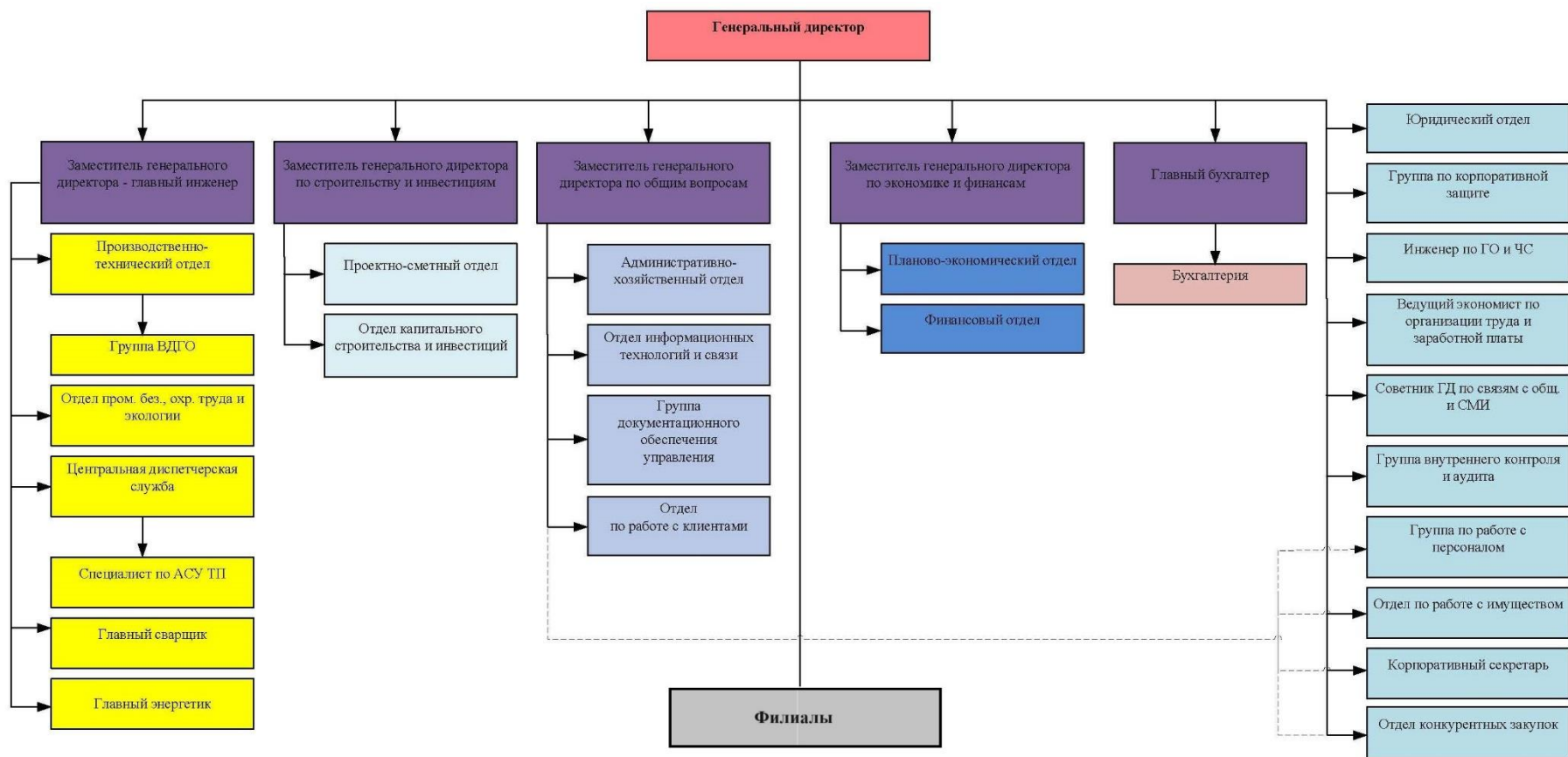


Рисунок А.1 – Организационная структура ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»

Приложение Б
Бухгалтерский баланс ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» на 31 декабря 2023 года

Таблица Б.1 - Бухгалтерский баланс ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» на 31 декабря 2023 года

Бухгалтерский баланс
На 31 декабря 2023 г.

<i>Пояснения¹</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2023 г.</i>	<i>На 31 декабря 2022 г.</i>	<i>На 31 декабря 2021 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Актив					
I. Внеоборотные активы					
	Нематериальные активы	1110	437 805	447 812	2 268
	прочие		392 260	366 555	322
	гудвил		0	0	0
	права на объекты интеллектуальной собственности		45 545	81 257	1 946
	Результаты исследований и разработок	1120	0	0	70 724
	Нематериальные поисковые активы	1130	0	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	0	-	-
	Основные средства	1150	23 004 781	23 026 708	25 229 884
	Инвестиционная недвижимость		0	0	0
	Права пользования активами		2 624 320	1 105 191	968 246
	Капитальные вложения		1 079 144	860 479	508 087
	здания, сооружения, машины и оборудование		15 488 996	16 861 461	18 725 239
	земельные участки и объекты природопользования		17 665	17 665	17 665
	Объекты основных средств, в т. ч.:		19 301 317	21 061 038	23 753 551
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	0	-	-

Продолжение Приложения Б

Продолжение таблица Б.1

<i>Пояснения¹</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2023 г.</i>	<i>На 31 декабря 2022 г.</i>	<i>На 31 декабря 2021 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
	Финансовые вложения	1170	0	-	-
	займы, предоставленные организациям на срок более 12 месяцев		0	0	0
	инвестиции в другие организации		0	0	0
	инвестиции в зависимые общества		0	0	0
	инвестиции в дочерние общества		0	0	0
	Отложенные налоговые активы	1180	1 656 500	1 178 825	1 054 704
	Прочие внеоборотные активы	1190	61	61	260 981
	налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям		0	0	0
	Итого по разделу I	1100	25 099 147	24 653 406	26 618 561
II. Оборотные активы					
	Запасы	1210	10 793 348	13 460 110	5 976 055
	товары отгруженные		0	0	0
	готовая продукция и товары для перепродажи		880	880	880
	затраты в незавершенном производстве		0	0	0
	сырье, материалы и другие аналогичные ценности		10 792 468	13 459 230	5 975 175
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	33 357	32	261

Продолжение Приложения Б

Продолжение таблица Б.1

Пояснения ¹	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
1	2	3	4	5	6
	Дебиторская задолженность	1230	35 277 897	50 175 308	33 098 394
	прочие дебиторы		1 087 617	1 245 450	1 536 937
	авансы выданные		1 448 918	3 991 037	1 796 133
	задолженность участников (учредителей) по взносам в уставный капитал		0	0	0
	покупатели и заказчики		32 426 438	44 557 636	29 297 452
	Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты), в т.ч.:		34 962 973	49 794 123	32 630 522
	прочие дебиторы		314 924	381 185	467 872
	авансы выданные		0	0	0
	покупатели и заказчики		0	0	0
	Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты), в т.ч.:		314 924	381 185	467 872
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	-	-
	займы, предоставленные на срок менее 12 мес.		0	0	0
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	157 285	12	361 069
	прочие денежные средства и их эквиваленты		157 285	12	361 067
	валютные счета		0	0	0
	расчетные счета		0	0	0
	касса		0	0	2
	Прочие оборотные активы	1260	129 834	148 720	148 639
	Итого по разделу II	1200	46 391 721	63 784 182	39 584 418
	БАЛАНС	1600	71 490 868	88 437 588	66 202 979
Пассив					
III. Капитал и резервы					
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	5 866 847	5 866 847	5 866 847
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(0) ²	(-)	(-)

Продолжение Приложения Б

Продолжение таблица Б.1

<i>Пояснения¹</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2023 г.</i>	<i>На 31 декабря 2022 г.</i>	<i>На 31 декабря 2021 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
	Переоценка внеоборотных активов	1340	0	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	-	-
	в т.ч.: бессрочные облигации и займы		0	0	0
	Резервный капитал	1360	880 027	880 027	880 027
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	10 681 393	24 901 706	22 392 421
	Фонд социальной сферы государственной		0	0	0
	Итого по разделу III	1300	17 428 267	31 648 580	29 139 295
IV. Долгосрочные обязательства					
	Заемные средства	1410	0	-	-
	займы, подлежащие погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты		0	0	0
	кредиты банков, подлежащие погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты		0	0	0
	Отложенные налоговые обязательства	1420	3 276 562	3 067 123	3 464 330
	Оценочные обязательства	1430	33 306	30 986	26 648
	Прочие обязательства	1450	1 190 305	499 379	652 510
	долгосрочные обязательства по аренде		1 190 305	499 379	652 510
	задолженность по инвестиционному взносу		0	0	0
	векселя к уплате		0	0	0
	Итого по разделу IV	1400	4 500 173	3 597 488	4 143 488
V. Краткосрочные обязательства					
	Заемные средства	1510	0	-	-
	текущая часть долгосрочных кредитов и займов		0	0	0
	займы, подлежащие погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты		0	0	0
	кредиты банков, подлежащие погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты		0	0	0

Продолжение Приложения Б

Продолжение таблица Б.1

<i>Пояснения¹</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>На 31 декабря 2023 г.</i>	<i>На 31 декабря 2022 г.</i>	<i>На 31 декабря 2021 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
	Кредиторская задолженность	1520	45 124 282	49 531 030	30 123 913
	задолженность перед участниками (учредителями) по выплате доходов		0	0	0
	другие расчеты		6 115 789	11 414 807	9 085 889
	авансы полученные		4 024	1 361	5 175
	векселя к уплате		0	0	0
	прочие кредиторы, в т.ч.:		6 119 813	11 416 168	9 091 064
	задолженность по налогам и сборам		2 346 263	2 353 981	1 115 658
	задолженность по страховым взносам		385 275	367 939	332 601
	задолженность перед персоналом организации		889 515	986 139	826 315
	поставщики и подрядчики		35 383 416	34 406 803	18 758 275
	Доходы будущих периодов	1530	125	134	250
	Оценочные обязательства	1540	3 528 715	3 300 457	2 493 236
	Прочие обязательства	1550	909 306	359 899	302 797
	краткосрочные обязательства по аренде		909 306	359 899	302 797
	Итого по разделу V	1500	49 562 428	53 191 520	32 920 196
	БАЛАНС	1700	71 490 868	88 437 588	66 202 979

Приложение В
Отчет о финансовых результатах ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»
за 2022 год

Таблица В.1 - Отчет о финансовых результатах ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» за 2022 год

Отчет о финансовых результатах
 За 2022 г.

<i>Пояснения³</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2022 г.</i>	<i>За 2021 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
П-21	Выручка ⁴	2110	274 806 842	237 280 049
	прочее		1 521 339	1 378 962
	услуги по транспорту газа		273 285 503	235 901 087
6; П	Себестоимость продаж	2120	(252 082 725)	(223 723 219)
	прочее		(1 827 152)	(1 568 844)
	услуги по транспорту газа		(250 255 573)	(222 154 375)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	22 724 117	13 556 830
	Коммерческие расходы	2210	(28)	(-)
6; П	Управленческие расходы	2220	(11 059 544)	(8 760 171)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	11 664 545	4 796 659
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	-
	Проценты к получению	2320	0	-
	Проценты к уплате	2330	(78 270)	(-)
П-21	Прочие доходы	2340	1 344 005	913 709
П-22	Прочие расходы	2350	(4 660 209)	(3 759 331)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	8 270 071	1 951 037
П-20	Налог на прибыль ⁵	2410	(2 340 356)	(927 713)
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(2 907 485)	(1 120 361)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	506 419	165 645
	Прочее	2460	102 969	(376)
	Перераспределение налога на прибыль внутри КГН		86 435	(9 599)
	Прочее		16 534	9 223
	Чистая прибыль (убыток)	2400	6 032 684	1 022 948
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	0	843 860

Приложение Г
Отчет о финансовых результатах ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»
за 2023 год

Таблица Г.1 - Отчет о финансовых результатах ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА» за 2023 год

Отчет о финансовых результатах
 За 2023 г.

<i>Пояснения³</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2023 г.</i>	<i>За 2022 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
	Выручка ⁴	2110	255 030 940	274 806 842
	прочее		1 672 688	1 521 339
	услуги по транспорту газа		253 358 252	273 285 503
	Себестоимость продаж	2120	(237 846 933)	(252 082 725)
	прочее		(1 913 712)	(1 827 152)
	услуги по транспорту газа		(235 933 221)	(250 255 573)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	17 184 007	22 724 117
	Коммерческие расходы	2210	(136)	(28)
	Управленческие расходы	2220	(11 634 354)	(11 059 544)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	5 549 517	11 664 545
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	-
	Проценты к получению	2320	0	-
	Проценты к уплате	2330	(123 827)	(78 270)
	Прочие доходы	2340	2 300 235	1 344 005
	Прочие расходы	2350	(5 656 188)	(4 660 209)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	2 069 737	8 270 071
	Налог на прибыль ⁵	2410	(1 002 473)	(2 340 356)
	в т.ч.:			
	текущий налог на прибыль	2411	(1 317 038)	(2 907 485)
	отложенный налог на прибыль ⁶	2412	261 669	506 419
	Прочее	2460	2 423	102 969
	Перераспределение налога на прибыль внутри КГН		(4 117)	86 435
	Прочее		6 540	16 534
	Чистая прибыль (убыток)	2400	1 069 687	6 032 684
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	0	-

<i>Пояснения³</i>	<i>Наименование показателя</i>	<i>Код строки</i>	<i>За 2023 г.</i>	<i>За 2022 г.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	0	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода ⁵	2530	0	-
	Совокупный финансовый результат периода ⁷	2500	1 069 687	6 032 684
СПРАВОЧНО				
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	0	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	0	-