МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

 **«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Кафедра экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Работу выполнила\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Яхимович Е.С.

Факультет экономический курс 2 2 2

Специальность/направление Экономическая безопасность ь

Научный руководитель

преподаватель\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_А. В. Никитина

Нормоконтролер

канд. психолог. наук,

доцент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_А. А. Орел

Краснодар 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

1. Теоретико-методические аспекты изучения концепций управления персоналом на предприятии 5
	1. Трудовые ресурсы: сущность понятия и роль в организации производства 5
	2. Подходы к определению, принципы и элементы системы управления персоналом на предприятии 10
	3. Методические подходы к анализу и оценке эффективности использования трудовых ресурсов и управления персоналом на предприятии 15
2. Анализ и оценка эффективности использования трудовых ресурсов и управления персоналом (на примере предприятия ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт») 19
	1. Организационно-экономическая характеристика предприятия 19
	2. Анализ и оценка основных социально-экономических показателей деятельности предприятия 23
	3. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов 28
	4. Оценка эффективности технологий управления персоналом, используемых на предприятии 33
3. Обоснование мероприятий по улучшению качества управления персоналом и повышению производительности труда в ООО «ЛУКОЙЛ- Югнефтепродукт» 38

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 43

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 46

ПРИЛОЖЕНИЯ 48

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время самой действенной и социально активной частью повышения эффективности функционирования предприятия являются его трудовые ресурсы. Кроме того, труд – это один из основных факторов производства, который требует наибольших затрат. На результаты производственно-хозяйственной деятельности организации, динамику выполнения планов производства оказывает влияние степень использования трудовых ресурсов.

Анализ трудовых ресурсов позволяет выявить резервы повышения эффективности работы персонала за счет производительности труда, более рационального использования численности рабочих, их рабочего времени. Данный анализ определяет достаточно высокую степень как общественной, так и практической значимости рассматриваемого направления в анализе экономической деятельности предприятия.

Актуальность темы данного исследования обусловлена, в первую очередь, тем, что эффективное управление трудовыми ресурсами – один из важнейших факторов увеличения производительности труда и качества работы предприятия.

Изучением экономических категорий трудовых ресурсов и управления персоналом занимались многие ученые экономисты. Большой вклад в разработку теоретических и практических аспектов управления персоналом внесли такие ученые как Х.А. Фасхиев, С.Г. Струмилин, В.М. Маслова, И.К. Макарова, А.В. Дейнека и другие.

 Объектом исследования является ООО «ЛУКОЙЛ- Югнефтепродукт», а предметом исследования выступает система показателей эффективности использования трудовых ресурсов и управления персоналом на предприятии.

Цель данной курсовой работы – изучить теоретические и практические аспекты использования трудовых ресурсов и управления персоналом на предприятии и на основе расчетов данных предприятия ООО «ЛУКОЙЛ- Югнефтепродукт» разработать предложения по повышению эффективности работы предприятия.

При этом можно обозначить следующие задачи:

1. Изучить теоретические аспекты анализа использования трудовых ресурсов и управления персоналом: сущность понятия трудовых ресурсов, роль в организации производства, элементы и принципы системы управления персоналом;
2. Исследовать методические подходы к анализу и оценке эффективности использования трудовых ресурсов и управления персоналом на предприятии;
3. Дать организационно-экономическую характеристику предприятия, оценить финансовую устойчивость и ликвидность предприятия, дать анализ численности и состава персонала, его квалифицированности, производительности труда и эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «ЛУКОЙЛ- Югнефтепродукт»;
4. Проанализировать технологии управления персоналом, используемые на предприятии и оценить их эффективность;
5. Предложить ряд возможных мероприятий по улучшению качества управления персоналом и повышению производительности труда в ООО «ЛУКОЙЛ- Югнефтепродукт».

В качестве информационной базы для исследования были использованы данные бухгалтерского учета и финансовой отчетности предприятия за 2014-2016 годы, годовой отчет ООО «ЛУКОЙЛ- Югнефтепродукт», а также работы ученых по данной теме.

В работе были использованы следующие методы научного исследования: анализ, синтез, метод сравнения, метод относительных и абсолютных значений, табличные и графические методы, расчетные методы и методы экономического анализа.

Курсовая работа состоит из введения, 3 глав, 7 параграфов, заключения, списка использованных источников, приложений.

1 Теоретико-методические аспекты изучения концепций управления персоналом на предприятии

1.1 Трудовые ресурсы: сущность понятия и роль в организации производства

Трудовые ресурсы предприятия – это одна из существенных и основополагающих его составляющих, которая влияет на осуществление эффективной деятельности. Достаточная обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами с высоким уровнем квалификации и мотивации может стать причиной повышения производительности труда — одного из важнейших показателей активной деятельности предприятия, тем самым, выводя компанию на новую ступень развития.

Ученые-экономисты по-разному трактуют данное понятие. Существует большое количество мнений, что, безусловно, говорит об интересе данного вопроса в научной среде. Обратимся к мнениям некоторых ученых.

Академик С.Г. Струмилин впервые ввел это понятие в научный оборот в 1922 году [2] и утверждал, что трудовые ресурсы — это планово-учетная категория, характеризующая часть населения, которая находится в трудоспособном возрасте и обладает необходимым физическим развитием, умственными способностями и знаниями [17].

Е.В. Касимовский трактовал трудовые ресурсы как конкретную совокупность трудоспособного населения, участвующего в общественном производстве [10].

Под трудовыми ресурсами в широком смысле принято подразумевать экономически активное, трудоспособное население; часть населения, обладающую физическими и духовными способностями для участия в трудовой деятельности [16]. Такую дефиницию дает современный экономический словарь.

В.М. Маслова считает, что трудовые ресурсы — это трудовая часть населения, которая обладает физиологическими и умственными возможностями для создания новых товаров в виде материальных благ и предложений [11].

Н.К. Долгушкин и В.Г. Новиков считают, что трудовые ресурсы — это часть населения страны, которая обладает важным физическим развитием, здоровьем, образованием, культурой, возможностями, квалификацией, профессиональными знаниями для работы в сфере общественно-полезной деятельности [8].

И это далеко не все трактовки понятия трудовых ресурсов, а только малая их часть, что еще раз доказывает широту изучаемого вопроса.

Социальная система организации закономерно разделяется на две основные подсистемы: управляющую и управляемую. Рассмотрим классификацию персонала по категориям. Дадим определение персонала, человеческих ресурсов, трудового потенциала работника.

Персонал предприятия — это весь личный состав работающих по найму, постоянных и временных, квалифицированных и неквалифицированных работников, а кадры — это основной квалифицированный состав работников предприятия [12]. Существенным признаком персонала организации является оформление трудового договора с работодателем.

Ведущая роль в обеспечении выполнения стратегических целей организации принадлежит персоналу организации. Требования, которые предъявляются для достижения тех или иных финансово-экономических результатов, способность выполнять стратегические задачи по развитию организации и повышению ее конкурентоспособности, прямо связаны с уровнем самоорганизации системы.

Трудовой потенциал работника — это совокупность физических и духовных качеств человека, которые определяют возможность и степень его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда.

Персонал организации можно разделить на управленческий и производственный (рис. 1).

Рисунок 1. Структура персонала организации по категориям [7]

Управленческий персонал представляет собой часть персонала организации, которая выполняет общие функции управления: планирование, организацию, мотивацию и контроль.

Производственный персонал занимается непосредственно производством и участвует в осуществлении технологического процесса.

По характеру выполнения трудовых функций персонал можно разделить на рабочих, руководителей, специалистов и служащих.

В зависимости от уровня управления руководители могут быть линейные и функциональные. Линейные управляют компанией в целом или ее подразделениями, а функциональные – отделами, службами, бюро. Линейный руководитель непосредственно руководит людьми и производственной деятельностью и является связывающим звеном между руководством организации, которое разрабатывает стратегические задачи управления, и непосредственными исполнителями, которые реализуют эти решения.

Специалисты — лица, осуществляющие экономические, финансовые, инженерно-технические, юридические и иные функции. Специалисты имеют высшее или среднее специальное образование.

Служащие подготавливают и оформляют документы, осуществляют учет, контроль и хозяйственное обслуживание.

Квалификационными требованиями к служащим являются: наличие среднего профессионального образования или среднего полного образования, с подготовкой по специальной программе в течение одного или нескольких месяцев.

Работники подразделяются по профессиям, специальностям и квалификации. Профессия – это вид трудовой деятельности, который требует специальных теоретических знаний и практических навыков, приобретаемых в СПТУ или ПТУ, а специальность представляет собой одно из направлений профессии. Квалификация определяется уровнем специальных знаний, практических навыков и характеризует степень сложности выполняемых работ. Уровень квалификации оценивается разрядами, которые устанавливаются по тарифно-квалификационным справочникам [6].

Совокупность сотрудников компании образует коллектив. Отношения в коллективе, его сплоченность в значительной мере зависят от того, что собой представляют сами члены коллектива, каковы их индивидуальные особенности и культура общения. Все работники обладают разными психическими свойствами и социальными характеристиками, имеют различные темпераменты, привычки и интересы, представляют определенные половозрастные и этнические группы. Доминирование тех или иных индивидуальных качеств у членов трудового коллектива оказывает влияние на отношения, складывающиеся внутри коллектива, характер его психического настроя, придает ему определенную особенность, которая может способствовать или препятствовать его сплочению.

Объединения людей на предприятии дает им возможность наиболее успешно задействовать свои силы в системе общественного производства, создавать более крупные и мощные социально-производственные системы по сравнению с индивидуальной системой труда. Но когда деятельность становится коллективной, зачастую возникают трудности в общении между сотрудниками, что приводит к потере ценных кадров и ухудшению качества работы [5]. Межличностные отношения считаются одной из основных проблем многих организаций. Это объясняется такими факторами как разница в возрасте, характер, недопонимание и т.п. Комплексная анализ коллектива может быть осуществлен только тогда, когда учтены объективные (экономические) и субъективные (социально–психологические) факторы. В качестве социально–психологических факторов эффективности деятельности предприятия выделяют [3]:

1. Целенаправленность, которая определяет цели коллективного взаимодействия, т.е. потребности, ценностные ориентации членов организации, средства и способы взаимодействия.

2. Мотивированность, раскрывающая причины трудовой, познавательно, коммуникативной и прочей активности членов организации.

3. Эмоциональность, проявляющаяся в эмоциональном отношении людей к взаимодействию, в специфике эмоциональных, неформальных отношений в организации.

4. Стрессоустойчивость, характеризующая умение компании слаженно и быстро мобилизовать эмоционально-волевой потенциал людей для противодействия деструктивным силам.

5. Интегративность, обеспечивающая необходимый уровень единства мнений, согласованности действий.

6. Организованность, обусловленная особенностями процессов управления и самоуправления.

Таким образом, в данном пункте мы рассмотрели мнения различных ученых о сущности определения понятия трудовых ресурсов, отобразили структуру персонала организации и дали краткую характеристику ее составных элементов, а также изучили роль трудовых ресурсов в организации производства. Однако, только наличие трудовых ресурсов не приведет предприятие к повышению эффективности деятельности. Для этого потребуется также грамотное управление персоналом, речь о котором пойдет далее.

1.2 Подходы к определению, принципы и элементы системы управления персоналом на предприятии

В современном мире для эффективной работы предприятия необходим высококвалифицированный персонал. Однако, одной лишь квалификации уже недостаточно. Ведь даже самые лучшие работники, которые по отдельности могут показывать высокие результаты, могут испытывать трудности при работе в коллективе, не иметь достаточных навыков общения или должной мотивации. Поэтому, для определения имеющихся проблем и поиска возможных путей решения существует такая категория, как «управление персоналом».

Управление персоналом — это функциональная сфера деятельности, задача которой – обеспечение предприятия в нужное время кадрами в необходимом количестве и требуемого качества, их правильная расстановка и стимулирование [1]. Это комплексное и многогранное понятие, которое охватывает широкий спектр проблем: от разработки концепции кадровой политики, стимулирования деятельности и мотивации работников до организационно-практических подходов к ее осуществлению на конкретном предприятии. И за счет своей многомерности, изучаемая сфера остается актуальной на данный момент и находит отражение в работах российских и зарубежных исследователей.

С каждым этапом развития системы производительных сил общества роль человека в этой системе так же преодолевает изменения. Данное явление хорошо просматривается в подходах к управлению персоналом, которые должны подстраиваться под новые тенденции в этой сфере.

Если верить результатам исследования Всемирного банка, 64% экономического роста обеспечивается человеческим капиталом [18], поэтому разработка и совершенствование новых подходов является важным фактором развития не только отдельных предприятий, но и национальной экономики в целом.

Теперь рассмотрим, как менялись принципы управления персоналом на предприятии.

Экономический подход основан на рассмотрении человека как элемента в механизме производственного процесса, выполняющего конкретный перечень задач. Данный подход использует ограниченные возможности персонала путем установления правил и норм, обязательных к исполнению. Стоит отметить, что экономический подход будет эффективен только при низком уровне квалификации работников, которым необходим внешний, например, материальный способ стимулирования деятельности для повышения производительности.

Органический подход подразумевает не только поиск и подбор работников, обладающих квалификацией, необходимой для оптимального достижения целей и задач компании, но и необходимость развития персонала, обусловленную стремлением компании приспособиться к постоянным переменам, происходящим во внешней среде. Недостатком органического подхода является все то же отношение к сотрудникам как ресурсу компании, пусть и приоритетному, который должен находится в «функциональном единстве» с другими видами ресурсов и работать на достижение общей цели организации. Сегодня в практике управления персоналом преобладает именно органический подход.

Для современной ситуации характерен переход от информационного века к концептуальному, для которого приоритетны новые таланты, навыки и творческая деятельность персонала. Это связано с тем, что в результате творческой деятельности появляется не только уникальный продукт, но и стремление работника к саморазвитию, что, несомненно, становится фактором стимулирования производственного процесса.

Данная концепция реализуется в рамках третьего, информационно-интеллектуального подхода к управлению персоналом. Здесь упор делается на системе ценностей, создаваемой организацией, на поддержании творческого и культурного потенциала, на новаторстве, на индивидуальности и заинтересованности каждого сотрудника. Этот подход ориентирован на создание команды единомышленников, объединенных общей идеей, способной определять новые направления социально-экономического развития компании, отрасли и общества в целом.

Главное отличие информационно-интеллектуального подхода заключается в том, что люди чувствуют себя участниками всех процессов, происходящих на предприятии, осуществляющими активную деятельность по созданию новых ценностей, а не только наемным персоналом, выполняющим свою работу в рамках установленного регламента.

К числу необходимых принципов управления персоналом в современном мире относятся:

- принцип плановости, который предусматривает варианты развития трудовой деятельности персонала на определенный срок, возможные потребности в кадрах, планомерную подготовку работников к замещению управленческих должностей;

- принцип гуманизации трудовых отношений, закрепляющий права персонала на неприкосновенность сферы частной жизни и защиту конфиденциальной информации о личности;

- принцип комплексной оценки личности. предполагающий осуществление проверки целостности всех необходимых качеств работника при выдвижении на соответствующую должность;

- принцип компенсации, который заключается в дополнении характеристик одного работника соответствующими положительными качествами другого, что в целом способствует эффективному распределению обязанностей и формированию единого работоспособного коллектива;

- принцип отражения национальной структуры населения, суть которого в том, что в составе руководящих кадров должны быть представители разных наций и народностей, работающих в организации [20].

Система управления персоналом, как и любая другая, состоит из ряда элементов. Рассмотрим подробнее некоторые из них.

Во-первых, это планирование потребности в персонале и создание рабочих мест. Сначала нужно проанализировать, каких типов личности на предприятии не хватает, а какие их комбинации смогут повысить эффективность работы. Результаты такого исследования позволят узнать, кадры с какими культурно-личностными характеристиками следует искать.

Во-вторых, мотивация и вознаграждение. Каждый управляющий знает, как важно стимулировать деятельность своих подчиненных. Следствием недостаточной мотивации может быть снижение производительности, ухудшение качества работ, возникновение конфликтных ситуаций и увольнение работников. Структура стимулов достаточно дифференцирована: одного мотивирует повышение заработной платы, другого – интерес к профессии и производственному процессу, третьего – социальный статус, четвертого — работа в команде и потребность в общении. При этом, каждому хочется, чтобы к нему относились, как к неповторимой личности, ценить индивидуальность. Поэтому, руководителям важно наблюдать за своими подчиненными, знать все их сильные и слабые стороны, прислушиваться к ним, внушать им чувство гордости и справедливо обращаться со всеми [19].

В-третьих, баланс между личной и трудовой жизнью. Концепция управления человеческими ресурсами с упором на индивидуальный подход к подчиненным требует предоставить людям альтернативу в плане режимов труда и отдыха. Это приводит к созданию более приемлемого для сотрудников баланса между работой и личной жизнью, а также их большей готовности к компромиссам, если в них возникнет необходимость. Уважение к личной жизни сотрудников помогает предотвратить переутомление и стимулирует лояльность.

В-четвертых, планирование карьеры, обучение и развитие. Каждый сотрудник хочет добиться высокой должности. Однако, для этого необходим определенный уровень знаний и опыта. Поэтому очень важно организовывать различные семинары, конференции, тренинги; отправлять работников на курсы повышения квалификации, способствующие улучшению профессиональных навыков и, как следствие, эффективности труда.

Управление личностным разнообразием в процессе планирования карьеры подразумевает индивидуальный подход к работнику не только с точки зрения его профессионально-личностного потенциала, но и учитывает его ценности, моральные принципы и установки. Обучение и развитие персонала должны также зависеть от желания и энтузиазма работников усовершенствовать свои компетенции, а также от их способности к обучению.

В-пятых, лидерство. Успешные лидеры не ставят перед своими сотрудниками готовых целей и не говорят, как их достичь. Они лишь направляют их, предоставляя им инструменты для достижения этих целей. Настоящие лидеры не подавляют своих подчиненных, работают вместе с ними, а не «над ними», соблюдают баланс между критикой и похвалой.

Наконец, в-шестых, это организационная культура. Управление личностным разнообразием является элементом стратегии управления человеческими ресурсами в организации, а потому должны в конечном счете соответствовать организационной культуре. В среде, где разнородность трудового коллектива рассматривается как что-то нормальное и обыкновенное, где ценится уникальность каждого сотрудника, где работники знакомы с сильными и слабыми сторонами своей команды и своих коллег, формирование отдельных компонентов системы управления персоналом в организации становится более точечным, а, следовательно, и более эффективным процессом [9].

Итак, в этом пункте мы рассмотрели понятие, подходы, принципы и основные элементы сферы управления персоналом. Стоит сказать, что ее концепции и методы постоянно меняются, адаптируясь к внешним факторам, таким, как ситуация на рынке труда, изменения в трудовом законодательстве, растущие потребности работников и т. д. Однако, если иметь необходимые знания и придерживаться определенной стратегии в области руководства человеческими ресурсами, то социально-экономическое положение фирмы будет заметно расти, так как управление персоналом является одной из важнейших составляющих функционирования предприятия.

1.3 Методические подходы к анализу и оценке эффективности использования трудовых ресурсов и управления персоналом на предприятии

Анализ эффективности работы предприятия невозможен без оценки качества работы персонала, состояния движения кадров и рациональности организации трудовой деятельности. Чтобы оценить состояние предприятия относительно перечисленных аспектов, аналитик применяет различные методы, исследуя соответствующие показатели в структуре и динамике.

Все методы можно разделить на количественные и качественные [15].

Качественные или неформализованные методы реализуются посредством субъективного мнения аналитика: методы экспертных оценок, построение систем аналитических таблиц, построение систем показателей, метод Дельфи, мозгового штурма, метод сравнения и др. для осуществления вышепредставленных методов, безусловно, необходимо наличие у эксперта профессиональных навыков.

Подавляющая часть количественных или формализованных методов предполагает построение системы показателей и математической формулы, определение зависимости между результирующим и факторными признаками. К количественным методам относятся:

1. классические методы: метод цепных подстановок, балансовый метод, логарифмирование, интегральный метод и др.;
2. статистические методы: абсолютные, относительные и средние величины, индексный метод группировка, вариация и др.;
3. математико-статистические методы: корреляционный, регрессионный и дисперсионный анализ и др.;
4. эконометрические методы: матричный метод, гармонический анализ, методы теории производственных функций и др.;
5. методы исследования операций и теории принятия решений: теория графов, метод деревьев, теория игр, методы системного планирования и управления и др.

При этом, необходимо, чтобы система показателей была сформирована верно, обладала интегрированностью, имела достаточное количество показателей, которые, в свою очередь, должны быть взаимосвязанными, адекватными, динамичными, сопоставимыми, иметь измерители, отражать сущность анализируемого явления.

Показатели, отражающие состояние трудовых ресурсов и управление ими, могут быть [4]:

1. удельный вес каждой категории работников:

DPi = Pi /P, (1)

где Pi - среднесписочная численность i-категории; P - среднесписочная численность персонала предприятия.

Среднесписочная численность работников предприятия за месяц определяется путем суммирования списочной численности работников за каждый календарный день месяца и деления полученной суммы на число календарных дней месяца.

1. коэффициент оборачиваемости персонала:

Коб = (Рпр + Рвыб)/Р, (2)

где Рпр — численность принятых на работу; Рвыб — численность выбывших работников; Р — среднесписочная численность персонала предприятия.

1. коэффициент выбытия кадров:

Квк = Рвыб/Р, (3)

где Рвыб — численность выбывших работников; Р — среднесписочная численность персонала предприятия.

1. коэффициент приема кадров:

Кпк = Рпр/Р, (4)

где Рпр — численность принятых на работу; Р — среднесписочная численность персонала предприятия.

1. коэффициент стабильности кадров:

Кск = Рвыб/(Р+Рпр), (5)

где Р — среднесписочная численность работающих на данном предприятии в период, предшествующий отчетному; Рпр — численность вновь принятых на работу за отчетный период; Рвыб — численность выбывших работников за отчетный период.

1. коэффициент текучести кадров:

Ктк = Рув/Р, (6)

где Рув — численность уволившихся по собственному желанию и уволенных за нарушения трудовой дисциплины; Р — среднесписочная численность персонала предприятия.

1. коэффициент восполнения кадров:

Квсп = Рпр/Рвыб, (7)

где Рпр — численность вновь принятых на работу за отчетный период; Рвыб — численность выбывших работников за отчетный период.

Также, для оценки эффективности работы персонала стоит проанализировать основные финансовые и производственные показатели организации, такие как выручка, чистая прибыль, затраты на производство, производительность труда, общая рентабельность и др. в динамике.

В данном пункте мы изучили методические подходы к анализу и оценке эффективности использования трудовых ресурсов и управления персоналом на предприятии и выявили основные показатели, необходимые для анализа.

В этой главе была рассмотрена теоретическая сторона вопроса об использовании трудовых ресурсов и управлении персоналом. В следующей главе стоит перейти к их анализу в контексте работы конкретного предприятия, основываясь на принципах и подходах, описанных в данной главе.

2 Анализ и оценка эффективности использования трудовых ресурсов и управления персоналом (на примере ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт»)

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» является дочерней организацией Публичного акционерного общества «Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» (ПАО «ЛУКОЙЛ»).

ПАО «ЛУКОЙЛ» является одной из крупнейших мировых вертикально-интегрированных компаний, занимающейся добычей и переработкой нефти и газа, производством нефтепродуктов и продуктов нефтехимии. В основных сферах своей деятельности Компания занимает лидирующие позиции на российском и мировом рынках. ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» является региональным представителем ПАО «ЛУКОЙЛ» в семи регионах России.

Компания представляет собой сеть автозаправочных станций (АЗС), нефтебаз и газонаполнительных станций. Основное направление деятельности ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» – реализация высококачественных нефтепродуктов нефтяной компании «ЛУКОЙЛ», через розничную и мелкооптовую сеть.

Регион ответственности Общества относится к регионам традиционной деятельности Компании. Это объясняется наличием развитой инфраструктуры нефтепродуктообеспечения Компании, а также значительной долей Общества на розничном рынке нефтепродуктов.

В сферу ответственности Общества в 2016 году входили:

- Краснодарский край,

- Ставропольский край,

- Республика Адыгея,

- Карачаево-Черкесская Республика,

- Кабардино-Балкарская Республика,

- Республика Северная Осетия-Алания,

- Республика Ингушетия.

Общество имеет собственные производственные мощности в 5 регионах (Краснодарский край, Ставропольский край, Республика Адыгея, Кабардино-Балкарская Республика, Карачаево-Черкесская Республика).

В Республике Северная Осетия-Алания Общество осуществляет оптовую реализацию через посредников, в 2016 году функционировало 2 АЗС по договорам субконцессии.

В Республике Ингушетия реализация нефтепродуктов ведется через посредников.

Регионы ответственности Общества расположены в непосредственной близости от нефтеперерабатывающих заводов, принадлежащих другим нефтяным компаниям, что обуславливает жесткую конкуренцию за рынки сбыта.

Особо следует выделить конкуренцию со стороны НК «Роснефть» в Краснодарском и Ставропольском краях. Значимую долю на рынке Краснодарского края занимают сети АЗС Газпромнефть-Юг и ГАЗПРОМ. На Республиках значительное влияние на рынок оказывают мелкие региональные сети.

К дополнительным видам деятельности можно отнести: строительство жилых и нежилых зданий; техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств; торговля пищевыми продуктами; торговля розничная непродовольственными товарами; консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления; исследование конъюнктуры рынка; аренда и лизинг прочих машин и оборудования научного и промышленного назначения; образование профессиональное дополнительное и т. д.

ООО «ЛУКОЙЛ - Югнефтепродукт» зарегистрировано 11 июля 2002 года по адресу 350033, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. Ставропольская, 2/1 (прежние названия ООО «Нефтепродуктсервис», ООО «ЛУКОЙЛ-Краснодар»). Тогда на балансе предприятия имелось только две АЗС. Сейчас «ЛУКОЙЛ - Югнефтепродукт» представляет собой мощнейшее предприятие с разветвленной сетью АЗС и нефтебазовым хозяйством. В состав предприятия входят 237 автозаправочных комплексов, 7 нефтебаз и 2 газонаполнительные станции.

Компании присвоен ОГРН 1022301424254 и выдан ИНН 2309051942. Генеральным директором компании является Филлипов Алексей Викторович. Уставный капитал составляет 626,4 млн. руб [13].

Высшим органом общества является общее собрание участников общества. Органом контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества является ревизионная комиссия.

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом общества. Исполнительным органом является директор подотчетный в своей деятельности общему собранию участников общества.

ООО «ЛУКОЙЛ - Югнефтепродукт» занимает 6 место в Краснодарском крае по объему выручки и 4 место в категории «Бензин, дизельное топливо, светлые нефтепродукты»; 45 место в крае по рыночной стоимости компании. Организация участвовала в 397 торгах, из них выиграла 297. Основным заказчиком является Министерство Финансов Республики Адыгея [14].

В 2013 году организация в очередной раз прошла сертификацию деятельности на соответствие международным стандартам в области охраны окружающей среды, охраны труда и промышленной безопасности. Сертификации предшествовал проведенный компанией аудит всех сфер деятельности, отраженных в сертификатах. По результатам аудита было вынесено заключение, что внедренная и функционирующая в Обществе Система управления промышленной безопасностью, охраной труда и окружающей среды полностью соответствует требованиям международных стандартов в области охраны окружающей среды, охраны труда и промышленной безопасности, о чем свидетельствуют выданные сертификаты.

Управление персоналом является для предприятия важным экономическим аспектом. Поэтому стали традиционными конференции молодых специалистов и студентов, конкурсы профессионального мастерства.

«ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» контролирует качество реализуемой продукции. Предприятие уделяет большое внимание сохранению окружающей среды, заботится о своих сотрудниках и жителях близлежащих районов. Деятельность организации сертифицирована на соответствие международным стандартам в области экологической и промышленной безопасности.

Сильными сторонами компании являются:

- высокая потребительская ценность бренда ЛУКОЙЛ;

- стабильная доля розничного рынка в целом по регионам ответственности;

- стабильный рост доли реализации на розничном рынке в целом по регионам ответственности;

- полный ассортимент нефтепродуктов высокого качества при постоянной модернизации технологий производства нефтепродуктов;

- наличие развитой сбытовой инфраструктуры (Краснодарский край, Ставропольский край, Республика Адыгея, Карачаево-Черкесская Республика, Кабардино-Балкарская Республика);

- обновление/реконструкция действующих и строительство новых АЗС;

- рост доли реализации сопутствующих товаров и услуг.

Слабые стороны:

- отсутствие на территории региона ответственности собственного НПЗ Компании и достаточно низкая эффективность логистики при поставках с других НПЗ Компании;

- отсутствие собственных производственных мощностей по реализации нефтепродуктов в ряде регионов;

- неразвитая сбытовая сеть в республиках Северного Кавказа;

- большая доля устаревших основных фондов.

Итак, мы рассмотрели основную организационно-экономическую и общую информацию предприятия, охарактеризовали основные и дополнительные направления деятельности. Теперь следует перейти к анализу основных экономических показателей.

2.2 Анализ и оценка основных социально-экономических показателей деятельности предприятия

Прежде чем перейти к непосредственной оценке эффективности управления персоналом, необходимо выявить факторы, так или иначе, влияющие на деятельность трудовых ресурсов, т. е. оценить общее финансово-экономическое состояние организации. К тому же, мы установили, что трудовые ресурсы – это только один из элементов большой системы, и все эти элементы взаимосвязаны.

Чтобы дать комплексную оценку деятельности предприятия, необходимо проанализировать его основные показатели в динамике. Для этого на основе Бухгалтерского баланса (Приложение А) и Отчета о финансовых результатах (Приложение Б) составим сводную таблицу показателей.

Таблица 1 – Основные финансово-экономические показатели ООО «ЛУКОЙЛ - Югнефтепродукт»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2015 г. | 2016 г. | Изменение |
| Абсолютное | Относительное |
| Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс. р. | 45 697 485 | 51 756 430 | 6 058 945 | 1,13 |
| Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, тыс. р. | 37 085 267 | 40 956 832 | 3 871 565 | 1,10 |
| Валовая прибыль, тыс. р. | 8 612 218 | 10 799 598 | 2 187 380 | 1,25 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс. р. | 2 371 144 | 3 210 853 | 839 709 | 1,35 |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного периода, тыс. р. | 1 550 960 | 2 552 463 | 1 001 503 | 1,65 |
| Рентабельность продаж, % | 5,2 | 6,2 | 1,0 | 1,20 |
| Чистые активы, тыс. р. | 4 958 439 | 6 037 490 | 1 079 051 | 1,22 |
| Оборачиваемость чистых активов, % | 921,6 | 857,3 | -64,4 | 0,93 |
| Рентабельность чистых активов, % | 31,3 | 42,3 | 11,0 | 1,35 |

Как видно из таблицы, чистая прибыль в 2016 году увеличилась на 1 001 503 тыс. р. или на 65% и составила 2 552 463 тыс. р., что говорит об эффективной работе компании в 2015-2016 гг. На это изменение повлияло несколько факторов, влияние которых оценим ниже.

Стоит отметить, что темп роста выручки составил 113%. Выручка установилась на 51 756 430 тыс. р., а ее изменение в абсолютном выражении составило 6 058 945 тыс. р.

Валовая прибыль в 2015 г. составляла 8 612 218 тыс. р. За анализируемый период она возросла на 2 187 380 тыс. р., что следует рассматривать как положительный момент и в 2016 году составила 10 799 598 тыс. р.

Прибыль от продаж также возросла на 839 709 тыс. р. и в 2016 году составила 3 210 853 тыс. р. Это повлияло и на рост рентабельности продаж с 5,2% до 6,2%.

Как мы можем наблюдать, себестоимость тоже выросла с 37 085 267 тыс. р. до 40 956 832 тыс. р., т. е. на 3 871 565 тыс. р. Однако, рост себестоимости в данном случае не стоит рассматривать, как показатель снижения эффективности деятельности, так как не наблюдается более высокого роста себестоимости по отношению к росту выручки (10% и 13% соответственно).

Что касается чистых активов, то их величина также возросла с 4 958 439 тыс. р. до 6 037 490 тыс. р., при этом, она больше величины уставного капитала. Это говорит о том, что у компании имеются собственные средства, а в ходе деятельности компания не только не потеряла денежные средства учредителей, внесенные на первоначальном этапе, но и обеспечила их прирост.

Как видно, чистая прибыль является самым простым, но в то же время одним из самых важных индикаторов показателей того, насколько эффективна компания в целом. Инвесторы смотрят на нее прежде чем дадут ей деньги, для кредиторов она ориентир при принятии решения давать или не давать новые кредиты, поставщики и бизнес-партнеры с помощью показателей чистой прибыли организации могут оценить насколько им целесообразно иметь с ней дело. Владельцы компании могут оценить насколько эффективна нанятая ими команда управленцев и не пора ли ее менять или наоборот - повысить им оклады и премии за успешное управление.

Наличие дебиторской и кредиторской задолженностей является неотъемлемой необходимостью в условиях функционирования предприятия в системе современных финансовых отношений, при которых используются безналичные способы расчета, и срок факта продажи не всегда совпадает с датой оплаты. Отсрочка по платежам может служить мощным маркетинговым инструментом предприятия, однако может свидетельствовать и о серьезных финансовых затруднениях. Состояние дебиторской и кредиторской задолженностей, их размер и качество оказывают существенное влияние на финансовое состояние организации.

Таблица 2 – Кредиторская задолженность ООО «ЛУКОЙЛ - Югнефтепродукт»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | 2015 г., тыс. руб. | 2016 г., тыс. руб. |
| Долгосрочные обязательства | 1 363 155 | 1 022 043 |
| Займы и кредиты | 40 476 | 13 172 |
| Кредиторская задолженность, в т.ч. | 3 052 946 | 3 791 347 |
| поставщики и подрядчики | 2 624 651 | 3 265 256 |
| по оплате труда  | 39 317 | 43 547 |
| задолженность перед внебюджетными фондами | 29 077 | 25 247 |
| задолженность перед бюджетом | 242 203 | 261 499 |
| авансы полученные | 89 782 | 173 659 |
| прочие кредиторы | 27 916 | 22 139 |
| Общая сумма кредиторской задолженности  | 4 562 633 | 4 907 085 |

То есть, кредиторская задолженность включает в себя:

- задолженность по полученным займам в сумме 500 000 тыс.руб.(10,1%);

- задолженность по поставщикам и подрядчикам 3 265 256 тыс.руб. (66,5%);

- задолженность перед бюджетом 261 499 (5,3%).

Таблица 3 – Дебиторская задолженность ООО «ЛУКОЙЛ - Югнефтепродукт»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | На начало периода,тыс. рублей | На конец периода,тыс. рублей |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты (ББ стр. 1231) | - | 2 873 |
| Дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты (ББ стр. 1232) | 428 706 | 813 101 |
| Общая сумма дебиторской задолженности (ББ стр.1230) | 428 706 | 815 974 |

Продолжение таблицы 3

Дебиторская задолженность:

- покупателей и заказчиков составляет 34,5 %;

- по прочим расчетам составляет 65,4 %.

Размер дебиторской задолженности за анализируемый период увеличился на 387 268 тыс. руб., что является негативным изменением и может быть вызвано проблемой с оплатой продукции, либо активным предоставлением потребительского кредита покупателям, т.е. отвлечением части текущих активов и иммобилизации части оборотных средств из производственного процесса.

Еще одним важнейшим критерием в анализе финансово-экономической деятельности предприятия является оценка финансовой устойчивости, деловой активности, ликвидности. Поэтому рассчитаем необходимые коэффициенты, для удобства представив расчеты и полученные данные в виде таблицы.

Таблица 4 – Оценка финансовой устойчивости, деловой активности, ликвидности

| Наименование показателя | Расчет | 31.12.2015 | 31.12.2016 |
| --- | --- | --- | --- |
| 1. Оценка ликвидности
 |  |  |  |
| Коэффициент текущей ликвидности (покрытия)  | Стр.1200/Стр.1500 | 0,93 | 1,16 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности) | Стр.1250/Стр.1500 | 0,07 | 0,1 |
| 1. Критерии неплатежеспособности
 |  |  |  |
| Коэффициент обеспеченности собственными средствами  |  (Стр.1300-Стр.1100)/Стр.1200 | -0,53 | -0,09 |
| 1. Оценка финансовой устойчивости
 |  |  |  |
| Коэффициент концентрации собственного капитала | Стр.1300/Стр.1700 | 0,52 | 0,55 |
| Коэффициент финансовой зависимости | Стр.1700/Стр.1300 | 1,92 | 1,81 |
| Коэффициент соотношения привлеченных и собственных | Стр.1400+Стр.1500)/Стр.1300 | 0,92 | 0,81 |
| 1. Оценка деловой активности
 |  |  |  |
| Фондоотдача | стр.2110/стр. 1150 | 7,08 | 8,09 |
| Оборачиваемость кредиторской задолженности (в днях) | 360\*Стр. 1520/ (Стр.2120+Стр.2210+стр.2220) | 25,37 | 28,12 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности (в днях) |  360\*(Стр. 1232 +Стр.1231)/Стр.2110 | 3,38 | 5,68 |

Продолжение таблицы 4

Сумма хозяйственных средств, находящихся в распоряжении организации в отчетном периоде составила 10 944 575 тыс. руб. и выросла по сравнению с началом года на 15 %.

Приведенные в таблице данные свидетельствуют о росте ликвидности ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт». Коэффициент текущей ликвидности, дающий общую оценку ликвидности активов, показывает, что на один рубль текущих обязательств на конец отчетного периода приходится 1,16 руб. текущих активов, тогда как, на начало отчетного периода значение данного коэффициента составляло 0,93. Коэффициент текущей ликвидности и на начало и на конец анализируемого периода находится ниже нормативного значения (2,0), что говорит о том, что значение коэффициента слишком низко и предприятие не в полной мере обеспечено собственными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств.

На начало анализируемого периода — в 2015 году значение показателя абсолютной ликвидности составило 0,07. В 2016 году значение показателя выросло, что можно рассматривать как положительную тенденцию и составило 0,1. На конец анализируемого периода показатель находится ниже нормативного значения (0,2), что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено средствами для своевременного погашения наиболее срочных обязательств за счет наиболее ликвидных активов.

 Значение коэффициента концентрации собственного капитала на конец 2016г. составляет 0,55, что на 0,3 выше значения показателя на начало 2016г. С данным коэффициентом связан показатель финансовой зависимости, который на конец 2016г. снизился по сравнению с концом 2015г. Финансовая устойчивость возросла.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами также вырос на 0,44%, однако, все еще остается отрицательным.

В целом, можно сказать, что основные финансово-экономические показатели ООО «Лукойл-Югнефтепродукт» находятся на высоком уровне, и, кроме того, равномерно растут. Поэтому, в рамках данного пункта, стоит заключить, что деятельность предприятия является эффективной, прибыльной и рентабельной, что не может не отразиться на внутренней среде компании, а значит, и на работе персонала.

2.3 Анализ и оценка эффективности использования трудовых ресурсов

Считается, что оценку эффективности использования трудовых ресурсов стоит начать с анализа структуры кадров, сравнивая удельный вес каждой категории работников. Для наглядности распределения трудовых ресурсов в 2016 году по классификационным признакам составим круговые диаграммы.

Рисунок 2. Распределение персонала по категориям

В данной структуре явно преобладает категория рабочих, составляя 1783 чел. или 78%. В меньшинстве находятся служащие (10 человек, т.е. менее 1%). В сравнении с предыдущим периодом значительных изменений не возникло.

Рисунок 3. Распределение персонала по уровню образования

На любом предприятии важно наличие работников имеющих высшее образование. Наибольшее количество работников ООО «Лукойл - Югнефтепродукт», а именно 1154 чел. (около 50%), имеет высшее образование. Разница в количестве сотрудников, имеющих среднее специальное и среднее общее образование, всего 4% (528 чел. и 607 чел. соответственно).

Рисунок 4. Распределение персонала по возрасту

Что касается возраста сотрудников, для исследуемого предприятия характерен более молодой контингент, доля которого составляет 52%. Удельный вес работников возраста 50 лет и старше составляет всего 8%. Также можно сказать, что в сравнении с предыдущим периодом значительных изменений не возникло.

Рисунок 5. Распределение персонала по полу

На представленной диаграмме видно, что на предприятии работает больше женщин, чем мужчин (1222 чел. и 1067 чел. соответственно), что также может быть предопределено демографическими особенностями региона.

Итак, сделав структурно-динамический анализ состава трудовых ресурсов, необходимый для планирования потребности в персонале, далее можно приступить к анализу состояния их движения и эффективности использования. Для этого сведем все необходимые для расчета данные в одну небольшую таблицу и используем формулы, обозначенные в теоретической части данной работы (п. 1.3).

Таблица 5 – Показатели движения и эффективности использования трудовых ресурсов на ООО «Лукойл - Югнефтепродукт»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  Показатели | 2015 год | 2016 год |
| Среднесписочная численность, чел. | 2174 | 2083 |
| Среднемесячный доход на 1 работника, руб. | 35119 | 40643 |
| Численность принятых на работу, чел. | 348 | 322 |
| Численность выбывших работников, чел., в т. ч.: | 439 | 405 |
|  по собственному желанию | 362 | 344 |
|  за нарушения трудовой дисциплины | 28 | 23 |
| Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг, млн. р. | 45 697,5 | 51 756,4 |
| Количество рабочих дней, дн. | 247 | 247 |
| Среднедневная выработка 1 раб., млн. р./чел. | 85,101 | 100,595 |

Исходя из формулы (2), находим коэффициент оборачиваемости персонала за 2015 год, равный 0,36, и за 2016 год, равный 0,35. Видим, что за счет снижения всех элементов, за год коэффициент оборачиваемости снизился на 0,01, а это значит, что снизилась и интенсивность использования трудовых ресурсов.

По формуле (3) рассчитываем коэффициент выбытия кадров. В 2015 году он соответствует 0,2, а в 2016 году – 0,19. Что же касается приема кадров, коэффициент которого рассчитаем по формуле (4), здесь также наблюдается незначительное снижение на 0,01, т.к. в 2015 году он равен 0,16, в 2016 году – 0,15. Таким образом, на предприятии соблюдается баланс между выбывшими и принятыми на работу сотрудниками.

Одним из важных показателей эффективности управления трудовыми ресурсами является коэффициент стабильности кадров. Руководствуясь формулой (5), находим, что в 2015-2016 гг. он неизменен равен 0,16. Это говорит об общей удовлетворенности работников условиями труда, трудовыми и социальными льготами, а также уровнем заработной платы, которая в среднем по предприятию составляет в 2016 году 40643 руб.

Коэффициент текучести кадров, определяемый с помощью формулы (6), снизился с 0,18 до 0,17, что положительно сказывается на развитии производства, т. к. уменьшаются расходы на подготовку и переподготовку сотрудников, увеличиваются темпы роста производительности труда и улучшается качество выпускаемой продукции.

Восполнение работников характеризует коэффициент восполнения, рассчитываемый по формуле (7). В 2015 году он был равен 0,79, а в 2016 году – 0,8, то есть отношение принятых работников к выбывшим увеличилось на 0,01.

Завершающим показателем в оценке эффективности использования трудовых ресурсов, по нашему мнению, может быть уровень производительности труда. Производительность труда можно определить, как отношение объема произведенной продукции к среднесписочной численности. Таким образом, мы можем наблюдать, что в 2015 году производительность труда составила 21,02 млн. р./ чел., а в 2016 году – уже 24,85 млн. р./ чел., т.е. увеличилась на 3,83 млн. р./ чел.

Для того, чтобы более точно показать влияние использования трудовых ресурсов на объем выручки, используем один из самых распространенных методов экономического анализа – метод цепных подстановок, используя следующую математическую модель:

В = Дн\*Ч\*СВ, (8)

где В – выручка, Дн – количество рабочих дней, Ч – среднесписочная численность, СВ – среднедневная выработка 1 работника.

∆В(Дн) = (247-247)\*2174\*85,101 = 0 т.р.

∆В(Ч) = 247\*(2083-2147)\*85,101 = -1 345 276,6 т.р.

∆В(СВ) = 247\*2083\*(100,595-85,101) = 7 971 678,5 т.р.

∆В = 6 626 401,9 т.р.

Таким образом, за исследуемый период выручка выросла на 6 626 401,9 т.р. Количество рабочих дней осталось неизменным, поэтому влияние на изменение не оказало. За счет снижения среднесписочной численности выручка снизилась на 1 345 276,6 т.р., а за счет увеличения среднедневной выработки 1 работника, повысилась на 7 971 678,5 т.р. Показатель средней выработки доминирует, поэтому тип развития предприятия можно назвать интенсивным.

Итак, в данном пункте мы проанализировали состав и структуру кадров «Лукойл - Югнефтепродукт», изучили состояние их движения, рассчитали основные коэффициенты, необходимые для характеристики эффективности использования трудовых ресурсов, а также оценили их влияние на осуществление производственной деятельности предприятия одним из распространенных методов экономического анализа. Теперь перейдем к описанию технологий и концепций управления персоналом, используемых на предприятии.

2.4 Оценка эффективности технологий управления персоналом, используемых на предприятии

В результате проведенных наблюдений за деятельностью ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт», было выявлено, что предприятие использует типовые принципы, и технологии управления персоналом, что способствует, как мы убедились из прошлого пункта, стабильному развитию. В рамках данного пункта опишем эти типовые принципы и технологии.

Во-первых, для установления соответствий политики управления персоналом задачам становления и развития производственной структуры, направленными на снижение затрат, службы управления человеческими ресурсами выполняют такие действия, как:

1. анализ изменений на рынке труда;
2. информационное и аналитическое обеспечение руководства по внутрифирменным тенденциям использования человеческих ресурсов;
3. оценка ситуации на рынках труда в разных регионах страны, связанная с организацией вахтового метода работы, демографическими и миграционными сдвигами, имеющими существенное значение для региона;
4. создание интегрированной информационной системы по человеческим ресурсам через объединение баз данных подразделений производственных структур;
5. расчет прогноза потребности в человеческих ресурсах;
6. подбор специалистов;
7. заключение коммерческих контрактов;
8. обследование рабочих мест и условий труда, прекращение контрактов, маркетинг рабочей силы;
9. массовая подготовка, переподготовка и повышение квалификации всех категорий работающих, вызванная воздействием рыночных отношений, инфляцией, быстроменяющимся законодательством, сменой ценностных ориентации работников;
10. социальная деятельность;
11. создание мотивационного механизма, управление дисциплинарными отношениями;
12. выявление недостатков в формировании социально-психологического климата;
13. периодическая оценка человеческих ресурсов, аттестация, проведение необходимых перестановок, перемещения, разработка программ планирования карьеры и развития человеческих ресурсов;
14. социально-психологическая диагностика;
15. анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений, отношений руководителя и подчиненных.

Во-вторых, в концепцию управления персоналом ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» входят такие мероприятия, как ежегодные опросы общественного мнения; развитие гласности; программы открытых дверей.

В-третьих, компания руководствуется следующими принципами относительно организационной культуры, входящей в систему управления персоналом:

1. В фирме ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» в каждом сотруднике ценят индивидуализм, профессионализм, коммуникабельность и креативный аспект в выполняемой работе.

2. В коммуникационную систему входит письменная, устная и невербальная коммуникация, «телефонное право» и открытость.

3. В каждом работнике ценится способность производить впечатление. Сотрудники соблюдают деловой стиль в одежде. Человек в любой рабочей ситуации должен с честью нести имя фирмы.

4. Питание организовано непосредственно в офисе, что очень удобно, так как не имеет место длительный отрыв от рабочей деятельности.

5. Соблюдение временного распорядка и пунктуальность являются неотложными требованиями.

6. Сотрудники уверенны в руководстве и своих силах, руководствуются принципами взаимопомощи, этичного поведения и справедливости. Моральные нормы также оказывают влияние на качество работы.

7. Все работники стремятся к осознанному выполнению работы, полагаясь на интеллект и силу. Существуют процедуры информирования работников (собрания).

Одной из основных задач кадровой политики компании ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» является создание системы оплаты труда и мотивации персонала, через которые происходит установление доверительного взаимодействия между сотрудниками и работодателем, развитие ответственности за качественное выполнение своих должностных обязанностей.

Важным компонентом кадровой политики ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» является программа нематериального стимулирования сотрудников.

В компании действует система морального поощрения работников и трудовых коллективов за достижение наивысших показателей производственной деятельности, многолетний добросовестный труд. Эта система стала частью корпоративной культуры.

Таким образом, в работе персонала предприятия ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» используются следующие технологии управления персоналом:

-карьерный рост. Четко прописанные и доведённые до сведения работников фирмы критерии оценки достижений, и этапы горизонтального и вертикального карьерного роста: должностная лестница и рамки разрядов по одной должности помогают сотрудникам понять, что существуют ясные возможности продвижения по службе, и стимулируют их на развитие и улучшение показателей своей деятельности;

-вовлечение сотрудников в процесс принятия решения. Это очень сильный рычаг для улучшения взаимодействия между работодателем и работником, а также повышения активности и инициативности персонала. Процесс вовлечения способен принимать различные формы: опросы персонала, обсуждение стратегических планов, коллективное рассмотрение предложений и разработка концептуального решения, оценка проектов, использование метода «мозговой атаки» и «мозгового штурма»;

-конкурсы профессионального мастерства. Они стимулируют сотрудников повышать свою квалификацию, участвовать в жизни организации и повышении эффективности ее работы, проявлять инициативу по введению более усовершенствованных методов работы, а также более креативно подходить к работе;

-корпоративные праздники. Это один из специфических методов повысить лояльность персонала в отношении своего предприятия. Корпоративные праздники устраиваются по всем случаям, которые принято отмечать в данной организации. Как правило, это традиционные мероприятия: день образования компании, Новый год, профессиональные праздники;

-конференции и форумы. Данный метод помогает взаимодействовать сотрудникам из разных организаций, обмениваться опытом, совершенствовать свои знания в той или иной области, что, несомненно, влияет на общий уровень эффективности деятельности предприятия. Также для сотрудников предусмотрена возможность пройти курсы повышения квалификации в г. Москва с получением соответствующих документов.

В завершение данного пункта стоит отметить, что данные концепции и технологии действительно являются эффективными и положительно влияют на обеспечение деятельности предприятия, о чем говорят основные финансово-экономические показатели.

Таким образом, в рамках данной главы мы проанализировали и оценили эффективность использования трудовых ресурсов и управления персоналом на примере конкретного предприятия, а именно ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт». Данная оценка включала в себя организационно-экономическую характеристику предприятия, анализ и оценку основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, анализ и оценку эффективности использования трудовых ресурсов, а также оценку эффективности технологий управления персоналом, используемых на предприятии После полного анализа целесообразно перейти к рассмотрению основных мероприятий, которые способны улучшить качество управления персоналом и повысить производительность труда.

3 Обоснование мероприятий по улучшению качества управления персоналом и повышению производительности труда в ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт»

Рост производительности труда – один из наиболее важных способов повышения эффективности использования трудовых ресурсов. Производительность труда можно повысить:

- путем снижения затрат труда и интенсификации производства;

- внедрением более совершенного оборудования и использованием передовых методов управления персоналом;

- сокращением потерь рабочего времени за счет улучшения организации производства;

- повышением квалификации персонала и его мотивации.

Все вышеперечисленное в комплексе должно обеспечить уменьшение затрат живого труда на один рубль выполненных работ (услуг) в единицу времени (выработка) или затрат времени на единицу работ (трудоемкость).

На предприятии ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» необходимо разработать конкретные мероприятия по обеспечению роста производительности труда повышению эффективности управления персоналом, а также определить резервы повышения среднечасовой, среднедневной и среднегодовой выработки рабочих.

Одним из самых эффективных методов стимулирования работников является правильно организованная система оплаты труда. При этом денежные средства на оплату труда необходимо применять так, чтобы темпы роста оплаты труда не опережали темпы роста его производительности. Это позволит создать дополнительный капитал и обеспечить возможность расширенного производства.

Организация обязана разработать схему анализа показателей по труду и заработной плате, уточняя его ежегодно с учетом накопленного опыта. Выполнять анализ показателей по труду и заработной плате на предприятии необходимо с учетом сложившихся тенденций по стране в целом и в регионе.

Механизм материального стимулирования должен основываться на принципе заработной платы каждого работника, как от личного вклада, так и от конечных результатов работы коллектива. Таким образом, структура заработной платы работников будет выглядеть следующим образом:

70-80% – основная заработная плата: тарифные ставки (оклады), компенсационные доплаты и надбавки (за тяжелые условия труда, работу в ночное время, сверхурочные и т.д.);

20-30% – дополнительная заработная плата: стимулирующие доплаты и надбавки, премии к окладам и вознаграждения за индивидуальные (высокую производительность труда, экономию ресурсов) и коллективные (рост прибыли предприятия) результаты труда.

Кроме материального стимулирования работников должна быть улучшена система мотивации труда в отношении следующих аспектов:

- увеличение средств морального поощрения (вручение почетных грамот, присуждение наград, поощрения в связи с профессиональными праздниками и юбилейными датами, оформление стенда лучших работников);

- внедрение большего количества социальных программ (улучшение условий труда, льготные путевки в оздоровительные и спортивные лагеря для детей работников, программы по оздоровлению работников, подарки для детей работников на Новый год);

- отправление большего числа работников на курсы переподготовки и повышения квалификации, а также обучение и подготовка новых кадров, поощрение профессионального роста и должностного продвижения сотрудников;

- совершенствование мер дисциплинарного воздействия и трудовой мотивации, чтобы свести к минимуму количество случаев нежелательного поведения работников (опоздания, преждевременный уход с рабочего места, прогулы, нарушение производственной дисциплины, правил охраны труда, воровство).

По нашему мнению, еще одним немаловажным аспектом на пути к повышению эффективности управления персоналом является сам руководитель, а точнее, его лидерские качества. Не важно, генеральный это директор, начальник отдела или менеджер, в управлении которого находится несколько человек. Чтобы компании ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» оставаться конкурентоспособной, руководство должно осуществляться на уровне, соответствующем современным требованиям.

Руководителю важно эффективно взаимодействовать с другими сотрудниками, вдохновлять их и вести за собой, сохранять равновесие между персоналом и рабочим процессом, между мотивацией и ответственностью. Ему стоит больше хвалить своих работников (конечно, не выходя за рамки), даже за малейшее улучшение, это поможет работнику почувствовать себя нужным и вдохновить на дальнейшее усовершенствование. На пути к успешному лидерству начальник должен быть хорошо информирован о целях компании или отдела и обо все нововведениях, активным и мотивированным на достижение результата, гибко действовать в условиях повышенной нагрузки и держать эмоции под контролем, поддерживать кооперацию внутри своей команды, хорошо распознавать сильные стороны других и помогать им проявиться, эффективно распределять время и др.

 Одним из путей повышения эффективности управления персоналом также является интеграция и более глубокое взаимодействие между отделами предприятия. То есть, основным элементом структуры управления персоналом будет являться не просто отдел кадров, а целая служба управления человеческими ресурсами, или методический, информационный, координирующий центр.

В данную службу должны включаться отделы организации труда и заработной платы, юридический отдел; отдел охраны труда и техники безопасности, отдел социального развития. Совокупность определенных точек зрения по этим параметрам и составит концепцию управления человеческими ресурсами производственной структуры, которая имеет четкую целевую и целостную направленность, отражает взаимосвязь стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами со стратегией развития производственной структуры.

Из представленной концепции управления человеческими ресурсами производственных структур видно, что с изменением функций службы управления человеческими ресурсами должны измениться роль и место каждого человека в организации. Предлагаемая нами концепция состоит из систематически расположенных блоков, следующих последовательно один за другим. Блоки имеют одинаковую форму, что указывает на равноценность степени значимости каждой функции по управлению человеческими ресурсами.

Основными инструментами концепции управления человеческими ресурсами становятся такие элементы, как: планирование и привлечение высококвалифицированных работников в предпринимательство; постоянная подготовка и развитие работников, оценка инвестиций в человеческий капитал; оценка участия каждого из сотрудников в достижении коллективных целей; вознаграждение сотрудников, мотивация высокоэффективного труда; регулирование психологических и личностных, развитие творческих, инновационных характеристик человеческих ресурсов. Концепция направлена на повышение эффективности выполнения предписанных функций через рациональное использование интеллектуальных и личностных возможностей человеческих ресурсов.

В завершение можно сказать, что от работы трудового коллектива зависит процветание предприятия. И четко сформулированная и реализуемая на практике политика руководства в области оплаты труда и управления персоналом, предусматривающая достижения согласованности интересов работников и работодателей, позволит привлечь и закрепить высококвалифицированные кадры, обеспечивая их заинтересованность в повышении индивидуальных и коллективных результатов труда.

Таким образом, реализация данных концепций и мероприятий по управлению человеческими ресурсами позволит направить деятельность предприятия ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» на всестороннее развитие и оптимальное использование человеческих ресурсов — основных ресурсов организации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение исследования необходимо сформулировать ряд основных выводов. В курсовой работе, исходя из поставленной цели, на основе проведенного теоретического и практического анализа предложены мероприятия по повышению эффективности управления персоналом в ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт». Были решены следующие задачи:

* 1. Изучены теоретические аспекты анализа использования трудовых ресурсов и управления персоналом: сущность понятия трудовых ресурсов, роль в организации производства, элементы и принципы системы управления персоналом;
	2. Исследованы методические подходы к анализу и оценке эффективности использования трудовых ресурсов и управления персоналом на предприятии;
	3. Дана организационно-экономическая характеристика предприятия, оценена финансовая устойчивость и ликвидность предприятия, дан анализ численности и состава персонала, его квалифицированности, производительности труда и эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «ЛУКОЙЛ- Югнефтепродукт»;
	4. Проанализированы технологии управления персоналом, используемые на предприятии и оценена их эффективность;
	5. Предложен ряд возможных мероприятий по улучшению качества управления персоналом и повышению производительности труда в ООО «ЛУКОЙЛ- Югнефтепродукт».

Показатели использования трудовых ресурсов являются одними из основных показателей эффективности деятельности любого предприятия. Поэтому именно анализ этих показателей является наиболее важным.

Проведенный во второй главе анализ деятельности предприятия позволяет сделать ряд выводов.

ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» является юридическим лицом и действует на основании устава общества и действующего законодательства РФ. Основное направление деятельности ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» – реализация высококачественных нефтепродуктов нефтяной компании «ЛУКОЙЛ», через розничную и мелкооптовую сеть.

В ходе практического исследования был проведен анализ и оценка эффективности использования трудовых ресурсов и управления персоналом, в итоге были сформированы следующие выводы:

– предприятие имеет положительную динамику роста основных социально-экономических показателей;

– за отчетный 2016 год была получена чистая прибыль в сумме 2 552 463 тыс. рублей;

– основным источников образования прибыли является доход от основного вида деятельности, но кроме него есть поступления от инвестиционной и финансовой деятельности;

– дебиторская задолженность имеет тенденцию к росту, что может отрицательно сказаться на финансовом состоянии организации, если эта задолженность является просроченной;

– у предприятия не наблюдается высокой зависимости от заемных средств;

– на предприятии наблюдается рост ликвидности;

– в структуре состава трудовых ресурсов предприятия по соответствующим классификационным признакам доминируют рабочие, сотрудники до 35 лет, работники с высшим образованием, женщины;

– на предприятии соблюдается баланс между выбывшими и принятыми на работу сотрудниками;

– на предприятии наблюдается общая удовлетворенность работников условиями труда, трудовыми и социальными льготами, а также уровнем заработной платы;

– в 2016 году производительность труда составила 24,85 млн. р./ чел., т.е. увеличилась на 3,83 млн. р./ чел.

В общем, можно говорить, что предприятие ООО «ЛУКОЙЛ-Югнефтепродукт» обладает эффективной деятельностью, увеличивающей прибыль с каждым годом, трудовые ресурсы используются рационально, а технологии управления персоналом осуществляются эффективно.

Для повышения производительности труда и эффективности работы предприятия были предложены следующие мероприятия:

- снижение затрат труда и интенсификации производства;

- внедрение более совершенного оборудования и использованием передовых методов управления персоналом;

- сокращение потерь рабочего времени за счет улучшения организации производства;

- повышение квалификации персонала и его мотивации;

- разработка правильно организованной системы оплаты труда;

- улучшение системы мотивации труда;

- совершенствование лидерских качеств руководителя;

- интеграция и более глубокое взаимодействие между отделами предприятия.

Применение и внедрение данных мероприятий позволит увеличить прибыль и рентабельность производства, а также повысить эффективность работы персонала.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Азрилиян А. Н. Большой экономический словарь. — М.: Институт новой экономики, 1997.
2. Афанасьева И.В., Волков И.В. Некоторые подходы к определению понятия «трудовые ресурсы» // Вестник НГИЭИ. — 2015. — №11, с. 5-8.
3. Воронина Н.Ф. Анализ основных факторов, влияющих на управление трудовыми ресурсами предприятия // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. — 2010. — №9, с. 92-93.
4. Гелета И.В., Калинская Е.С., Кофанов А.А. Экономика организации (предприятия): учеб. пособие / И.В. Гелета, Е.С. Калинская, А.А. Кофанов. — М.: Магистр, 2007. — 303 с.
5. Глаз Ю.А. Система управления трудовыми ресурсами организации // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. –2013. – №3. – С. 119-126.
6. Горленко О.А. Управление персоналом: учебник для СПО / О.А. Горленко, Д.В. Ерохин, Т.П. Можаева. — М.: Юрайт, 2016. — 249 с.
7. Дейнека А.В. Управление персоналом: Учебник / А. В. Дейнека. — М.: Издательско6торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. — 292 с.
8. Долгушкин Н.К., Новиков В.Г. Категории трудовые ресурсы, рабочая сила, кадры — сущность и содержание // Аграрная наука. — 2011. — №4, с. 11-12.
9. Легнерова К., Федорова А.Э. Диверсификационный менеджмент: рекомендации по управлению разнородностью персонала // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». — 2015. — № 2. — С. 93-95.
10. Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник. — М.: Юриспруденция, 2010. — 304 с.
11. Маслова В.М. Управление персоналом предприятия: учебное пособие для студентов вузов. — М.: ДАНА, 2012. — 159 с.
12. Нечаев В.И., Парамонов П.Ф. Экономика предприятий АПК: Учебное пособие. — СПб.: Лань, 2013. — 464 с.
13. Общая информация ООО «ЛУКОЙЛ - Югнефтепродукт» [Электронный ресурс]: Официальный сайт ПАО «ЛУКОЙЛ». – Электрон. дан. – М., 2017. – http://ugnp.lukoil.ru/ru/About/GeneralInformation.
14. Официальная статистика [Электронный ресурс]: Росстат. http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\_main/rosstat/ru/statistics/finance.
15. Пенюгалова А.В., Яковенко С.Н., Мамий Е.А. Теоретические основы экономического анализа: учеб. пособие / А.В. Пенюгалова, С.Н. Яковенко, Е.А. Мамий. — Краснодар: Просвещение-Юг, 2015. — 154 с.
16. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.. Современный экономический словарь. — 6-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2011.
17. Струмилин С.Г. Наши трудовые ресурсы и перспективы // Хозяйственное строительство. — 1922. — №2, с. 32-46.
18. Фасхиев Х. А., Крахмалева А. В. Система управления уровнем интеллектуального капитала предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – № 1. – С. 107.
19. Ходыревская В. Н., Желудкова И. Ю. Мотивация как инструмент повышения эффективности трудового процесса при управлении человеческими ресурсами // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2012. – №1. – С. 3-6.
20. Шнайдер А. Г., Савина Н. В. Управление персоналом как способ развития трудовых ресурсов // Научно-практические основания исследований в сфере управления персоналом: монография / Крутько И.С., Шмидт А.Н., Шнайдер А.Г. И др. — Екатеринбург, 2016. — С. 28-50.