

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
ЮРГИНСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Юргинский технологический институт
Направление 38.03.01. Экономика
Отделение цифровых технологий

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Совершенствование системы стимулирования персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ
УДК005.95:331.22:622.324.012(571.16)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б40	Тимофеева Лилия Владимировна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОЦТ	Полицинская Е.В.	к.пед.н., доцент		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОЦТ	Лизунков В.Г.	к.пед.н., доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

И.о. руководителя	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ОЦТ	Захарова А.А.	д.тех.н., доцент		

Юрга – 2019г

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
P1	Применять глубокие гуманитарные, социальные, экономические и математические знания для организации и управления экономической деятельностью предприятий с соблюдением правил охраны здоровья, безопасности труда и защиты окружающей среды
P2	Применять типовые методики и действующую нормативно-правовую базу для экономических расчетов и представлять их результаты в соответствии со стандартами организации
P3	Ставить и решать задачи экономического анализа, связанные со сбором и обработкой экономических данных с использованием отечественных и зарубежных источников информации и современных информационных технологий, а также с анализом и интерпретацией полученных результатов
P4	Разрабатывать предложения по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев их социально-экономической эффективности, используя современные информационные технологии
P5	Преподавать экономические дисциплины, разрабатывать и совершенствовать их учебно-методическое обеспечение
P6	Эффективно работать индивидуально, в качестве члена или руководителя малой группы, состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, нести ответственность за организационно-управленческие решения и результаты работы
P7	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем работать с информацией и документами в иноязычной среде
P8	Активно использовать навыки работы с компьютером как средством управления информацией с соблюдением требований информационной безопасности
P9	Демонстрировать глубокие знания социальных, этических, культурных и исторических аспектов развития общества и компетентность в вопросах прогнозирования социально-значимых проблем и процессов
P10	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности, в том числе с использованием глобальных информационных систем

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
 Федеральное государственное автономное
 образовательное учреждение высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
 ЮРГИНСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Институт Юргинский технологический институт

Направление 38.03.01 Экономика

Отделение цифровых технологий _____

УТВЕРЖДАЮ:

И.о.руководителя ОЦТ

_____ Захарова А.А.

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3-17Б40	Тимофеева Лилия Владимировна

Тема работы: Анализ и аудит финансовых результатов филиала «Почта России» в с.Каргасок

Утверждена приказом проректора-директора (директора) (дата, номер)	от 25.03.2019с. №43/С
---	-----------------------

Срок сдачи студентом выполненной работы:	01.06.2019с.
--	--------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i>	Объектом исследования является функционирование системы стимулирования персоналом на примере ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	Изучить теоретические и методологические вопросы системы стимулирования персонала; провести анализ финансовых показателей деятельности; провести текучести кадров, а также его состав; рассмотреть существующую систему стимулирования персонала; разработать рекомендации по совершенствованию системы стимулирования персонала на ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ.

Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>		Механизм мотивации персонала Количественный состав работников ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ по категориям в период с 2015-2017гг. Система стимулирования персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ на основе ценностных ориентаций Планирование карьеры работника
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>		
Раздел	Консультант	
«Социальная ответственность»	Лизунков В.С., к.пед.н., доцент отделения ЦТ ЮТИ ТПУ	
Названия разделов, которые должны быть написаны на иностранном языке:		
Реферат		

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Лизунков В.Г.	к.пед.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б40	Тимофеева Л. В.		

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
3-17Б40	Тимофеева Лилия Владимировна

Институт	Юргинский технологический институт	Отделение	ЦТ
Уровень образования	Бакалавр	Направление	38.03.01 Экономика

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

1. <i>Регламент положения КСО</i>	1 ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 20000-2010 «Guidance on social responsibility». 2 Серией международных стандартов систем экологического менеджмента ISO 14000. Центральным документом стандарта считается ISO 14001 «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента». 3 GRI (Global Reporting Initiative) – всемирная инициатива добровольной отчетности. 4 SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда.
-----------------------------------	---

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<i>1 Разработка программы корпоративной социальной ответственности</i>	Изучить понятие и принципы социальной ответственности. Анализ проводится на основании внутренней документации предприятия, официальной информации различных источников, включая официальный сайт предприятия, отчеты и т.д. Результаты полученного анализа оформляются в таблицу. Основные этапы анализа: 1) Определить стейкхолдеров организации. 2) Определить структуру программы КСО. 3) Определить затраты на программу КСО. 4) Оценить эффективность предлагаемых рекомендаций.
<i>2 Определение стейкхолдеров организации</i>	Одной из приоритетных задач при оценке эффективности действующих программ КСО – это оценить соответствие программ основным стейкхолдерам компании.
<i>3 Определение структуры программ КСО</i>	Задачи студента на данном этапе состоят в определении мероприятий КСО, которые будет реализовывать компания, определить их тип, сроки реализации, стейкхолдеров и основные ожидаемые результаты от внедрения программы.
<i>4 Определение затрат на программы КСО</i>	Рассчитать бюджет программы КСО предприятия. Рассматриваются вопросы развития корпоративной социальной ответственности (КСО) в частности, факторы, влияющие на ее развитие, уровни и бюджетирование.

<i>5. Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций</i>	В зависимости от ряда факторов критерии оценки социальной ответственности бизнеса могут различаться. В качестве критериев может выступать оценка охраны окружающей среды, качества производимых товаров и услуг, отношений с работниками, активность участия в различных благотворительных программах.
Перечень графического материала:	
<i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i>	-

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОЦТ	Лизунков В.Г.	к.пед.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б40	Тимофеева Л. В.		

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 53 страниц, 14 таблиц, 7 рисунков, 4 формулы, 24 источника литературы.

Ключевые слова: мотивация, персонал, структура, стимулирование, кадровый потенциал.

Объектом исследования является ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ.

Цель выпускной квалификационной работы – совершенствование системы стимулирования персонала. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- дать определение понятию стимулирования персонала;
- провести анализ существующей системе стимулирования персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ;
- разработать усовершенствованную систему стимулирования персоналом организации.

Задача системы стимулирования персонала заключается в побуждении работников выполнять свою работу как можно более эффективно, направлена на создание деловой климат внутри организации.

Проведенный анализ в данной выпускной квалификационной работе и предложенные мероприятия по совершенствованию системы стимулирования персонала могут быть практически использованы и внедрены на предприятие уже в следующем году.

Abstract

The final qualifying work contains 53 pages, 14 tables, 7 figures, 4 formulas, 24 sources of literature.

Key words: motivation, personnel, structure, stimulation, personnel potential.

The object of the study is LLC "Gazprom transgaz Tomsk" Yurga LPUMG.

The purpose of the final qualifying work is the analysis and improvement of the incentive system to increase the efficiency of the organization. To achieve this goal it is necessary to solve the following tasks:

- define the concept of employee incentives;
- to analyze the existing system of personnel incentives in LLC "Gazprom transgaz Tomsk" Yurginsky LPUMG;
- develop an improved incentive system for the staff of the organization.

The task of the incentive system to produce employees' interest in the production, primarily quality products, created a business climate within the organization, to be able to encourage staff to work effectively.

A systematic assessment of employee satisfaction helps to identify "weak links" in the structure of personnel management, to develop a system of incentives that will eliminate inefficient labor factors.

Содержание:

Введение	10
1 Обзор литературы	13
1.1 Система стимулирования персоналом как один способ эффективного управления	13
1.2 Современная система стимулирования персонала на российских предприятиях	18
2 Объект и методы исследования	21
2.1 Общая характеристика ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ	21
3 Расчет и аналитика	
3.1 Анализ стимулирования персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ	29
3.2 Анализ кадрового состава филиала ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ	31
4 Результаты проведенного исследования	39
4.1 Разработка системы стимулирования сотрудников	39
5 Социальная ответственность	44
5.1 Разработка программы корпоративной социальной ответственности	44
5.2 Определение стейкхолдеров организации	45
5.3 Определение структуры программ КСО	56
5.4 Определение затрат на программы КСО	47
5.5 Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций	48
Заключение	50
Список использованных источников	52
CD-RW диск	в конверте на обороте обложки

Введение

В любой сфере деятельности основополагающим фактором воспроизводства является человеческий ресурс. Административный состав любого предприятия в настоящих условиях современной рыночной экономики ориентируются на квалифицированных специалистов, умеющих самостоятельно принимать решения, обучающихся и стремящихся к самообучению в процессе производства – все это ведет к эффективности воспроизводства человеческого ресурса. Система стимулирования персонала и ее совершенствование в процессе производства товаров и услуг является актуальным вопросом на сегодняшний день, который обеспечивает взаимность интересов административного состава и всего персонала организации.

Система стимулирования персонала – это комплекс мер, который побуждает или не побуждает сам персонал к определенным действиям, создавая тем самым систему стимулов, необходимые для достижения поставленных целей организации.

Имея необходимую систему стимулирования, персонал организации начинает с удовольствием преодолевать любые трудности, и в ближайшее время самостоятельно сможет решить и воплотить поставленные перед ним задачи. Система стимулирования персонала, в первую очередь затрагивает задачи в процессе труда работников, такие как их потребности, стабильность и безопасность в работе, проявление самовыражения, получение достойного вознаграждения за труд и качество выполняемых обязанностей, обрела значимость в решении поставленных задач.

В настоящее время российским предприятиям необходимо уделять пристальное внимание выпускаемой продукции или предоставлению комплекса услуг, обратить особое внимание на качество производимой продукции. В следствии чего приходится тратить много времени, сил и

денег на анализ, внедрение новейших технологий и пытаться оптимизировать работу всего коллектива в целом. В то же время основное внимание необходимо уделять систематизации организованной работы, позволяющей избежать ошибок и сбоев в работе, а также укрепить сотрудничество между всеми подразделениями предприятия.

Но, к сожалению, даже систематизация и правильная организация работы не гарантирует абсолютное отсутствие ошибок, несоответствий оказываемых услуг и производимой продукции.

Задача системы стимулирования персонала произвести заинтересованность работников для производства, в первую очередь качественной продукции, созданный деловой климат внутри организации, суметь побудить персонал к эффективному труду.

Чтобы выявить слабые стороны системы стимулирования персонала необходимо проводить систематическую оценку, при этом должны быть разработаны критерии и система стимулов.

Этим объясняется актуальность выбранной темы.

Цель выпускной квалификационной работы –совершенствование системы стимулирования персонала. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- дать определение понятию стимулирования персонала;
- провести анализ существующей системе стимулирования персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ;
- разработать усовершенствованную систему стимулирования персоналом организации.

Объектом исследования является функционирование системы стимулирования персоналом на примере ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ.

Проведенный анализ в данной выпускной квалификационной работы и предложенные мероприятия по совершенствованию системы стимулирования

персонала могут быть практически использованы и внедрены на предприятие уже в следующем году.

1 Обзор литературы

1.1 Система стимулирования персоналом как один способ эффективного управления

В современной экономике одной из главных задач административного состава всего предприятия является поиск новой системы управления и привлечения квалифицированных специалистов. Следует заметить, что одним из важных факторов результативности трудовой деятельности персонала служит сама система стимулирования персоналом.

Понятие «стимулирование персоналом» тесно взаимосвязано с проблемой управления трудовыми ресурсами на предприятии. В современных условиях эффективное управление персоналом организации не представляется возможным без понимания системы и методов стимулирования самого процесса трудовой деятельности процесса.

В научной литературе дается многочисленное количество определений «системе стимулирования персонала». Нами были рассмотрены некоторые из них, которые в полном объеме, на наш взгляд дают определение этому процессу. Автор А.П. Егоршин в своих научных работах утверждает, что «стимулирование» - это процессуальный фактор системы управления, побуждающий индивида к эффективной и плодотворной деятельности, для достижения поставленных целей [6, с. 457].

С.К. Мордовин дает определение в собственных научных статьях, что «стимулирование персонала» - это внутренний процесс системы управления персоналом, который создается человеком для побуждения к действиям [7, с.161]. По нашему мнению, представленное определение С.К. Мордовиным подразумевает под стимулированием психологическую зависимость работника от определенного рода причин, которая будет побуждать его к активизации трудового потенциала.

Но наиболее полная и развернутая трактовка стимулирования персонала, на наш взгляд, представлена в учебно-практическом пособии под авторством В.В. Травина и В.А. Дятлова. «Стимулирование персонала – это стремление работника удовлетворить потребности (получить определенные блага) посредством трудовой деятельности» [21, с. 108]. По нашему мнению, данное выше определение определяет стимулирование персонала больше со стороны работника, чем с позиции руководителя и всей организации в целом.

Проанализировав, все выше изложенное о системе стимулирования персонала сделаем вывод, что стимулирование персонала – это некий процесс, побуждающий работника предприятия к активизации своей трудовой деятельности для удовлетворения собственных потребностей для достижения общих целей организации.

Система стимулирования персонала просто необходимо в первую очередь для того, чтобы развивать у персонала стремление к трудовой деятельности, и в результате чего произойдет формирование трудового потенциала, что показано в таблице 1.

Стимул – это особое воздействие на человека, который оказывает сильное влияние на его активацию к трудовой деятельности.

Важную роль в системе стимулирования персонала играют не только стимулы, но и потребности персонала и их мотивы.

Таблица 1 – Ожидания работника от организации

Ожидания	Характеристика ожидания для работника	Цель для руководителя
1	2	3
Собственные ожидания	Структура и характер работы, система требований результативности труда, система вознаграждения, перспективы и карьерный рост, качество трудовой жизни, гарантии на будущее	Создать рабочие места, премиальную карту, систематизировать обучение и повышение квалификации
Статусные ожидания	Оценка места и роли в новой компании, значимость сотрудника для коллектива, уважение внутри коллектива, стиль административного аппарата, умение урегулирования конфликтов административным аппаратом	Создать комфортные рабочие места, иметь добросовестные аппарат управления
1	2	3
Коллективные ожидания	Комфортность в коллективе и совместная работа, обособленность от других коллективов, значимость одной отдельной группы в компании в целом, самостоятельность в принятии решений, уровень ответственности	Создание к созданию <u>слаженного</u> коллектива, и коллективной работе
Культурно-этические ожидания	Степень соответствия целей, ценностей, стиля лидерства, этических норм и других компонентов культуры организации культуре и нормам трудящегося	Создать этические нормы и правила поведения в внутри организации
Трудовые ожидания	Добросовестность в выполнении возложенных обязательств в работе, проявление усердия, предприимчивости, качество выполнения работы, исполнительность, инициативы	Создать должностные инструкции, следить за качеством их выполнения
Ожидания по обеспечению безопасности	Дисциплина, лояльность, выполнение всех регламентов и норм, не относиться к группам риска, конфиденциальную информацию не разглашать, защищенность	Соц. пакет, регламент норм и правил поведения на производстве и самом предприятии

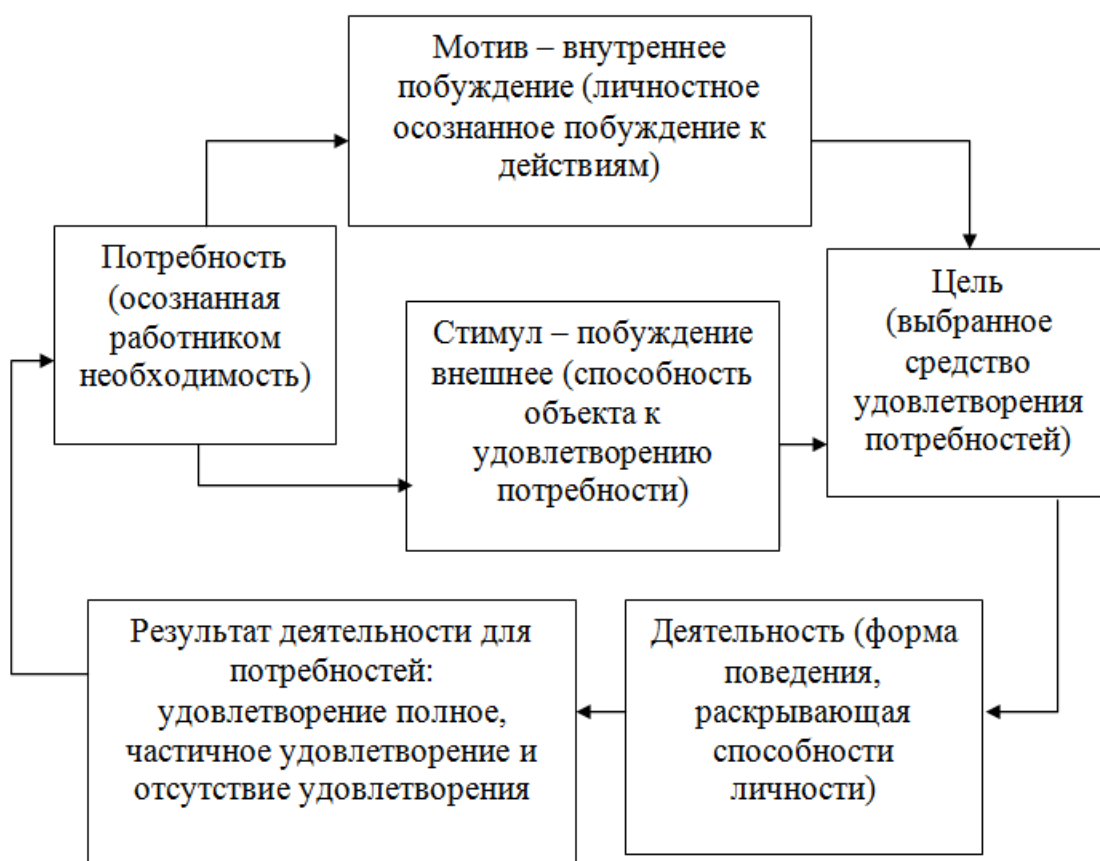


Рисунок 1 - Механизм мотивации персонала

Взаимодействие потребностей, стимулов и мотивов представлено на рисунке 1.

В памяти человека положительный результат всегда запечатлется и будет побуждать действовать в аналогичных случаях, в то время как отрицательный – будет отталкивать человека поступать подобным образом, что приводит к тому, что человек осознано начинает понимать какие действия и стимула приносят ему удовлетворения, а какие напротив только негатив. Такой механизм удовлетворения человеческих потребностей происходит в жизни любого из нас.

Необходимый стимул применяют в зависимости от мотивов деятельности работника (таблица 2).

Таблица 2 – Зависимость стимула и мотива в управлении кадрами

Мотивы	Стимулы
1	2
Личностные мотивы (мотивы самоопределения в жизни): призвание, самовыражение, переключение, любознательность, изобретательство, творчество, занятие наукой, рационализаторство	Предоставление работы по призванию, по интересам, профессиональная ориентация, повышение творческой деятельности, учет личностных качеств, развитие только специализированной карьеры работника, возможности обучаться, подарки, премии за инновации, гибкий режим работы, всеобщее признание, доступ к полезной и новой информации
Мотивы по удовлетворению потребностей в духовных и материальных благах: качество работы, производительность, рост мастерства, повышение занятости, повышение ответственности, работа на одном предприятии, совмещение нескольких должностей	Увеличение заработной платы, надбавки и доплаты к заработной плате, единовременные выплаты, материальная помощь, премиальная система, социальный пакет, комиссионные от размеров продаж, система участия в прибылях
Мотивы социального взаимодействия: подражание, дружба, общение, сопричастность, безопасность, поддержка	Стиль руководства – демократический, благоприятный социальный микроклимат, участие в управлении, доска почета, культурные мероприятия, признание заслуг, социальный пакет работника
Мотивы статусного самоутверждения: престиж, достижение цели, развитие карьеры, власть, высокий статус, успех, самоутверждение, самоуверенность	Участие в принятии решений, участие в управлении, предоставление руководящей работы, персональные блага, рост числа подчиненных, участие в успехе, расширение полномочий, участие в престижных работах, участие в капитале, представительство для внешних организаций, общее участие в бизнесе, ротация кадров, присвоение званий (например, «Лучший сотрудник»), международное признание
Мотивы оптимизации в жизненном цикле: профессиональная мобильность, возрастная релаксация, социальная мобильность, избавление от психологического и статусного дискомфорта	Предоставление трудовой деятельности по возможностям, а также по желанию, наставничество, развитие неспециализированной карьеры, психологическое поощрение, устранение отрицательных стимулов, центры разгрузки и психологической помощи, комиссии по различным трудовым спорам

Вся совокупность стимулирующих факторов требует глубокого и всестороннего рассмотрения.

1.2 Современная система стимулирования персонала на российских предприятиях

Повременная оплата – это один из инструментов вознаграждения сотрудника справедливо оплачен за его усилия в трудовой деятельности.

Повышение заработной платы сотрудникам предприятия, без каких либо оснований не скажется на эффективной деятельности предприятия, и тем самым не увеличится объем производства.

Переменные элементы состоят из числа стимулов и наград. Количество наград и стимулов непосредственно должно быть связано с поведением и желанием персонала организации, достигнутыми результатами или вкладом.

Прими для сотрудников в российских компаниях является важным показателем и характеризуют значимость сотрудников и их выполняемая работа перед руководителем организации. Если большее число сотрудников компании будут прилагать максимум своего трудового потенциала, то предприятия по итогу своего финансового благополучия сможет по достоинству оценить сотрудников в виде выплаты им премии.

Линии поведения сотрудников в принципе не имеют границ, ведущих к улучшению организационной результативности. Но так же существуют нужные для работы предприятия линии поведения, на которые необходимо сосредоточить внимание и включить в программу стимулирования.

Система стимулирования персонала организации:

- повышение сотрудника по карьерной лестнице;
- повышение оплаты труда и ее совершенствование;
- введение системы поддержки инноваций и рационализаторских предложений с выплатой процентов от прибыли предприятия;
- внедрение компенсационного социального пакета. Включает в себя всё, что сотрудник может желать и ждать от руководителя предприятия за

проделанную им работу, т.е. вознаграждение. Ниже приведены самые распространенные на российских предприятиях виды вознаграждения.

Дополнительная оплата за производительность труда – это оплата труда краткосрочного содержания, которая выплачивается сотрудникам по итогу определенного промежутка времени (годовая, квартальная или ежемесячная премия). Чем чаще выплачиваются премии, тем заметнее связь между результатами труда сотрудников и премиями. В настоящее время все чаще стали устанавливать на предприятиях ежемесячную премию.

Компенсационные выплаты при утрате работы. В настоящее время гиперконкуренции, оптимизации производства и быстрой сменой технологий, сотрудники порой бывают невостребованные, особенно в пожилом предпенсионном возрасте, когда у них просто не хватает знаний и образование на освоение новых технологий. В большинстве случаев для них и встает вопрос об компенсации при необходимости их увольнения.

Социальный пакет для сотрудника - обязательства, охрана здоровья работников и защита от несчастного случая. Т.е. все сотрудники компании имеет права на получение оплаты больничного во время их нетрудоспособности и в случае несчастного случая, также определенную компенсационную выплату как на себя, так и на семью.

Удовлетворенность собственным трудом и сохранение чувства достоинства. Достойное и доверительное отношение к любому сотруднику, является для сотрудника очень важным, и тем самым способствует повышению его трудового потенциала. Тогда сотрудник считает себя полезным в выполнении общей миссии организации и выполняет работу с ощущением гордости за свой вклад и общее дело.

Эмоциональная стабильность, интеллектуальный рост, улучшение физического здоровья. В настоящее время система здравоохранения России установила прямую зависимость физического здоровья человека от его эмоционального и интеллектуального состояния. Для этого предприятиям необходимо давать знать своим сотрудникам, что именно они способны

помочь и поддержать стабильный и безопасный образ жизни, предлагая им различные абонементы в оздоровительные клубы, предоставлять путевки для детей сотрудников и самих сотрудников в оздоровительные профилактории и т.п. по максимально низкой цене.

Организация рабочего места. Окружение и организация рабочего места любого сотрудника стимулирует человека на труд.

Конструированный подход для решения задач. Гибкость требований, которые определяются характером работы, обеспечивается возможностью деления работы и предоставления сотрудникам возможности самостоятельного составления графика работы.

Для выполнения поставленных задач предоставление необходимого количества и качества ресурсов, т.к. при решении задач, которые ставит руководитель, необходимо опираться на имеющиеся на предприятии ресурсы и знания, квалификации сотрудников. Иначе пострадает не только качества продукции, но потребности самого сотрудника.

Предприятие состоит из множества сотрудников, которые представляет собой в первую очередь личность со своими потребностями и желаниями. Для общего блага необходимо разработать на предприятии определенный график работ в зависимости от сложности выполненной работу, не обязательно жестко следить за режимом работы.

2 Объект и метод исследования

2.1 Общая характеристика ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ

Появление организации в первую очередь связано со становлением газовой отрасли в Сибири и на Дальнем Востоке нашей страны. «Газпром трансгаз Томск» - является первым газотранспортным предприятием в Западной Сибири.

На сегодняшний день газопровод обеспечивает рациональное использование попутного нефтяного газа, добываемого на активно разрабатываемых нефтяных месторождениях Тюменской и Томской областей, и стабильные поставки энергоресурсов мощному угольно-металлургическому комплексу Кузбасса и химической промышленности Кемеровской и Томской области.

Протяженность существующего газопровода в настоящее время составляет около 3000 км, экспортная производительность - составляет 38 млрд куб. м в год.

«Газпромом» был разработан проект под названием «Сила Сибири». Его особенность состоит в том, что по восточному маршруту будет осуществляться поставка газа в Китай. Договор был заключен в 2014г, первая поставка газа запланирована на 2019 г 38 млрд куб. м газа в год. Договор заключен с CNPC на 30 лет.

После подписания договора с КНР «Газпром» приступил к строительству газопровода, первая ветвь началась от Якутии до Благовенска. Ее протяженность составила около 2200 км.

Далее строился участок протяженностью около 800 км, его географическое месторасположение было Ковыктинского в Иркутской области до Чаяндинского месторождения.

В 2016 году встал вопрос о строительстве подводного перехода через реку Амур в рамках проекта «Сила Сибири», тогда и был подписан контракт между «Газпромом» и CNPC. Так же для беспрепятственного прохода через границу и бесперебойной работы был открыт временный двухсторонний пропуск через границу до окончания строительных работ.

В настоящее время ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ применяет при строительстве и транспортировке газопровода только новейшие технологии, экологически чистые и энергоэффективные. Оборудование является также современным и надежным. Предприятие предпочитает использовать при строительстве трубопровода материалы российского производства, в частности стальные трубы, которые внутри имеют гладкую поверхность, за счет гладкости снижается потеря газа при его транспортировке, что экономически эффективно для предприятия. Изоляцию труб снаружи делает также из нанокпозиционных материалов российских производителей, которые уменьшают коррозионность трубы.

Среднесписочная численность работников предприятия составляет 177 человек, средний возраст которых - 41 год.

На ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ существует линейно-функциональная структура управления персоналом, построение которой выглядит в виде ступенчатой лестнице. Линейно-функциональная структура управления предприятием реализует тесную связь административного персонала с осуществлением функционального управления. В данной организационной структуре управления нарушен принцип единоначалия и затруднена кооперация. Линейные руководители низших ступеней организационной структуры не подчинены функциональным руководителям высших ступеней управления. Разделение системы управления на составные части происходит по производственному признаку с учетом степени концентрации производства, технологических особенностей, широты номенклатуры продукции и т.д.

Организационная структура управления предприятия необходима для определения организационных звеньев:

- служб, подразделений (цехов, отделов и т.д.);
- взаимосвязи организационных звеньев; разделения обязанностей и ответственности по оргзвеньям;
- для разработки финансовой структуры ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ, положений о службах и должностных инструкций.

ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ - является филиалом Общества с ограниченной ответственностью «Газпром трансгаз Томск». Директор Юргинского ЛПУМГ ООО «Газпром трансгаз Томск» – Олег Григорьевич Яганов.

Предприятие располагается по адресу с. Проскоково, Юргинский район, Кемеровская область.

В состав Общества входит 25 филиалов, в том числе 19 линейных производственных управлений магистральных газопроводов (ЛПУМГ) и 1 линейное производственное управление магистральных трубопроводов (ЛПУМТ).

Структура компании представлена на рисунке 4.

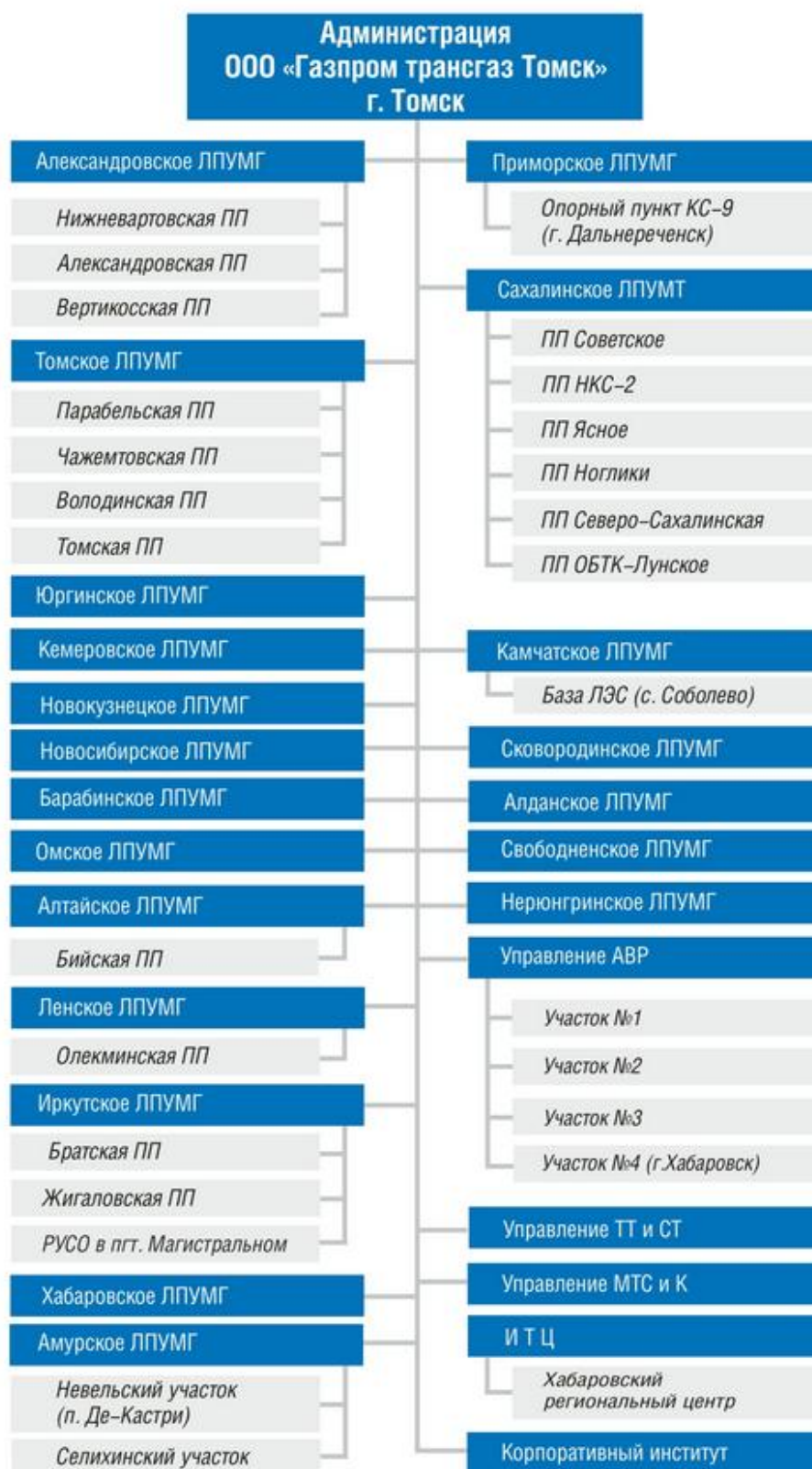


Рисунок 4 - Организационная структура ООО «Газпром трансгаз Томск»

На рисунке 6 представлена территория России с изображением действующих газопроводов ООО «Газпром трансгаз Томск». Темно красным цветом отмечен проект строительства «Сила Сибири».



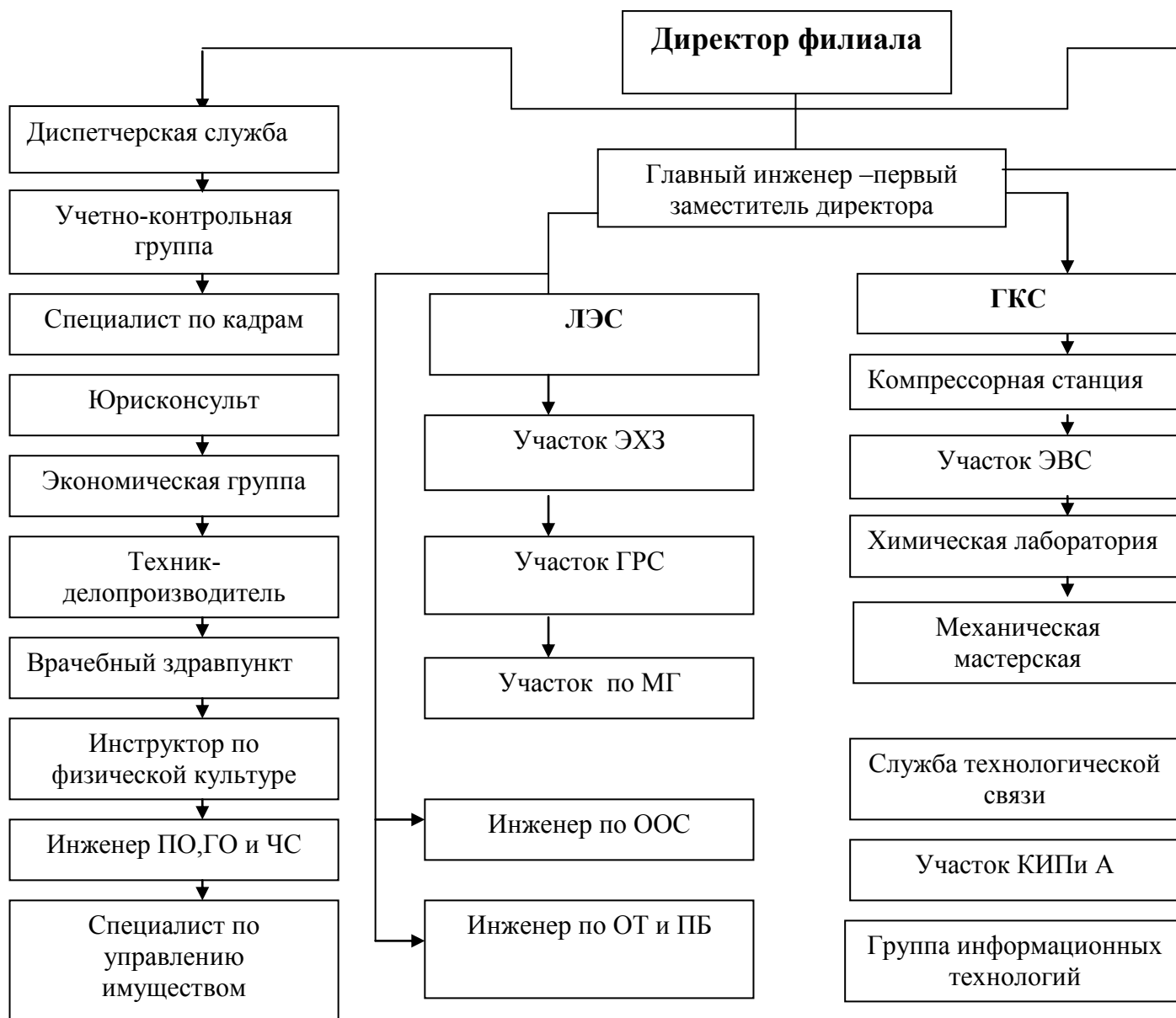
Рисунок 5 – территория России с изображением действующих газопроводов ООО «Газпром трансгаз Томск»

Основные виды деятельности Юргинское ЛПУМГ: транспортирование по трубопроводам газа.

Дополнительные виды деятельности организации: оптовая торговля (включая торговлю через агентов), кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами.

Среднесписочная численность работников Юргинского ЛПУМГ составляет 173 человека, средний возраст которых – 41 год.

Структура ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ представлена на рис.2.



26

Рисунок 6 – Структура ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ

Организационная структура управления ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ представлена на рис.2.

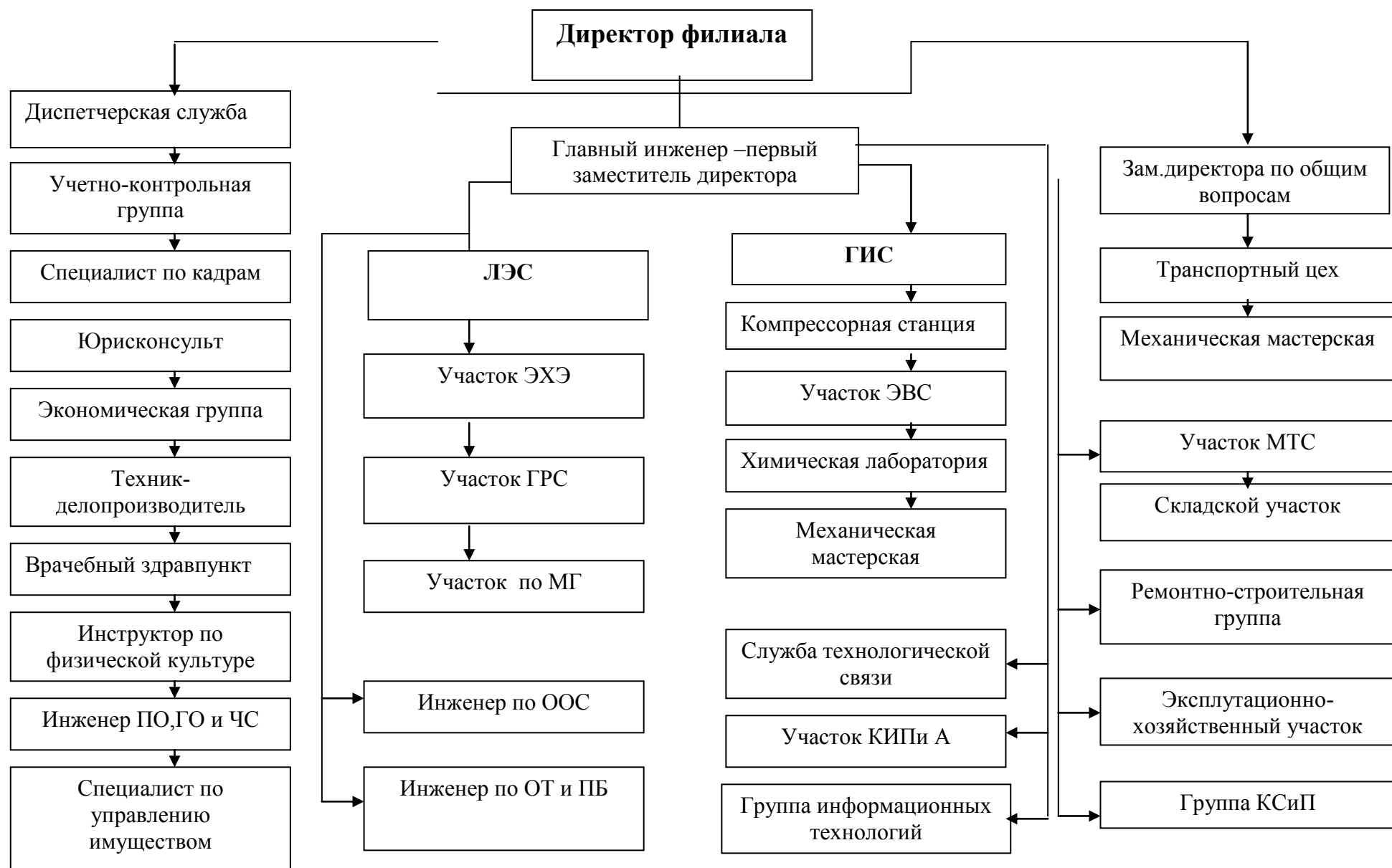


Рисунок 2 – Организационная структура управления ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ

В организационной структуре управления ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ состоит из: диспетчерской службы, учебно-контрольной группы, отдел кадров, юриста и экономиста, инженеров, отдел ЛЭС и ГИС, химической лаборатории, транспортного, ремонтно-строительного и эксплуатационно-хозяйственного участков, и разного рода специалистов. Перечисленные отделы и участки подчинены зам. директорам, которые руководит непосредственно сам директор предприятия.

3 Расчет и аналитика

3.1 Система стимулирования персонала ООО «Газпром трансгаз Томск»

Система управления персоналом на предприятии Юргинское ЛПУМГ предполагает стимулирование трудовой деятельности кадрового состава, поскольку без создания системы материального и нематериального поощрения сложно рассчитывать на их эффективную деятельность. Система стимулирования персонала Юргинского ЛПУМГ ведётся по следующим направлениям: материальное поощрение; льготы и привилегии; моральное поощрение и т.д.

ООО «Газпром трансгаз Томск» регулирует отношения с трудовым коллективом посредством Генерального коллективного договора, утвержденного на конференции работников Газпрома и его дочерних обществ 23 ноября 2012 года. Договор содержит методы и приемы стимулирования работников.

Система стимулирования персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» предусматривает установление премии в следующих случаях:

- Выплачивается ежемесячно при выполнении установленных показателей производственно-хозяйственной деятельности в целом по предприятию;
- Выплачивается единовременная премия за выполнение работы, которая имеет важное значение для ООО «Газпром трансгаз Томск» (например, рационализаторское предложение и т.д.) Кроме того, сюда относятся разовые выплаты, приуроченные к юбилейным датам работников (50-, 55-, 60-ти летие со дня рождения); к праздничным дням (День защитника Отечества Международный женский день, День нефтяной и газовой промышленности, юбилейные даты организации).

Система стимулирования персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» предусматривает доплаты за стаж. Размер доплаты зависит от количества

отработанных работником лет: от 1 до 5 лет – 3%; от 5 до 10 лет – 5%; от 10 до 15 лет – 8%; от 15 до 20 лет – 10%; от 20 до 25 лет – 13%; свыше 25 – 15%.

Среди других методов стимулирования работников можно выделить следующие:

- страхование здоровья работников за счет предприятия;
- осуществляется оплата лечения работника и/или члена семьи оплатив только 10% от стоимости лечения (программа ДМС – добровольное медицинское страхование) и другая социальная помощь;
- оказывается материальная помощь работникам в случае смерти супруга (супруги), детей и родителей работника;
- предоставляется санаторно-курортное и восстановительное лечение членов семей работников предприятия; и пр.
- выплачивается единовременная материальная помощь при рождении ребенка;
- выплачивается ежемесячно пособие женщинам, находящимся в отпуске по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет;
- производится компенсация (оплата) в размере 95 процентов от стоимости путевок в организации отдыха детей и их оздоровления, приобретаемых работодателем (централизованно) для детей работников.

Особое значение отводится образовательным программам и программам повышения квалификации, которые рассматриваются компанией как метод стимулирования работников и как перспективные вложения в кадры ООО «Газпром трансгаз Томск». Для подготовки кадров в «Газпром трансгаз Томск» в 2006 году был создан Учебный центр, который в 2013 году получил статус Корпоративного института и сегодня является отраслевым структурным подразделением предприятия по повышению квалификации специалистов.

Что касается такого метода, как повышение квалификации и продвижение работников по карьерной лестнице, то тут необходимо отметить следующее.

В «Газпром трансгаз Томск» ежегодно проводятся конкурсы профессионального мастерства. В 2013 году в них приняло участие более 230 человек. Победители конкурсов поощряются материально. Ежегодно желающие сотрудники повышают квалификацию и разряд.

3.2 Анализ кадрового состава филиала ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ

Человеческий ресурс – самый главный ресурс любой компании. Персонал или кадры организации – совокупность человеческих ресурсов.

Персонал состоит из различных между собой людей, объединенных для достижения целей организации и решения ее главных задач. Каждый сотрудник организации имеет свои исключительные психологические, социальные особенности.

Основным свойством персонала как объекта управления являются рабочие группы. Они образуют цепочку взаимодействующих сотрудников, каждый из которых – разная личность. Но в целом они все контактируют друг с другом и с самой группой. Чтобы понимать взаимоотношения между сотрудниками, нужно учитывать все их личные качества, взаимоотношения, образовательный уровень, статус и роль в группе.

Задачи анализа трудовых ресурсов:

- анализ численности, состава, структуры и уровня квалификации;
- анализ причин движения и перемещения персонала;
- оценка будущих потребностей в персонале.

Информацию для анализа мы будем брать из:

- план по труду на предприятии,
- статистическую и бухгалтерскую отчетность за последние три года,
- данные табельного учета, а так же использовать данные отдела кадров.

При анализе системы стимулирования персонала неотъемлемой частью является задача обеспеченности самого предприятия необходимым количеством и качеством персонала.

При составлении плана на каждый год, организации также планируют состав сотрудников по специальностям и подразделениям в нужном количестве для эффективного потенциала всей организации.

При планировании количественного и качественного состава сотрудников на будущий год в первую очередь учитывают состав предприятия в уже имеющемся количестве и качестве, при этом руководители стараются сберечь существующий состав и снизить текучесть кадров.

Структурный анализ предприятия имеющихся трудовых ресурсов проводится на базе всего предприятия и сопоставляется как относительный за три предыдущих года – 2016, 2017, 2018 гг.

Таблица 2 – Анализ количественного состава персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ

Показатели	Численность среднесписочная, чел.			Темп роста по годам %		
	2016	2017	2018	2017/ 2016 /	2018/ 2017 /	Отклонение /
Работников всего, чел.	171	169	173	99	100,2	+1,2
в том числе:						-
1. Руководители	3	3	3	0	0	-
2.Административно-управленческий персонал	17	17	17	0	0	-
3. Инженерно-технические работники	38	38	38	0	0	-
4.Рабочие	113	111	115	99	100,2	+1,2

Далее рассмотрим количественный состав персонала по уровню образования. Результаты отражены в таблице 4.

Таблица 3 – Количественный состав персонала по уровню образования, 2018г.

Персонал	Высшее	Средне-техническое	Средне-специальное
Руководство	3	0	0
Административно-управленческий персонал	17	0	0
Инженерно-технические работники	28	10	0
Рабочие	15	82	18

Для более наглядного представления данного анализа представим его в виде диаграммы, которая отражает количественный состав сотрудников ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ по категориям в 2018 г.

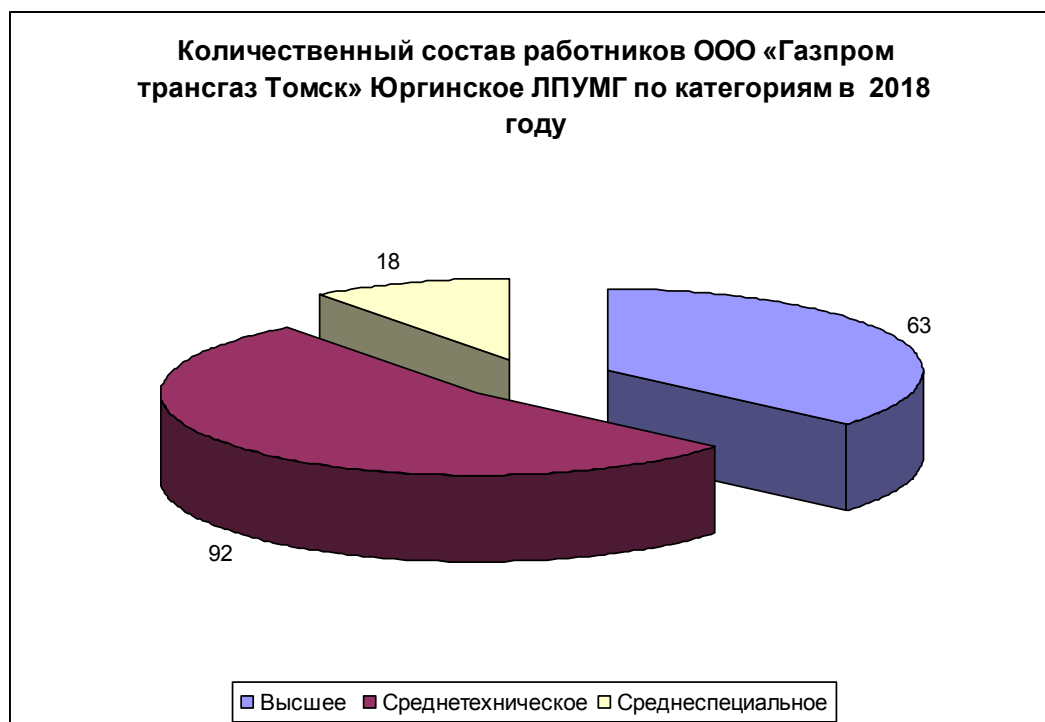


Рисунок 3 – Количественный состав работников ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ по категориям в 2018 году.

Из диаграммы видно, что более 50 % сотрудников организации имеют высшее образование. Это руководители и административно-управленческий персонал. Как правило, рабочие имеют среднеспециальное или среднетехническое образование

Численность работников организации не характеризует трудовой потенциал предприятия так, как разбор качественного состава персонала. Важнейшими компонентами являются: возрастной состав, уровень образования (с учётом отраслевого), стабильность коллектива. Поэтому далее рассмотрим изменения в составе рабочих по этим признакам.

Для этого проведем анализ, насколько и по каким категориям работников предприятие обеспечено персоналом, который представим в таблице 4.

Таблица 4 - Обеспеченность ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ трудовыми ресурсами в 2018 году.

Состав предприятия	План	Факт	Обеспеченность, %
Численность всего	173	173	100
в т.ч. административно-управленческий персонал	17	17	100
инженерно-технические работники	38	38	100
Рабочие	115	115	100

Из таблицы 4 видно, что предприятие полностью обеспечено персоналом и соответствует годовому плану.

В современных рыночных условиях и гиперконкуренции предприятию необходим высококвалифицированный штат сотрудников, за счет которого будет достигнута эффективность его функционирования и его дальнейшая бесперебойная работа.

Уровень квалификации каждого сотрудника предприятия в первую очередь зависит от образования, стажа работы, знаний в своей сфере деятельности, возраста. Важную роль в настоящее время играет заинтересованность сотрудника к самообразованию и повышению уровня

своей квалификации. Следовательно, проведен анализ сотрудников по вышеприведённым признакам. Данные представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Состав трудовых ресурсов по возрасту в ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ в 2018 году.

Персонал	Возраст		
	до 30 лет	от 30-50 лет	от 50 и старше
Руководство	0	2	1
Административно-управленческий персонал	2	12	3
Инженерно-технические работники	7	19	12
Рабочие	12	77	26

Для более наглядного анализа представим состав трудовых ресурсов по возрасту в виде диаграммы.

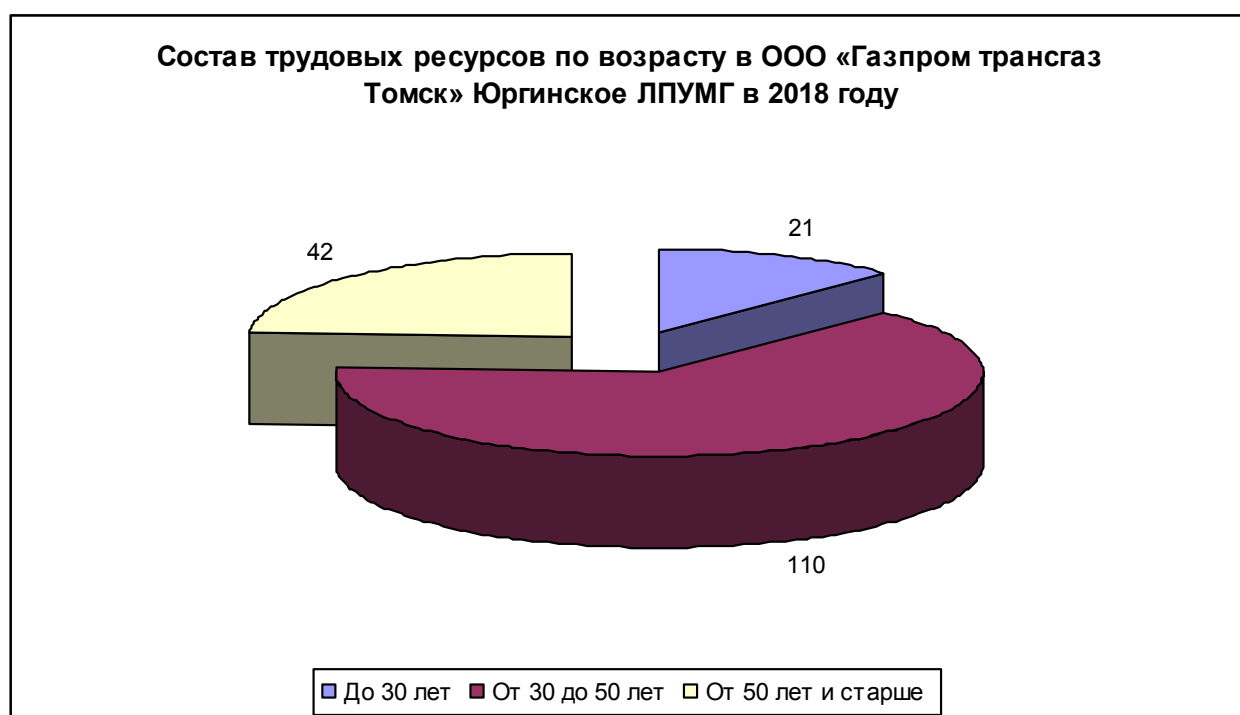


Рисунок 7 – Состав трудовых ресурсов по возрасту в ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ в 2018 году.

В результате полученных данных делаем вывод, что в Юргинском ЛПУМГ преобладает возрастная категория работников от 30 до 50 лет.

Далее рассмотрим трудовой персонал по гендерному признаку. Результаты представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Состав персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ по гендерному показателю за 2016 – 2018 гг.

Годы	Всего работников	Пол			
		Мужской		Женский	
	чел.	чел.	доля %	чел.	доля %
2016	171	142	83	29	17
2017	169	141	83,4	28	16,5
2018	173	143	82,6	30	17,3

Из таблицы 6 видно, что в структуре персонала организации Юргинское ЛПУМГ преобладают мужчины. За три года доля мужчин и женщин в Юргинском филиале практически не изменилась. Персонал мужского пола за три года увеличился на 2 человека, а женского пола – на 2 человека. В Юргинском ЛПУМГ преобладает персонал мужского пола. Это связано со спецификой организации, где преимущественно требуется мужской труд. Более наглядно ситуация отражена диаграмме.



Рисунок 8 – Состав персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск»
Юргинское ЛПУМГ по гендерному показателю, 2018 год.

Для оценки постоянства кадрового состава Юргинского ЛПУМГ и понимания насколько работники мотивированы на работу в рассматриваемой дипломной работе организации, проведем анализ показателей движения личного состава в таблице 6.

Рассмотрим движение рабочей силы в Юргинском ЛПУМГ.

Результаты расчетов всех представленных показателей приведены в таблице 7.

Таблица 7 - Анализ движения рабочей силы в ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ в период с 2016 – 2018 гг.

Показатель	2016	2017	2018
1. Среднесписочная численность	171	169	173
2. Принято в течение года новых работников	7	5	9
3. Выбыло работников	6	8	4
в том числе:			
- уход на пенсию, на учебу, в армию	3	5	3
- по собственному желанию	3	2	1
- за нарушение дисциплины	-	1	-
4. Оборот по приёму, %	4,09	2,95	5,2
5. Оборот по выбытию, %	3,5	4,7	2,3
6. Общий оборот, %	7,6	7,7	7,5
7. Текучесть кадров, %	1,75	1,77	0,57
8. Коэффициент постоянства кадров, %	96,49	95,26	97,68

Обеспеченность трудовыми ресурсами на ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ соответствует запланированным количеством и достигнута за счет более полного использования имеющейся рабочей силы, роста производительности труда работников, комплексной механизации и

автоматизации производственных процессов, внедрения новой более производительной техники, усовершенствования технологии и грамотным руководством директора филиала. Как видим, в предыдущих годах коэффициент текучести был незначителен.

4 Результаты проведенного исследования

4.1 Разработка системы стимулирования сотрудников

По результатам анкетирования (Приложение А) ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ нами было выявлено следующее: средний возраст сотрудника – 41 год; средний стаж – от 5 до 10 лет; материальные стимулы, применяемые в организации, побуждающие к трудовой деятельности – выплаты к ежегодному отпуску и в связи с особыми событиями в их жизни (свадьба, день рождения, рождение ребенка); нематериальные стимулы, применяемые в организации, побуждающие к трудовой деятельности – уважение сотрудников.

В процессе анкетирования нами была выявлена наиболее острая проблема, с которой сталкиваются работники.

Результаты представлены на диаграмме.



Рисунок 8 – Сложности, с которыми сталкиваются работники в процессе профессиональной деятельности

Из диаграммы видно, что основная проблема – это то, что сотрудники не видят перспективы своего дальнейшего профессионального роста.

В связи с этим, наша задача выявить потенциальные возможности для персонала, способствующие дальнейшему продвижению по карьерной лестнице.

В настоящее время уже только сам бренд «Газпром» является залогом процветания, благополучия и успеха. Большинство работоспособного населения стремится получить вакантное место в данной группе. Это обосновано тем, что в компании всегда производится выплата заработной платы точно в срок, работники и члены их семей обеспечены очень весомым «соцпакетом» и, по сути, коллектив ПАО «Газпрома» – это особое общество социально активных, целеустремленных, здоровых физически и морально людей. Другими словами, ПАО «Газпром» генерирует лучших из лучших.

ПАО «Газпром» является образцом и примером реализации производственных, социальных и благотворительных программ не только на территории России, но и в мире.

В 2014 году стартовала «стройка века» – «Сила Сибири», соответственно, для реализации которой необходимо финансирование. «Сила Сибири» - это строящийся магистральный газопровод для поставок газа из Якутии в Приморский край и страны Азиатско-Тихоокеанского региона.

Перед предприятием стоит задача – оптимизация стимулирующего фонда, но при этом данная оптимизация не должна демотивировать сотрудников к качественному выполнению своих профессиональных обязанностей.

Считаю, что организации необходима оптимизация затрат по некоторым пунктам Коллективного договора и на выплаты за рационализаторские предложения.

В связи с тем, что в компании высокий процент специалистов с высшим образованием (у некоторых их два или три), большая конкуренция среди специалистов относительно карьерного роста, предлагаем производить оплату только за те рационализаторские предложения, которые отразили

экономический эффект на практике. Те работники, которые по итогам кварталов наберут наибольшее количество рационализаторских предложений, применяемых на практике и имеющих экономический эффект будут представлены для продвижения по карьерной лестнице. Таким образом организация добивается сразу двух целей: экономия на выплатах за все рационализаторские предложения и выявление так называемого умственного потенциала — рационализаторов, изобретателей и новаторов.

Для этих целей необходимо провести следующие меры:

1. Отменить сотрудникам организации стажевые надбавки.

Надбавка за стаж работы – дополнительная денежная выплата. Подобные доплаты в первую очередь зависят от срока, в течение которого бюджетник вел трудовую деятельность. Размеры стажевых надбавок и сумма выплат по ним в ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ представлены в таблице 7. В целях оптимизации мы считаем, что данные надбавки могут быть отменены.

Таблица 7 – Стажевые надбавки к окладу в зависимости от стажа в ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ за 2018 год .

Персонал	Стажевые надбавки					
	от 1 – 5 лет 3%	от 5 – 10 лет 5%	от 10 – 15 лет 8%	от 15 до 20 лет 10 %	от 20 до 25 лет 13 %	от 25 лет и более 15 %
Руководство		1	1			1
Административно-управленческий персонал	5	4	3	3	2	
Инженерно-технические работники	4	5	16	7	4	2
Рабочие	7	12	56	24	11	5
Итого (в месяц):	24000	55000	304000	170000	110500	60000
Общая сумма (в месяц):	723500					
Общая сумма (в год)	8682000					

Во-первых, они воспринимаются как само собой разумеющееся и не стимулируют работника к эффективному труду.

Во-вторых, это систематические выплаты каждому сотруднику и составляют наибольшую часть выплат по Коллективному договору.

Расчет проведен с учетом средней заработной платы – 50 000 тыс. руб.
3% – 1500 тыс.руб.; 5% – 2500 тыс. руб.; 8% – 4000 тыс.руб.; 10% – 5000 тыс.руб.; 13% – 6500 тыс.руб.; 15% – 7500 тыс.руб.

2 Выплачивать рационализаторские выплаты из суммы прибыли от внедрения сделанных предложений.

В таблице 8 представлены суммы выплат за рационализаторские предложения в ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ.

Таблица №8 – Таблица Фонда выплат за рационализаторские предложения

Годы	2016	2017	2018
Сумма(тыс.руб.)	265	289	299

Мы предлагаем выплачивать не просто тем работникам, кто сделал предложения и они остались на бумаге, а создать надбавке с суммы прибыли от внедрения сделанных предложений. Предлагаем установить процентную ставку в размере 15% от суммы экономической выгоды рационализатору

В результате экономия от наших предложений составит 7800 тыс.руб. И это только по одному филиалу.

3 Создать «Кадровый резерв для карьерного продвижения»

Данный кадровый резерв будет формироваться из тех работников, которые проявят активность в плане подачи рационализаторских предложений. И в случае высвобождения должности именно из этого кадрового резерва будет выбран сотрудник на замещение руководящей должности.

Сотрудники, имеющие возможность карьеры в организации, трудятся намного результативнее, несмотря на то, что рост карьеры как психологического стимулятора почти не прогнозируется.

Следовательно, повышение в должности работника позволяет ему самоутвердиться, почувствовав себя значимым, и в итоге делает его заинтересованным в своей трудовой деятельности.

5 Социальная ответственность

5.1 Разработка программы корпоративной социальной ответственности

Корпоративная социальная ответственность (КСО) – это концепция, согласно которой предприятия должны учитывать интересы общества, возложив на себя ответственность за реализуемую деятельность.

Социально ответственные организации принимают активное участие как правило в жизни района, на территории которого эта организация расположена, например, путем оказания спонсорской помощи, благотворительности и т.д. Государственные органы, оценив поддержку предприятия в социальных вопросах сокращает количество проверок, в иных случаях может снизить сумму налоговых выплат.

Суть реализации программ КСО заключается в том, что любые производственные и экономические решения должны приниматься с учетом их социальных и экологических последствий как для общества так и для самого предприятия. При таком подходе КСО становится мощным фактором стратегического развития, укрепления деловой репутации и ростом конкурентоспособности.

Программа КСО - это политика в области реализации стратегии эффективного развития компании. Учитывая общественные интересы, социально ответственная организация может принимать на себя дополнительные обязательства, которые входят в добровольный набор признаков социальной ответственности, что будет отвечать интересам самой организации и общества в целом.

В данном разделе анализируется процесс управления корпоративной социальной ответственностью. В частности, дана краткая характеристика корпоративной социальной ответственности ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ. Предложены рекомендации по управлению корпоративно-социальной ответственностью.

5.2 Определение стейкхолдеров организации

Стейкхолдеры – заинтересованные стороны, на которые организация оказывает как прямое, так и косвенное воздействие. В долгосрочной перспективе для организации важны как прямые, так и косвенные стейкхолдеры. Структура стейкхолдеров для ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ представлена в таблице 11.

Таблица 9 – Стейкхолдеры организации

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
1	2
1 Работники	1 Органы местного управления
2 Потребители	2 Средства массовой информации
3 Поставщики хозяйственных средств	

Ниже представлена дополнительная информация по наиболее значимым стейкхолдерам, их структура и влияние, взаимодействие с предприятием.

Работники.

Планируемая списочная численность 173 человек.

Каждый работник имеет должностные инструкции. Основой для разработки должностных инструкций являются квалификационные характеристики (требования) по должностям, которые утверждаются Министерством труда и социального развития РФ. Каждый работник должен знать и соблюдать свои должностные инструкции.

Потребители.

Основными потребителями являются жители юргинского и томского района.

Поставщики.

Условно поставщиков предприятия можно разделить по территориальному признаку на федеральных и региональных.

5.3 Определение структуры программ КСО

Структура программ КСО составляет портрет КСО ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ. Выбор программ, а, следовательно, структура КСО зависит от целей центра и выбора стейкхолдеров, на которых будет направлены программы. КСО, реализуемые на предприятии, их тип, сроки реализации, стейкхолдеров и основные ожидаемые результаты программ представлены в таблице 12.

В сфере внутренней социальной политики предприятие будет проводить разнонаправленную деятельность:

- создание привлекательности рабочего места,
- развитие профессиональных навыков сотрудников, включая его профессиональное обучение;
- обеспечение безопасных условий труда и охрана здоровья;
- социальное страхование сотрудников (выплата пособий по листкам нетрудоспособности, предоставление оплачиваемого отпуска, выплата пособий по уходу за ребенком до полутора лет);
- различные выплаты стимулирующего характера.

Система оплаты труда.

Система оплаты труда в ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ устанавливается исходя из норм, согласно Трудовому Кодексу РФ, федеральным законам и иным нормативным правовым актам РФ, которые обязательны для применения на территории России и включает:

- минимальный размер оплаты труда;
- районные коэффициенты и надбавки к заработной плате;
- оплата труда в повышенном размере в особых условиях (ночные, праздничные доплаты);
- порядок аттестации работников;
- нормы труда.

Таблица 10 – Структура программ КСО

№	Стейкхолдеры	Описание элемента	Ожидаемый результат
1	Работники предприятия	- Безопасность труда работников предприятия; - развитие и обучение персонала; - возможности карьерного роста; - оказание помощи работникам	- Предоставление рабочих мест с конкурентоспособным уровнем оплаты труда и социальных льгот; - обеспечение безопасных условий труда и высокого уровня социально-бытовых условий; - содействие всестороннему профессиональному и культурному развитию работников
2	Потребители	- Расширение бизнеса - Охват новой территории	- Обеспечение потребителей газом, взамен тепловой энергии и частично электроэнергии; - расширение предоставляемых услуг
3	Поставщики материалов, оборудования	- Уменьшение затрат на развитие - стабильность развития	- Взаимное соблюдение договорных обязательств; - стимулирование развития конкуренции
4	Средства массовой информации	- Открытая информация о результатах работы предприятия	Позитивное освещение в средствах массовой информации: <u>телевидение, газеты, журналы, интернет</u>
5	Органы местного самоуправления	- Эквивалентное финансирование; - социально значимый маркетинг	- Стимулирование национального экономического роста и социального прогресса общества; - улучшение качества жизни и благосостояния населения, в том числе посредством предоставления социальных услуг; - добросовестное выполнение обязательств по уплате налогов и сборов

5.4 Определение затрат на программы КСО

На данном этапе составляется бюджет программы корпоративной социальной ответственности. Компания «Газпром трансгаз Томск» всегда стремится оказывать социальную поддержку не только своим работникам, но и окружающего его населению. Например, в 2008 году предприятие «Газпром трансгаз Томск» инвестировало 30 млн. рублей на реконструкцию хоккейной коробки в городе Славгороде, 55 млн. рублей на строительство

Ледового дворца в Томске, 148,8 млн. рублей ~ на строительство легкоатлетического манежа в Томске.

Таблица 11 – Затраты на мероприятия КСО

№	Мероприятие	Единица измерения	Стоимость реализации на планируемый период
1	Материальная помощь детскому реабилитационному центру, детским спортивным школам, средним образовательным школам	Шт.	500 000 руб.
2	Социальная поддержка пенсионеров Юргинского ЛПУМГ (страхование от болезней и несчастных случаев)	Шт.	500 000 руб.

Таким образом затраты на разработку КСО составляют 1 миллион рублей.

Социальная функция реализуется в увеличении количества рабочих мест, добросовестной деловой практики в рамках предписанных обществом обязательств.

5.5 Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций

ООО «Газпром трансгаз Томск» ежегодно поддерживает множество общественных проектов, оказывая помощь в развитии культуры, науки, образования, пропаганде здорового образа жизни.

Оценка эффективности мероприятий КСО представлена в таблице 14.

Таблица 12 – Оценка эффективности мероприятий КСО

№	Название мероприятия	Затраты	Эффект для компании	Эффект для общества
1	Материальная помощь детскому реабилитационному центру, детским спортивным школам, средним образовательным	500 тыс.руб .	Установление связи с органами местного самоуправления	Помощь общественным организациям и благотворительным фондам; Помощь нуждающимся; Решение социальной

	школам			проблемы
2	Социальная поддержка пенсионеров Юргинского ЛПУМГ (страхование от болезней и несчастных случаев)	700 тыс. руб.	Улучшение имиджа компании	Решение социальной проблемы

Программы КСО ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ полностью соответствует заявленным целям. В компании преобладает внутренняя КСО.

Заключение

Перед руководством любой организации постоянно возникает проблема повышения эффективности деятельности его предприятия. Актуальны эти проблемы особенно для организаций России. Следующие факторы являются причинами этого:

- переход в рыночные отношения;
- стремительное увеличение и развитие организаций.

ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ в условиях рыночной экономики требует создания кардинально измененных новой системы стимулирования персонала. В соответствии с этой проблемой была поставлена задача повышения эффективности системы стимулирования персонала. Проблема стимулирования носит комплексный характер, а также для каждого проекта требует индивидуальной конкретной проработки.

В организациях в настоящее время все больше растет интерес к людям, однако этот интерес заключается именно в профессионализме людей как работников, в их обучении для выполнения работы, а также повышения гибкости самой организации для ее адаптации к постоянно изменяющимся внешним условиям. Желания и личные нужды сотрудников мало интересуют руководство организации и зачастую не учитываются вовсе. Потребности работников являются главной движущей силой на предприятии, они приводят к действиям и побуждают к мыслительным процессам работников. Чтобы выполнение работы приводило к развитию и удовлетворению потребностей работника, руководителю необходимо создавать организационные механизмы и условия и для этого.

Закон увеличения производительности трудовой деятельности над увеличением среднемесячной заработной платы доказывает, что производительность трудовой деятельности быстрее увеличивается, чем растет среднемесячная заработная плата при эффективной работе. И так как объем среднемесячной заработной платы работникам превышает объем увеличения производительности труда в компании ООО «Газпром трансгаз

Томск» Юргинское ЛПУМГ, то система стимулирования трудовой деятельности в организации не эффективна и требует изменений и обновлений.

Необходимо обратить внимание на повышение эффективности системы стимулирования трудовой деятельности за счет улучшения использования средств заработной фонда, осуществления политики материальной и психологической поддержки сотрудников, улучшения состояния охраны труда и экологической безопасности.

В результате для внедрения комплекса мер по улучшения и совершенствованию системы стимулирования персонала ООО «Газпром трансгаз Томск» Юргинское ЛПУМГ необходимо затратить 3591 тыс.руб., что выше ФЗП 2017г. на 3,71%. Сумма для компании незначительная, зато производительность увеличится на 13%.

Список использованных источников

- 1 Белолипецкий В. Г. Финансовый менеджмент; КноРус- Москва, 2013. - 448 с.
- 2 Бланк И. А. Управление финансовыми рисками; Ника-Центр - Москва, 2016. - 448 с.
- 3 Бобылева А. З. Финансовый менеджмент. Проблемы и решения; Дело, Академия народного хозяйства - Москва, 2016. - 336 с.
- 4 Боголюбов В. С., Быстров С. А. Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве; Академия - Москва, 2010. - 402 с.
- 5 Егоршин А.П. Управление персоналом: Уч. пособие. – Н.Новгород: НИМБ, 2015. – 624 с.
- 6 Гавриленко А.А. Управление сбалансированностью активов и пассивов коммерческого банка по срокам размещения и привлечения финансовых ресурсов / А.А. Гавриленко, А.В. Киров // Финансовый вестн.: финансы, налоги, страхование, бух. учет. - 2011. - № 5. - С. 19-25.
- 7 Захаров Ю. О финансово-экономическом состоянии агропромышленного производства и мерах по его стабилизации //Экономист – 2010 - №2 – 101с.
- 8 Калина, А.В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности) – 4-е изд., - К. : МАУП, 2015. – 312 с.
- 9 Литвин М. И. Финансовый менеджмент. Журнал 6.2003. Издательство «Финпресс», 2012. – 140 с.
- 10 Лытнев О.Н., Финансовые ресурсы предприятия/Москва,2016. с. 231
- 11 Муравьева Н.Н. Разработка комплекса мер, направленных на достижение необходимого уровня финансовой устойчивости в коммерческих организациях // Проблемы экономики и менеджмента. – 2017. – № 2. – С. 60–64.

12 Муравьева Н.Н., Удалова Н.Н. Оценка эффективности управления финансовыми рисками в коммерческих организациях // Экономика и бизнес: теория и практика.-2017. - № 4. - С. 15-19.

13 Новиков, Д.А. Стимулирование в организационных системах – М. : Синтег, 2016. – 312 с.

14 Новикова, М.В. Путеводитель по кадровому менеджменту. Компенсации и льготы – М.: ООО «Бегин групп», 2017. – 102 с.

15 Повзик Я.С., Пожарная тактика – М. : «Спецтехника», 2012. – 416 с.

16 Пономарев, И.П. Мотивация работой в организации– М. :Едиториал УРСС, 2015. – 224 с.

17 Самоукина, Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах – М.: Вершина, 2013. – 224 с.

18 Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Управление мотивацией персонала (в таблицах, схемах, тестах, кейсах) // Управление персоналом. - 2015. - № 2. – С. 128.

19 Стаут, Л.У. Управление персоналом. Настольная книга менеджера / ООО «Издательство «Добрая книга», 2013. – 536 с.

20 Райзберг Б.А., Лазовский, Л.Ш., Стародубцева, Е.Б. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лазовский, Е.Б. Стародубцева - М.: ИНФРА-М, 2012

21 Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия: Учеб.- практ. пособие. - 5-е изд. - М.: Дело. 2013. — 272 с.

22 Фитценц, Я. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала – М. : Вершина, 2015. – 320 с.

23 Хендерсон, Р. Компенсационный менеджмент – СПб: 2015. – 880 с.

24 Чингос, П.Т. Оплата по результату. Из опыта оплаты труда персонала в США – М.: Диалектика, 2014. – 416 с.

25 Бушуева Л.И. Методы прогнозирования объема продаж // Маркетинг в России и за рубежом №1 / 2012. URL: <http://www.klerk.ru/boss/articles/2319/> (дата обращения: 25.12.2018).