

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического
и транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Е. В. Кашина
« ____ » _____ 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01.03.09 «Экономика предприятий и организаций
(нефтяная и газовая промышленность)»

Совершенствование системы оценки производительности труда нефтегазовых предприятий (на примере ПАО «НК «Роснефть»)

Пояснительная записка

Руководитель	_____	ст. преподаватель	К. А. Мухина
	подпись, дата		
Выпускник	_____		Ю.Е. олочалова
	подпись, дата		
Консультант	_____		Ю.А. Хегай
	подпись, дата		
Нормоконтролер	_____		К. А. Мухина
	подпись, дата		

Красноярск 2019

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического
и транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Е. В. Кашина
« ____ » _____ 2019 г.

**ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы**

Студенту Голочаловой Яне Евгеньевне

Группа ЗУБ14-08

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика», профиль подготовки 38.03.01.03.09 «Экономика предприятий и организаций (нефтяная и газовая промышленность)»

Тема выпускной квалификационной работы: «Совершенствование системы оценки производительности труда нефтегазовых предприятий (на примере ПАО «НК «Роснефть»)»

Утверждена приказом по университету № 5011/с от «16» апреля 2019 года.

Руководитель ВКР: К. А. Мухина, ст. преподаватель кафедры «ЭОПЭТК» ИУБПЭ СФУ

Консультант: Ю. А. Хегай, канд. техн. наук, доцент кафедры «Экономика и организация предприятий энергетического и транспортного комплексов» ИУБПЭ СФУ

Исходные данные для ВКР:

- нормативно-правовые, законодательные акты Российской Федерации, Красноярского края, регулирующие деятельность ВИНК;

- показатели, характеризующие работу предприятий нефтегазового комплекса;

- производственно-экономические, финансовые показатели и сведения о работе предприятий ПАО «НК «Роснефть»;

- первичная документация предприятия: бухгалтерский баланс и другие формы бухгалтерской отчетности.

Перечень разделов ВКР:

- тенденции изменения производительности труда в нефтегазовой отрасли;

- оптимизация численности рабочих нефтегазового предприятия;

- разработка мероприятий совершенствования системы оценки производительности труда ПАО «НК «Роснефть».

Перечень презентационного материала:

- цель и задачи бакалаврской работы;
- характеристика объекта исследования;
- динамика поисково-разведочного бурения;
- динамика добычи;
- основные экономические показатели;
- схема формирования кадровой политики;
- планирование численности рабочих ПАО «НК «Роснефть»;
- оптимизация численности рабочих на предприятии;
- оценка экономической эффективности предложенных мероприятий.

Руководитель ВКР

подпись

К. А. Мухина

Задание принял к исполнению

подпись

Я. Е. Голочалова

« ____ » _____ 2019 г.

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Совершенствование системы оценки производительности труда нефтегазовых предприятий (на примере ПАО «НК «Роснефть»))» содержит 83 страницы текстового документа, 125 использованных источников.

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА, НЕФТЕГАЗОВОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ
ОПТИМИЗАЦИЯ ЧИСЛЕННОСТИ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ.

Объект исследования – Публичное акционерное общество «Нефтяная компания «Роснефть» (ПАО «НК «Роснефть»).

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий, связанных с совершенствованием системы оценки производительности труда, а именно с оптимизацией численности производственного персонала ПАО «НК «Роснефть»».

Для достижения поставленной цели в работе были решены следующие задачи:

- 1) рассмотрены понятие и сущность производительности труда, трудовых ресурсов на предприятии;
- 2) исследованы методики анализа оценки производительности труда;
- 3) предложены методы оценки эффективности мероприятий совершенствования системы оценки производительности труда.

Актуальность темы заключается в существующей постоянной необходимости определения и устранения факторов, снижающих отдачу от использования человеческих ресурсов организации. В работе рассмотрены вопросы планирования и оптимизации численности рабочих ПАО «НК «Роснефть», их влияние на производительность труда. Разработаны мероприятия.

Дана оценка предполагаемой экономической эффективности предложенных мероприятий.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Тенденции изменения производительности труда в нефтегазовой отрасли. 7	
1.1 Актуальность проблемы исследования производительности труда.....	7
1.2 Информационно-правовая база по оценке производительности труда.....	16
1.3 Анализ методических подходов к оптимизации численности персонала нефтегазового предприятия	24
2 Оптимизация численности рабочих ПАО «НК «Роснефть»	32
2.1 Общая характеристика ПАО «НК «Роснефть»	32
2.2 Анализ финансовых и операционных показателей ПАО «НК «Роснефть»	32
2.3 Планирование и оптимизация численности рабочих ПАО «НК «Роснефть».....	32
3 Разработка мероприятий совершенствования системы оценки производительности труда ПАО «НК «Роснефть».....	32
3.1 Предложения по оптимизации численности рабочих	32
3.2 Оценка экономической эффективности оптимизации численности рабочих на ПАО «НК «Роснефть».....	32
3.3 Повышение эффективности за счет производственной оптимизации.....	32
Заключение.....	33
Список использованных источников.....	39

ВВЕДЕНИЕ

Центральное место в производственной деятельности любой организации занимает труд и его результаты. Это обстоятельство предопределяет отношение к рациональному использованию трудовых ресурсов, так как без коллектива работников не существует организации и без необходимого количества работников определённых профессий и квалификации ни одна организация не может достичь своей цели.

Производительность труда характеризуется соотношением результатов и затрат труда и является важнейшим показателем эффективности любой общественно-полезной деятельности. Повышение производительности труда - приоритетное направление развития экономики промышленно развитых стран.

В условиях рыночных отношений правильная организация труда должна обеспечивать воспроизводство рабочей силы, формирование мотивов и стимулов к труду, повышению его качества и производительности. Поэтому необходимо устанавливать нормы труда и его оплату. Необходимо, прежде всего, выяснить, какие изменения труда произошли в процессе производства по сравнению с заданием. Эти изменения могут носить двоякий характер: положительный и отрицательный. В данном случае задача анализа хозяйственной деятельности состоит в том, чтобы обнаружить все изменения, определить их характер и в последующем либо содействовать, либо противодействовать их развитию.

Правильная оценка хозяйственной деятельности весьма важна, поскольку позволяет установить наиболее действенное, соответствующее затраченному труду, материальное поощрение, выявить имеющиеся резервы, которые не были учтены плановым заданием, определить степень выполнения заданий и на этой основе определить новые задания.

Первостепенная значимость повышения производительности труда, формирования механизма стимулирования эффективности трудовых затрат,

происходящие изменения в сфере трудовых отношений обусловили необходимость углубления исследований по данной проблеме и свидетельствуют об актуальности темы дипломной работы.

Персонал является ключевым элементом каждой организации. Поэтому планирование численности работников, а также оценка эффективности их деятельности является неотъемлемым элементом управления предприятием. Грамотное и обоснованное принятие управленческих решений в области кадрового менеджмента влияет на результативность деятельности компании.

В условиях современной рыночной экономики деятельность любой организации включает в себя постоянный систематический анализ и оценку эффективности использования ресурсов, в том числе эффективность функционирования системы управления человеческими ресурсами.

Основной стратегической целью оценки эффективности управления персоналом является определение и устранение факторов, снижающих отдачу от использования человеческих ресурсов организации. Измерение и оценка эффективности функционирования и развития системы управления человеческими ресурсами позволяет:

- своевременно диагностировать проблемы, возникающие в ходе реализации системы управления персоналом, и активно воздействовать на текущее состояние системы с целью их устранения;
- принимать оперативные решения о тех или иных изменениях системы и прогнозировать их влияние на ключевые параметры управления персоналом;
- осуществлять планирование дальнейшего совершенствования работы кадровой службы и других подразделений.

Повышение производительности труда – важнейший фактор конкурентоспособности компании нефтегазовой сферы. Однако само по себе новое оборудование нефтегазодобывающих предприятий мало что значит без работающих на нем людей: основных рабочих, вспомогательного и обслуживающего персонала. Как часто показывает практика, именно от

неэффективной работы и недостаточной мотивации сотрудников может зависеть нерентабельность определенного участка работы нефтяной компании. Именно поэтому для обеспечения нормальной работы предприятий нефтяной и газовой промышленности (а значит, и отрасли в целом), их рентабельности в условиях рынка, важнейшей являются грамотная организация, нормирование и оплата труда их работников.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий, связанных с совершенствованием системы оценки производительности труда, а именно с оптимизацией численности производственного персонала ПАО «НК «Роснефть»».

Для достижения поставленной цели в работе были решены следующие задачи:

- 1) рассмотрены понятие и сущность производительности труда, трудовых ресурсов на предприятии;
- 2) исследованы методики анализа оценки производительности труда;
- 3) проведена организационно-экономическая оценка ПАО «НК «Роснефть», предложены мероприятия по оптимизации численности работников;
- 4) предложены методы оценки эффективности мероприятий по оптимизации.

Объект исследования – Публичное акционерное общество «Нефтяная компания «Роснефть» (ПАО «НК «Роснефть»).

Предмет исследования: теоретические и методологические подходы к оценке показателей производительности труда.

1 Тенденции изменения производительности труда в нефтегазовой отрасли

1.1 Актуальность проблемы исследования производительности труда

Производительность труда – основной показатель экономической эффективности производства отрасли и каждого предприятия. Применение этого показателя позволяет оценить эффективность труда как отдельного работника, так и всего коллектива. Производительность в широком понимании - это умственная склонность человека к постоянному поиску возможности усовершенствования того, что существует, основанного на уверенности в том, что человек может работать сегодня лучше, чем вчера, а завтра еще лучше, чем сегодня. Понимание этого требует постоянного совершенствования экономической деятельности. Рост производительности труда означает экономию овеществленного и живого труда и является одним из важнейших факторов повышения эффективности производства.

При изучении вопроса об экономическом содержании производительности труда надо исходить из того, что труд, затрачиваемый на производство продукции, состоит из живого труда, расходуемого в данный момент в процессе производства продукции, и прошлого труда, овеществленного в ранее созданной продукции, используемый для производства новой.

Функцией живого труда является не только создание новой стоимости, но и перенесение рабочего времени, материализованного в вещественных элементах производства, на вновь выпускаемый продукт. Поэтому производительная сила живого труда характеризуется его способностью создавать новые потребительные стоимости. Общая тенденция роста производительности труда проявляется в том, что доля живого труда в продукте уменьшается, а доля овеществленного труда (сырья, материалов) возрастает, но так, что общая сумма труда, заключающаяся в единице

продукции, сокращается. В этом и состоит сущность повышения производительности труда.

Изменение соотношения между затратами живого и овеществленного труда может происходить по-разному в зависимости от уровня развития производительных сил и экономических условий. На высшем этапе научно-технического прогресса с ростом механизации и автоматизации производства снижаются одновременно затраты и живого и овеществленного труда на единицу продукции, но затраты живого труда снижаются в большей степени, чем затраты прошлого труда, поэтому доля живого труда в продукте уменьшается, а доля прошлого - увеличивается. Отсюда, чем выше уровень механизации и автоматизации труда на предприятии, тем большую роль в его экономии будет играть сокращение затрат овеществленного труда.

Производительность труда является показателем экономического роста, то есть показателем, обеспечивающим рост реального продукта и, как следствие, дохода. Увеличение общественного продукта на душу населения означает повышение уровня жизни.

Увеличение реального ВВП может осуществляться двумя способами:

- 1) путем вовлечения в производство большего объема ресурсов;
- 2) путем более производительного их использования.

$$ВВП = \text{число отрабо, чел - час} * \text{произв. труда} \quad (1)$$

Отсюда производительность труда - общий объем продукции, деленный на количество затраченного на его производство труда, или реальная часовая выработка на одного работника.

В нашей стране в последние годы показатель производительности исчез из официальной статистики, прекратилась работа по планированию повышения производительности на всех уровнях управления, начиная с организаций, перестал пропагандироваться передовой опыт в этой области.

Предприятия различных форм собственности игнорируют основной

принцип рынка: возможность их преуспевания определяется более низкими затратами на выпуск продукции по сравнению с ценой на нее. Следовательно, для увеличения прибыли необходимо снижение себестоимости продукта и цены, а значит - жесткое внутрипроизводственное планирование на основе технико-экономических норм и нормативов (по видам работ, затратам труда, сырья, материалов и топливно-энергетических ресурсов, использованию производственных мощностей и удельным капитальным вложениям). Причем требуются планирование и координация масштабов и интенсивности деятельности по всем основным организационным элементам - занятость, структура кадров, технология и оборудование, продукция и рынок сбыта, которые являются важнейшими составляющими управления производительности труда.

Вопросам повышения производительности труда в условиях планово-централизованной экономики придавалось большое значение, хотя по ряду объективных и субъективных причин эти проблемы не могли решаться достаточно эффективно. Сейчас вопросы эффективности, и в частности эффективности труда, практически никого не интересуют. Однако без остановки падения и последующего роста производительности труда невозможно добиться стабилизации общественного производства, не говоря уже о его росте. Важным фактором спада является кризис неплатежей в связи с нехваткой денежных средств среди населения. Последние возникают вследствие как низкой платежной дисциплины, так и сокращающейся платежеспособности предприятий.

Наиболее просто объяснить обвальное падение производительности труда можно тем, что происходящий спад производства не сопровождается соответствующим сокращением численности промышленно-производственного персонала. Происходит накопление скрытой, или латентной, безработицы. В связи с этим остановимся на факторе цены труда.

Накопление скрытой безработицы было бы невозможным, если бы не уменьшалась реальная заработная плата. Поэтому содержание излишней

численности возможно только за счет уменьшения реальной заработной платы всех работников.

В рыночной экономике заработная плата - цена рабочей силы, соответствующая стоимости предметов потребления и услуг, которые обеспечивают воспроизводство рабочей силы, удовлетворяя физические и духовные потребности работника.

Тенденция снижения цены труда - реальной заработной платы работников материального производства в значительной степени препятствует росту производительности труда.

В России заработная плата во много раз меньше, чем в Европе, а цены на многие товары достигли мирового уровня. Дешевый труд не может быть высокопроизводительным, обеспечивать экономию и рациональное использование материальных и других производственных ресурсов. Все это ведет к деградации производства, дальнейшему падению его объемов и ухудшению качества выпускаемой продукции.

Повышение производительности труда может происходить различными путями под воздействием различных факторов. Она может повышаться, если наблюдается одна из следующих ситуаций:

- объем производства продукции растет, а затраты снижаются;
- объем производства продукции растет быстрее, чем затраты;
- объем производства продукции остается без изменения, в то время как затраты снижаются;
- объем производства продукции растет при неизменных затратах;
 - объем производства продукции снижается более медленными темпами, чем затраты.

Повышение производительности труда связано с изменением всех затрат производства, поэтому необходимы управление этими процессами, их планирование и координирование (включая занятость, структуру кадров, технологию и оборудование, продукцию и рынки сбыта). В системе управления производительностью должны сочетаться также два

направления: мотивационное и техническое, т.е. усиление заинтересованности в повышении производительности труда и обеспечение условий ее роста.

Важным этапом работы является поиск путей для повышения производительности труда, которые можно классифицировать следующим образом:

- 1) повышение технического уровня производства в результате механизации и автоматизации производства;
- 2) внедрение новых видов оборудования и технологических процессов;
- 3) улучшение качества обслуживания потребителей;
- 4) повышения качества продукции, а так же применение новых конструктивных материалов улучшение организации производства и труда путем повышения норм труда и расширения зон обслуживания;
- 5) оптимизация численности персонала.

Повышение производительности труда не может быть беспредельным. Экономически разумные пределы роста производительности труда диктуются условием увеличения массы потребительных стоимостей и повышения качества продукции. Стремление к безмерному повышению производительности труда за счет сокращения численности работающих может привести к снижению объема и ухудшению качества выпускаемой продукции. Следовательно, для увеличения реализации и прибыли необходимо снижение себестоимости.

Основным источником удовлетворения потребностей трудящихся является оплата труда. Будучи правильно организованной, она содействует вовлечению людей в производство, становится важнейшим средством материального стимулирования, непрерывного повышения эффективности производства.

Социальное значение заработной платы состоит в том, что она выступает основным источником повышения благосостояния работников, стимулирует творческое отношение к труду.

Экономическое значение заработной платы сводится к тому, чтобы возместить затраты живого труда, создать условия для воспроизводства рабочей силы, материальной заинтересованности в индивидуальных и коллективных результатах труда, повышении эффективности производства, улучшении качественных показателей работы.

Существует ряд принципов организации оплаты труда. К числу таких принципов следует отнести:

- принцип оплаты труда по его количеству и качеству. Это означает, что при оплате труда должны учитываться не только его продолжительность во времени, выработка и другие количественные характеристики, но и его сложность, тяжесть, ответственность, т.е. качественные особенности. Соблюдение этого принципа создает материальную заинтересованность трудящихся в повышении выработки, т.е. производительности своего труда, а также в улучшении качественных показателей работы, что важно в условиях перехода на интенсивный путь развития;

- принцип неуклонного повышения уровня оплаты труда. Непрерывный рост и совершенствование производства, и повышение производительности труда обеспечивают устойчивый рост дохода предприятия в целом;

- принцип опережающего роста производительности труда по сравнению с ростом заработной платы. Повышение уровня оплаты труда должно осуществляться на основе роста его производительности. Неуклонный рост производительности труда - это экономическая база повышения заработной платы. При этом рост производительности труда должен опережать рост уровня оплаты труда. При соблюдении этого принципа обеспечивается материальное стимулирование роста производительности труда, сокращение затрат заработной платы на производство единицы продукции и снижение ее себестоимости, а, следовательно, и повышение эффективности производства;

- принцип дифференциации уровня оплаты труда различных групп и категорий работающих. Он предполагает широкую дифференциацию уровня

оплаты труда работающих в зависимости от его качественных особенностей и условий, в которых он протекает. Так, на тяжелых работах, на работах с вредными условиями труда и на работах в местностях с тяжелыми условиями устанавливается повышенная оплата труда.

В условиях рыночных отношений предприятиям предоставлены широкие права в хозяйственной деятельности. ПАО «НК «Роснефть»» устанавливает самостоятельно размеры средств, предназначенных на оплату труда, распределяет их, определяет формы и системы заработной платы. А также самостоятельно устанавливает разного рода доплаты, надбавки, премии с учетом деловых характеристик, условий, количества, качества и результатов труда, которые тоже не ограничены.

В настоящее время важное значение приобретает индексация заработной платы. Общий уровень заработной платы зависит от состояния экономики, от производительности труда, техники, технологии, организации производства.

На реальное содержание заработной платы оказывает влияние изменение цен на энергию, ставки налогов. В связи с этим различают номинальную и реальную заработную плату.

Номинальная заработная плата - абсолютная сумма денежных средств, получаемая работником за определенный период или работу. Реальная заработная плата - это количество материальных благ и услуг, которое может быть приобретено работником при данном уровне номинальной заработной платы.

Социальное значение заработной платы состоит в том, что она выступает основным источником повышения благосостояния работников, стимулирует творческое отношение к труду.

Планирование заработной платы включает определение фонда и средней заработной платы по категориям персонала.

Фонд заработной платы - это сумма денежных средств, предусмотренных в плановом периоде для выплаты работникам по тарифным

ставкам, окладам и сдельным расценкам, а также премий из фонда заработной платы и всех видов доплат к основной заработной плате. Планирование фонда заработной платы должно обеспечить повышение заинтересованности персонала в улучшении индивидуальных результатов труда и конечных результатов деятельности предприятия.

Повышение производительности труда связано с изменением всех затрат производства, поэтому необходимы управление этими процессами, их планирование и координирование (включая занятость, структуру кадров, технологию и оборудование, продукцию и рынки сбыта). В системе управления производительностью должны сочетаться также два направления: мотивационное и техническое, т.е. усиление заинтересованности в повышении производительности труда и обеспечение условий ее роста.

Под факторами роста производительности труда понимаются условия или причины, под влиянием которых изменяется ее уровень. При анализе и планировании производительности труда важнейшей задачей является выявление и использование резервов ее роста, то есть конкретных возможностей повышения производительности труда. Резервы роста производительности труда - это такие возможности экономии общественного труда, которые хотя и выявлены, но по разным причинам еще не использованы.

Взаимодействие факторов и резервов состоит в том, что если факторы представляют собой движущие силы, или причины изменения их уровня, то использование резервов - это непосредственно процесс реализации действия тех или иных факторов. Степень использования резервов определяет уровень производительности труда на данном предприятии.

Основными задачами статистики производительности труда являются следующие:

- разработки методических основ статистики производительности труда;
- определение показателей, характеризующих уровень и динамику

производительности труда;

анализ влияния факторов на уровень и динамику производительности труда;

- изучение влияния изменения производительности труда на изменение затрат рабочего времени и др.

Производительность труда, будучи сложной экономической категорией, измеряется несколькими показателями, находящимися между собой в определенных отношениях и соотношениях. Среди этих показателей первостепенную роль играют соотношение показателей объема, величин полученных благ от применения соответствующего количества труда работников. Это соотношение может быть выражено в виде прямых и обратных соотношений q к T . Таким образом, существует система взаимообусловленных и взаимообратных показателей:

- выработка в единицу времени

$$w = q / T. \tag{2}$$

где q - количество выполненной работы по плану;

T - затраты времени в часах, днях и т.п.

w - трудоемкость обслуживания одного абонента.

Необходимо всегда помнить, что трудоемкость уменьшается во столько раз, во сколько раз растет производительность труда.

Чем выше производительность труда, тем при прочих равных условиях, с меньшей численностью и количеством рабочего времени можно достичь тех же результатов.

Производительность труда является обобщающим показателем эффективности использования живого труда. Она может определяться либо количеством выпускаемой продукции, которую рабочий выполняет за единицу времени (показатель выработки), либо количеством времени, затрачиваемым на изготовление единицы продукции (показатель

трудоемкости).

1.2 Информационно – правовая база по оценке производительности труда

В новых условиях хозяйствования особенно остро стоит проблема значительного улучшения качества и совершенствования разработки плана по росту производительности труда. Это является важнейшим условием обеспечения экономически правильного соотношения между темпами прироста производительности труда и заработной платы работников.

Затраты рабочего времени зависят от количества отработанных человеко-часов, человеко-дней, среднесписочного числа рабочих или работников, то различают показатели среднечасовой, среднедневной выработки и средней выработки на одного списочного рабочего или работника. Показатели трудоемкости выражаются, как правило, в человеко-часах на единицу продукции.

Для расчета выработки используют объем производства, выраженный в натуральных измерителях, т.к. производительность труда определяется применительно к участку. Как правило, на предприятии пользуются стоимостным измерением либо трудовым. Поэтому, т.к. ПАО «НК «Роснефть» достаточно крупное предприятие и состоит из ряда структурных подразделений, то возникает проблема выбора наиболее приемлемого измерителя для определения уровня производительности труда. Под факторами роста производительности труда следует понимать всю совокупность движущих сил и причин, определяющих уровень и динамику производительности труда. Факторы роста производительности труда весьма разнообразны и в совокупности составляют определенную систему, элементы которой находятся в постоянном движении и взаимодействии.

Исходя из сущности труда как процесса потребления рабочей силы и средств производства, все множество факторов, определяющих рост

производительности труда, целесообразно объединить в две группы:

1) материально-технические, обусловленные уровнем развития и использования средств производства, в первую очередь техники ПАО «НК «Роснефть»;

2) социально-экономические, характеризующие степень использования рабочей силы ПАО «НК «Роснефть».

Эффективность действия указанных факторов определяется естественными и общественными условиями, в которых они продляются и используются.

Естественные условия - это природные ресурсы: уголь, мазут и т. д., влияние которых весьма значительно.

Общественные условия роста производительности труда при рыночной экономике порождены новой системой производственных отношений, в основе которых лежит частная собственность на средства производства. Такими условиями являются новые прогрессивные формы организации труда, новые экономические методы хозяйствования и управления производством, повышение материального благосостояния народа и общеобразовательного и культурно-технического уровня работников ПАО «НК «Роснефть».

Среди материально-технических факторов роста производительности труда особое место занимает научно-технический прогресс, являющийся основой интенсификации производства.

Изменение массы затрат рабочего времени зависит от изменения трудоемкости.

К количественным показателям относятся численность и текучесть персонала ПАО «НК «Роснефть». Численность персонала характеризуется следующими показателями:

- явочная численность (включает всех работников, явившихся на работу);
- списочная численность (численность работников, зачисленных в штат предприятия на конкретную дату).

Разность между списочной и явочной численностью характеризует целодневные потери времени. Среднесписочная численность персонала определяется как средняя, в течение календарного периода, списочная численность персонала. Последний показатель характеризует трудовой потенциал.

Важным показателем, характеризующим сменяемость персонала, является текучесть кадров.

$$TK = (П + У) / Ч_{nm}, \quad (4)$$

где $П$ - число принятых в течение планового периода специалистов, чел.;

$У$ - число уволенных в течение планового периода специалистов, чел.;

$Ч_{nm}$ - среднесписочная численность персонала за плановый период, чел.

Текучесть персонала должна быть оптимальной, для большинства предприятий она составляет 10-15%. Более высокая текучесть приводит к высоким потерям рабочего времени, а слишком низкая текучесть замедляет обновление персонала. Структура и численность персонала отражены в штатном расписании предприятия.

Выработка - количество продукции, выработанной в единицу рабочего времени, и трудоемкость - количество рабочего времени, затраченного на изготовление единицы продукции. Выработка является наиболее распространенным показателем учета уровня производительности труда. В зависимости от того, в каких единицах измеряется объем выполненных работ и отработанное время, различают несколько методов расчета уровня выработки.

При натуральном методе исчисления выработки объем выполненных работ выражается в натуральных единицах (штуках, тоннах, метрах). Этот метод наиболее наглядно характеризует уровень производительности труда,

однако он применим только для однородной продукции.

При условно-натуральном методе исчисления выработки объем выполненных работ выражается в условно-натуральных единицах (в тоннах условного топлива). Условно-натуральный метод применим для расчета показателя уровня производительности труда при выпуске неоднородной, но аналогичной продукции.

Трудовой метод измерения производительности труда предполагает, что объем выполненных работ, измеряется в отработанных нормо-часах. Трудовой метод применим ко всем видам продукции, независимо от степени ее готовности и широко используется при изучении относительного изменения производительности труда. Однако данный метод требует стабильности применяемых норм, в то время как последние по мере совершенствования организационно-технических условий труда постоянно изменяются.

На практике наиболее распространенным является стоимостной метод измерения производительности труда, основанный на использовании стоимостных показателей объема произведенной продукции. Преимущество этого метода состоит в возможности соизмерения разнородной продукции с затратами на ее изготовление как в рамках одного предприятия, отрасли, так и в масштабах всей страны.

При стоимостном методе производительность труда рассчитывается путем деления объема произведенной продукции (в рублях) на среднесписочную численность промышленно-производственного персонала.

Стоимостной метод измерения производительности труда имеет ряд разновидностей в зависимости от различных стоимостных выражений произведенной продукции (товарная, валовая, реализованная, чистая, нормативно-чистая продукция, нормативная стоимость обработки).

Показатели производительности труда, рассчитываемые по валовой, товарной, реализованной продукции, имеют сходные достоинства и недостатки.

Главный их недостаток состоит в том, что эти показатели не свободны, т.к. при изменении ассортимента выпускаемой продукции, стоимости сырья и материалов, изменении удельного веса полуфабрикатов, комплектующих изделий, полученных от других предприятий, показатель выработки может возрастать или снижаться. Изменения уровня производительности труда могут в таких случаях оказаться не связанными с улучшением или ухудшением деятельности данного предприятия.

Сущность метода измерения производительности труда на основе нормативной стоимости обработки состоит в том, что для оценки объема выпускаемой продукции принимается не оптовая цена, а только та ее часть, которая условно характеризует лишь затраты живого труда. Показатель нормативной стоимости обработки не включает стоимость материалов, полуфабрикатов, общехозяйственные и общепроизводственные расходы, то есть ту часть материальных затрат, величина которых в основном зависит от деятельности данного предприятия.

Недостаток показателя нормативной стоимости обработки состоит в том, что он не учитывает прибавочного продукта.

В настоящее время большое значение придается измерению производительности труда по условно-чистой продукции, что обеспечивает более полное отражение работы данного предприятия, так как этот показатель исключает искажающее влияние ассортиментных сдвигов, кооперированных поставок, устраняет повторный счет.

Для расчета выработки этим способом определяется объем условно-чистой продукции

$$M_{у.ч} = Ц_о - M_з + A, \quad (5)$$

$$M_{у.ч} = Z + П + A, \quad (6)$$

где $M_{у.ч}$ - масса условно-чистой продукции, руб.;

C_0 - отпускная оптовая цена продукции, руб.;

$Mз$ - материальные затраты, руб.;

A - сумма амортизации, руб.

Z — заработная плата персонала с начислениями, руб.;

Π - прибыль предприятия, руб.

Измерение производительности труда может осуществляться также по нормативно- чистой продукции.

Нормативно-чистая продукция определяется как сумма заработной платы рабочих с начислениями плюс сумма заработной платы с начислениями других категорий промышленно-производственного персонала плюс нормативная прибыль, устанавливаемая по коэффициенту рентабельности. На основании этого расчет уровня производительности труда находится отношением объема производства нормативно-чистой продукции к численности промышленно-производственного персонала предприятия.

Величина затрат труда на производство определенного объема продукции может быть измерена количеством отработанных человеко-часов, человеко-дней, а также среднесписочной численностью работающих в месяц, квартал, год.

Рассчитывают часовую, дневную (месячную, квартальную, годовую) производительность труда.

Часовая выработка характеризует производительность труда в течение каждого часа работы.

Дневная выработка зависит от уровня часовой выработки и фактической продолжительности рабочего дня. Уровень месячной (годовой) выработки зависит не только от часовой выработки и продолжительности рабочего дня, но и от того, сколько рабочих дней приходится в среднем на одного работника в месяц (год).

В качестве второго показателя производительности труда будем использовать трудоемкость. Различают нормативную, плановую и

фактическую трудоемкость.

Под нормативной трудоемкостью понимаются затраты труда на изготовление единицы продукции или выполнение определенного объема работ по действующим нормам.

Плановая трудоемкость отражает затраты труда на единицу продукции или на выполнение определенного объема работ, установленные с учетом изменения норм в планируемом периоде в результате внедрения организационно - технических мероприятий.

Фактическая трудоемкость определяется по фактически сложившимся затратам труда.

По видам затрат труда различают:

- технологическую трудоемкость ($T_{тех}$);
- производственную трудоемкость ($T_{произв}$);
- полную трудоемкость ($T_{полн}$);
- трудоемкость обслуживания ($T_{обсл}$);
- трудоемкость управления производством ($T_{упр}$).

Для обоснования плановых заданий по росту производительности труда, численности работающих определяется полная трудоемкость продукции - это затраты труда всех категорий промышленно-производственного персонала. Полная трудоемкость складывается из технологической трудоемкости, трудоемкости обслуживания и трудоемкости управления

$$T_{пл} = T_{тех} + T_{обсл} + T_{упр}, \quad (7)$$

где $T_{тех}$ - затраты труда основных рабочих по изготовлению единицы продукции;

$T_{обсл}$ - затраты труда вспомогательных рабочих основных цехов и всех рабочих вспомогательных цехов и служб;

$T_{упр}$ - затраты труда всех других категорий производственно

промышленного персонала (ППП).

$$T_{\text{тех}} = T_{\text{сд}} + T_{\text{пов}}, \quad (8)$$

где $T_{\text{сд}}$, $T_{\text{пов}}$ - затраты труда соответственно сдельщиков и повременщиков.

$$T_{\text{обс}} = T_{\text{тех}} * Ч_{\text{всп}} / Ч_{\text{осн}}, \quad (9)$$

где $Ч_{\text{всп}}$, $Ч_{\text{осн}}$ - численность соответственно вспомогательных и основных рабочих.

Производственная трудоемкость определяется как сумма технологической трудоемкости и трудоемкости обслуживания - это затраты труда всех рабочих по изготовлению единицы продукции

$$T_{\text{пр}} = T_{\text{тех}} + T_{\text{обс}}, \quad (10)$$

$$T_{\text{упр}} = T_{\text{пр}} * Ч_{\text{др}} / (Ч_{\text{осн}} + Ч_{\text{всп}}), \quad (11)$$

где $Ч_{\text{др}}$ - численность других категорий производственно-промышленного персонала за исключением рабочих.

Показатели производительности труда (выработка и трудоемкость) связаны, как уже было замечено выше, обратной зависимостью: если растет производительность труда, то сокращается трудоемкость. Но сокращается она не прямо пропорционально: выработка увеличивается в большей степени, чем уменьшается трудоемкость.

Их взаимосвязь можно выразить следующим образом:

$$ПВ = 100 * СТ / (100 - СТ), \quad (12)$$

$$CT=100*PB/(100 +PB), \quad (13)$$

где PB - повышение выработки, %;

CT - снижение трудоемкости, %.

Снижение трудоемкости обеспечивается внедрением новых технологий, модернизацией существующего оборудования, рационализацией производства.

Основным планируемым показателем на предприятии является годовая выработка, остальные показатели используются для анализа.

1.3 Анализ методических подходов к оптимизации численности персонала нефтегазового предприятия

Одним из основных факторов, влияющих на производительность труда, является численность персонала.

Сегодня в условиях ухудшения демографической ситуации, нарастания дефицита высококвалифицированных специалистов, серьезных изменений трудовой мотивации у нового поколения сводить проблему оптимизации численности к минимизации, сокращению штатов — неправильно. Сокращение численности за счет увольнения (даже по причине ликвидации рабочих мест, не обеспеченных необходимыми объемами работ или не способствующих повышению эффективности производства) неизбежно влечет за собой массу всевозможных издержек, вплоть до судебных исков. Такой подход считается «жестким» методом оптимизации численности работников, ему присущ целый ряд негативных последствий:

1. угроза увольнения подавляюще действует на людей и ухудшает морально-психологический климат в коллективе;

2. увольнять «своих» сотрудников психологически очень сложно, даже обоснованные сокращения ухудшают имидж руководителя в глазах оставшихся работников;

3. предприятие, «выбрасывающее» работников, ухудшает свой внешний имидж работодателя на рынке труда, к нему с осторожностью начинают относиться партнеры.

С учетом этого в последние годы вместо понятия сокращение рабочих мест (штатов сотрудников) достаточно широко используется понятие оптимизация численности работников. При этом предпочтение все чаще отдается «мягким» методам, таким как:

— стимулирование досрочного выхода работников на пенсию (нередко одновременно с сокращением приема на работу новых сотрудников);

— стимулирование увольнения лиц, достигших пенсионного возраста, за счет введения для них специальных льгот;

— перевод работников в другие бизнес-единицы (во вспомогательные подразделения, ремонтные предприятия и т. п.);

— стимулирование увольнения отдельных категорий сотрудников по собственному желанию (с выплатой им значительных премиальных сумм) и т. д.

Повышение квалификации работников и их перераспределение внутри предприятия также иногда рассматривают как вариант оптимизации численности. Но поскольку рассчитать эффективность расходов на обучение достаточно сложно, то говорить об оптимизации в полном смысле этого слова не всегда оправданно.

Особое внимание необходимо обратить на противодействие (зачастую скрытое) процессу оптимизации численности со стороны руководителей структурных подразделений, в первую очередь, линейных менеджеров (мастеров, начальников участков, бюро, секторов и т. п.). Это объясняется рядом причин:

1. Руководитель может стремиться аккумулировать «резервные» ресурсы на случай возникновения непредвиденных задач или сложностей.

2. Накопление «избыточного персонала» может быть следствием профессиональной некомпетентности руководителя. В таком случае он либо старается компенсировать свою некомпетентность за счет найма дополнительного числа специалистов, либо (не представляя себе реального положения дел) идет на поводу у собственных подчиненных, которые норовят переложить часть своих обязанностей на новичков. Руководитель считает, что его статус и влияние определяются количеством сотрудников, которые находятся у него в подчинении.

Работники служб по управлению персоналом, со своей стороны, также задачу оптимизации (процесса нахождения наилучшего из множества возможных вариантов решения) численности работников и расходов на содержание персонала зачастую сводят к ее минимизации.

Мы проанализировали имеющиеся методики расчета численности персонала и практику их применения с целью оптимизации структуры численности. Для крупных предприятий сегодня широко используются: методика прямой зависимости от производственной программы, методика коэффициентной зависимости от производственной программы, методика «процессной» численности и др. Единого универсального подхода, дающего возможность точно проанализировать структуру персонала предприятия и выбрать наиболее выгодный с точки зрения затрат вариант ее оптимизации не существует. Однако можно выделить типичные этапы деятельности по расчету численности персонала:

- выбор базисного периода для анализа и сопоставления данных;
- деление рабочих основных производственных подразделений (технологического персонала) на группы в зависимости от производственной программы;

- группировка рабочих вспомогательных подразделений (ремонт и техническое обслуживание оборудования, транспортное обеспечение и др.) в зависимости от производственной программы технологического персонала;
- определение групп руководителей, специалистов и служащих в зависимости от изменений производственной программы;
- экспертное определение степени зависимости каждой из групп от производственной программы;
- расчет численности персонала по группам с учетом изменения производственной программы и заданий, определяемых финансово-экономическим положением предприятия.

В современных экономических условиях оптимизация численности персонала является необходимым условием поддержания достигнутых экономических показателей деятельности предприятия и их повышения. Оценка численности персонала является одной из задач оперативного управления предприятием.

Целями анализа численности рабочих являются:

- планирование затрат труда;
- рациональная организация производственного процесса;
- нормирование трудозатрат;
- определение вознаграждения за труд на единицу изделия и т.д.

Допустимая численность персонала – списочный состав работников организации, который необходим для выполнения краткосрочных планов организации, в основе которых лежит базисный уровень расчета трудоемкости производства, выполнения работ и услуг.

Рассмотрим методику анализа численности персонала, предлагаемую Сунгатуллиной Л.В. [6].

Расчет допустимой численности персонала осуществляется по следующей формуле:

$$CC\text{Чраб. допуст} = CC\text{Чраб}_2 \times \left[\frac{\text{ФРВполезн}_1}{V_{\text{прод.работ}_1}} \div \frac{\text{ФРВполезн}_2}{V_{\text{прод.работ}_2}} \right], \quad (14)$$

где $CC\text{Чраб. допуст}$ - допустимая среднесписочная численность работников периода, чел.;

$CC\text{Чраб}_2$ - среднесписочная численность работников базисного периода, чел.;

ФРВполезн_1 и ФРВполезн_2 - полезный фонд рабочего времени работников периода и базисного периода соответственно, чел-час.;

$V_{\text{прод.работ}_1}$ и $V_{\text{прод.работ}_2}$ - объем производства продукции, выполнения работ периода и базисного периода соответственно, ден.ед.

Для определения расхождений по величине бюджета расходов на вознаграждение персонала используется показатель допустимой численности работников:

$$\Delta\text{Браб} = (CC\text{Чраб}_1 - CC\text{Чраб}_{\text{допуст}}) \times C\text{рРВраб}_2, \quad (15)$$

где $\Delta\text{Браб}$ - отклонение от бюджета расходов на вознаграждения работников в периоде, ден.ед.;

$CC\text{Чраб}_1$ - среднесписочная численность работников периода, исходя из плана производства продукции, выполнения работ, чел.;

$CC\text{Чраб}_{\text{допуст}}$ - допустимая среднесписочная численность работников периода;

$C\text{рРВраб}_2$ - средняя сумма расходов на вознаграждения работников в периоде, ден.ед.

Данная методика предполагает следующие этапы (таблица 1):

Таблица 1 – Этапы методики оценки численности персонала

Этап	Содержание
Этап 1	Расчет количества человеко-часов за период на основании среднесписочной численности персонала и среднего количества отработанных часов одним работником
Этап 2	Определение удельной трудоемкости выпускаемой продукции, выполняемых работ с учетом производственного плана
Этап 3	Вычисление средней величины расходов на основное вознаграждение одного работника
Этап 4	Оценка допустимой среднесписочной численности персонала и выявление отклонения от фактических значений
Этап 5	Установление отклонения от бюджета расходов на вознаграждения работников

Данная методика применяется в рамках оперативного управленческого анализа. Она позволяет провести количественную оценку показателей расходов на вознаграждение труда персонала.

Потребность в персонале определяется рядом факторов (таблица 2) [7].

Таблица 2 – Факторы, определяющие потребность в персонале

Факторы	Объект влияния	Оценка влияния
Внешние факторы		
Макроэкономические факторы	Стратегия компании	Анализ и оценка тенденций
Научно-технические факторы	Потребность в персонале, обладающем определённым уровнем квалификации	Спецификации используемого оборудования
Политические факторы	Экономические последствия политических решений	Мониторинг законодательства
Рыночная конъюнктура	Себестоимость (транспортные расходы, накладные и т.п.)	Анализ и прогнозирование внешних и внутренних показателей деятельности
Внутренние факторы		
Объемы сбыта	Количество работников	Принятие управленческих решений
Технология и организация труда	Численность необходимого персонала; объем и качество готовой продукции	Показатели качества организации труда
Текучесть	Дополнительная потребность в кадрах, дополнительные затраты	Оценка затрат
Простои	Показатели использования ресурсов, снижение объемов производства	Анализ результатов и причин простоев
Деятельность профсоюзов	Положения коллективных и	Переговоры

	индивидуальных трудовых договоров	
--	-----------------------------------	--

Таким образом, принятие управленческих решений в области численности работников подвержено влиянию большого числа факторов, т.е. является комплексным.

Значительное число научных работ в области управления персоналом посвящено методам анализа численности основных и вспомогательных рабочих на основе показателей нормирования труда.

Определение времени, необходимого для выполнения объема работ в расчете на одного работника, осуществляется, как правило, методом хронометрирования. При осуществлении хронометража осуществляется измерение времени, которое тратят работники на выполнение определенной операции. При этом необходимо учитывать непроизводственные потери рабочего времени (микро- и макропаузы на логико-аналитические операции, анализ, технические перерывы, обед и т.п.) и график работы сотрудников (пятидневка, шестидневка, количество смен).

Результаты хронометрирования сравниваются с фактическими показателями, достигнутыми на определенный момент времени и принимаются решения об изменении численности персонала. При этом проводится анализ отклонений по следующим формулам:

$$\text{Отклонение по ставке заработной платы} = (\text{нормативная ставка заработной платы} - \text{фактическая ставка заработной платы}) \times \text{фактическое количество отработанных часов} \quad (16)$$

$$\text{Отклонение по производительности труда} = (\text{нормативное количество трудочасов для фактического производства} - \text{фактическое количество отработанных трудочасов}) \times \text{нормативная ставка заработной платы} \quad (17)$$

Общее отклонение по затратам труда = (фактический объем производства × нормативные затраты труда на единицу продукции) – фактические затраты труда (18)

Численность производственного персонала можно также рассчитать на основании данных о трудоемкости производственной программы за период. Объектами анализа являются количество и объем заказов, данные показатели прогнозируются на будущий и текущий периоды. Данный метод можно применять в условиях стабильного спроса на продукцию. В этом случае необходимо разделить трудоемкость запланированной производственной программы ($T_{пп}$) на полезный фонд рабочего времени за год ($T_{пол}$). Он может быть рассчитан на основе баланса рабочего времени одного рабочего за год с учетом графика работы и смен. При расчетах желательно учитывать факт возможного отсутствия рабочих по болезни, отпуска и других уважительных причин. Отличие от метода нормирования трудозатрат состоит в том, что планирование осуществляется на основании данных за предыдущие периоды времени, а не основывается на хронометрировании.

При расчетах рекомендуется использовать коэффициент пересчета явочной численности в списочную ($K_{п}$), который лежит в диапазоне от 1 до 1,2.

$$Ч_{ппп} = \frac{(T_{пп} \times K_{п})}{T_{пол}}, \quad (19)$$

где $Ч_{ппп}$ – численность промышленно-производственного персонала;

$T_{пп}$ – трудоемкость производственной программы;

$K_{п}$ – коэффициент пересчета;

$T_{пол}$ – полезный фонд рабочего времени.

Если численность работников зависит от используемого или

обслуживаемого оборудования, то рассчитать численность работников можно на основе норм обслуживания.

$$Чр = \frac{(Кт \times Кз \times Кп)}{Нобс}, \quad (20)$$

где Чр – численность работников;

Кт – количество оборудования;

Кз – коэффициент загрузки оборудования;

Кп – коэффициент пересчета явочной численности в списочную

Нобс – норма обслуживания.

Таким образом, выбор методики анализа численности работников зависит от многих факторов, таких как специфика деятельности предприятия, подходов к организации производственного процесса, специфика спроса на продукцию, факторов внешней среды.

2 Оптимизация численности рабочих ПАО «НК «Роснефть»

2.1 Общая характеристика ПАО «НК «Роснефть»

2.2 Анализ финансовых и операционных показателей ПАО «НК «Роснефть»

2.3 Планирование и оптимизация численности рабочих ПАО «НК «Роснефть»

3 Разработка мероприятий совершенствования системы оценки производительности труда ПАО «НК «Роснефть»

3.1 Предложения по оптимизации численности рабочих

3.2 Оценка экономической эффективности оптимизации численности рабочих ПАО «НК «Роснефть»

3.3 Повышение эффективности за счет производственной оптимизации

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сегодня отношение к человеку труда меняется. Классики политэкономии, конечно, не все изменения смогли предсказать, но в отношении того, что именно работники создают прибавочную стоимость, они были правы. Этот тезис еще никто не опроверг, хотя и не все действуют исходя из него. Тем не менее, все больше работодателей начинают понимать, что люди — столь же важный ресурс, как и оборудование, новые технологии или качественное дешевое сырье. Никто не спорит, что наращивать эффективность бизнеса нужно. Вопрос — какой ценой? Сокращение численности с целью повышения производительности труда или снижения расходов на персонал в наших условиях не совсем оправдано.

Следует понимать: для того чтобы сравнивать наши компании с зарубежными, требуется привести в сопоставимый вид сравниваемые параметры, целый ряд показателей нельзя сопоставлять «напрямую». Например, количество произведенной продукции на одного работающего зависит от того, как формируется численность предприятия.

Чтобы корректно сравнивать производительность труда или продуктивность, структуру численности наших предприятий следует привести к «мировому стандарту», в первую очередь — вывести непрофильные подразделения. Конечно, у нас выведение объектов социальной сферы из структуры предприятий воспринимается болезненно. Особенно тяжело это для крупных градообразующих предприятий, которые десятилетиями несли огромную социальную нагрузку, во многом подменяя государство в обеспечении основных социальных гарантий для работников (включая расходы на медицину, образование, социальную защиту и т. п.) и поддержании жизнедеятельности городов.

На нефтегазовых предприятиях расходы на персонал не являются определяющими: оплата труда с начислениями составляет немногим более 10% всех затрат, а с учетом данных статистического наблюдения о затратах

на содержание рабочей силы (форма № 1-РС) — 15–18% затрат на производство продукции, то есть в полтора–два раза больше величины фонда оплаты труда. Тем не менее, эти расходы довольно значительны, особенно с учетом требования первоочередности по этим платежам.

Однако, сравнивая удельный вес зарплаты в себестоимости продукции отечественных и западных компаний, следует сопоставлять и общую структуру затрат на производство продукции. Увеличить удельный вес зарплаты мы не можем не потому, что профсоюзы слабы или собственники не хотят делиться с рабочим классом прибылью, а по большей части — в силу объективных экономических причин.

К тому же за последние несколько лет значительно изменилась ситуация на рынке труда: трудовая иммиграция растет, рождаемость падает, количество людей работоспособного возраста уменьшается — уходят пенсионеры, и заменить их часто просто нечем. При этом повсеместно разворачивается техперевооружение, на предприятия поступает новое, гораздо более сложное оборудование, то есть требования к работникам все время растут. Поскольку экономика развивается, то повышается и роль такого фактора, как конкуренция работодателей на рынке труда, причем в обозримом будущем конкуренция за кадры будет только усиливаться.

В ситуации затяжного кризиса подобные требования были во многом обоснованными, поскольку избыточная численность персонала ведет к необоснованным финансовым расходам. Кроме того, не в полной мере загруженные работой сотрудники создают целый ряд проблем. Во-первых, каждый бездельничающий человек негативно воздействует на продуктивность тех, кто занят работой, — падает трудовая дисциплина и трудовая мораль: зачем стараться, если платят и «просто так». Во-вторых, каждый «лишний» работник начинает искать себе какую-нибудь деятельность (или его руководитель пытается придумать для него какое-либо «полезное» занятие). То есть незагруженные сотрудники создают ненужную работу для других. Помимо прочего, на опасных участках

производства возникают проблемы с обеспечением безопасных условий «пребывания на рабочих местах» для «болтающихся» сотрудников и безаварийной работы предприятия в целом.

Хотелось бы обобщить опыт решения проблемы оптимизации численности персонала на крупных нефтегазовых предприятиях. В решении этой проблемы можно выделить следующие основные этапы:

1. Диагностика текущего состояния предприятия. Чтобы проанализировать ситуацию требуется определить:

- уровень загрузки производственных мощностей;
- степень износа оборудования;
- уровень автоматизации и механизации работ (основных, вспомогательных, управленческих);
- эффективность организации работ (в том числе ремонтных);
- эффективность использования рабочего времени по подразделениям и по отдельным профессиям;
- эффективность существующей организационной структуры управления.

Кроме того, следует оценить финансовое состояние предприятия и имеющуюся структуру численности.

2. Исследование местного и регионального рынков труда. Учитывать их состояние нужно не только при планировании высвобождения персонала, но и при реорганизации принятой системы оплаты труда. Это особенно важно для крупных градообразующих предприятий.

3. Оценка перспектив развития предприятия. Необходимо детально проанализировать перспективные планы:

- по вводу нового и модернизации действующего оборудования;
- по изменению загрузки мощностей;
- по изменению уровня автоматизации и механизации производства;
- по совершенствованию организации производственной деятельности;

— по совершенствованию организационной структуры управления (в том числе провести исследование возможностей цеховой и безцеховой структуры и др.).

Нужно также оценить финансовые резервы и кадровый потенциал предприятия.

4. Оценка масштабов требующейся оптимизации численности персонала и возможностей перераспределения рабочей силы внутри предприятия.

5. Проведение мероприятий по оптимизации численности и снижению затрат на персонал. Для этого следует:

— выделить «кадровое ядро» и менее критичные для предприятия группы профессий (чтобы выработать различные политики в отношении этих групп персонала, в том числе и в вопросах занятости);

— пересмотреть устаревшие нормы и нормативы, заменить нормы, установленные практическим путем, на научно обоснованные;

— расширить сферы совмещения профессий, зон обслуживания;

— повысить гибкость при использовании рабочей силы (за счет внедрения форм неполной занятости, организации работ с учетом факторов сезонности и изменения спроса на продукцию, совершенствования организации многосменной работы);

— обеспечить дальнейшее усовершенствование организации производства (устранить повторяющиеся технологические операции, оптимизировать размещение рабочих мест, улучшить условия труда и т. д.), организации труда (развивать системы коллективного подряда) и организации оплаты труда (поощрять высших руководителей за снижение затрат, разработать положения по оплате труда работников с учетом факторов сезонности, изменения спроса на продукцию, реконструкции основных фондов и др.);

— внести изменения и дополнения в коллективный договор, направленные на создание и развитие социальных стимулов к снижению

численности персонала (организация доплат за досрочный выход на пенсию, развитие системы дополнительного пенсионного и медицинского обеспечения, развитие корпоративной культуры — торжественные проводы на пенсию, поддержка ветеранских организаций и др.).

б. Оценка экономической и социальной эффективности разработанных и внедренных мероприятий по оптимизации численности сотрудников.

При реализации такого социально значимого проекта важно организовать работу по его информационному обеспечению. Следует привлекать к сотрудничеству отраслевые профсоюзы, широко освещать в корпоративных и внешних СМИ преимущества предложенных решений. Очень важно предупреждать появление различных слухов и страхов среди работников.

Определение оптимальной численности основных и вспомогательных работников осуществляется на основании анализа бизнес-процессов, нормирования трудозатрат, применения специальных методов, таких как хронометрирование, фотохронометраж, фотография рабочего дня и др.

Для бизнес-процесса «подъем нефтяной жидкости» был разработан ряд мероприятий по оптимизации численности персонала.

Анализ фотографий рабочего дня рабочих технологических установок выявил резервы времени. Время выполнения трудовых обязанностей меньше нормативного на 15,71% из-за увеличения продолжительности времени на отдых и личные надобности, простоев в работе из-за ожидания начала работ, получения распоряжения о проведении работ, ожидания окончания смены за пультом управления без совершения каких-либо рабочих операций. Кроме того, выявлено, что рабочая нагрузка по рабочим местам неравномерная — выявлена значительная недозагрузка у рабочих отдельных секций оборудования и профессий.

По результатам проведенной работы необходимость снижения численности рабочих технологических объектов в смену составила 20%. Снижение явочной численности составило порядка 50 штатных единиц,

снижение списочной численности – порядка 200 единиц, что значительно снизило расходы на оплату труда предприятия.

Также благодаря исследованию руководство предприятия получило подробную картину организации труда рабочей смены бригад, отражающую все производимые работы, в т.ч. случаи излишка рабочей силы в ходе проведения совместных работ; случаи дублирования работ в составе бригады в рамках смены; описание особенностей построения процессов коммуникации, получения и выдачи заданий.

Помимо нормативов численности рабочего персонала были определены нормы времени на разные виды работ, резервы времени на случаи ликвидации аварийных ситуаций на взрывопожароопасных объектах.

По результатам полученных данных руководству было рекомендовано осуществить ряд организационно-технических изменений для обеспечения обновленной нормативной численности рабочих технологических объектов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Вечканов, Г.С. Современная экономическая энциклопедия. Трудовые ресурсы / Г. С. Вечканов. – СПб.: Лань, 2002. – 692 с.
2. Экономика и социология труда : учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 584 с.
3. Экономика труда (социально-трудовые отношения) / Под ред. Н.А. Волгина, Ю.Г. Одегова. – М.: ЭКЗАМЕН, 2002. – 736 с.
4. Савенков Илья Евгеньевич Трудовые ресурсы предприятия: понятие и сущность // УЭкС. 2012. №11 (47).
5. Бережнова Е.И. Программно-целевая стратегия управления конкурентоспособностью трудовых ресурсов // Управление человеческим потенциалом. 2014. №02 (38).
6. Сунгатуллина Л.Б. Методические аспекты оценки численности работников в системе управленческого анализа // Вестник экономики, права и социологии. 2015. №4.
7. Калоиди М.Д. Современные тенденции определения потребности в персонале // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2012. № 3.
8. Сувалова Т.В. Методы и подходы к оптимизации численности персонала // Управление. 2017. №3 (17).
9. Ульрих, Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации / Пер. с англ. – М., 2007. – 304 с.
10. Беккер Б.И., Хьюзлид М.А., Ульрих Д. Измерение результативности работы HR-департамента: люди, стратегия и производительность / Пер. с англ. – М., 2007. – 304 с.
11. Новые документы для бухгалтера за 26.11.2017 – «Приказ Росстата от 18.08.2017 N 193»
12. Удальцова, М. В. Социология управления: учеб. / М. В. Удальцова. – М.: изд-во Инфра, 2015. – 232с.
13. Маслов, Е. В. Управление персоналом предприятия: учеб. / Е.В.

Маслов. – М.: изд-во Инфра-М, 2016. - 312 с.

14. Егоршин, А. П. Управление персоналом: учеб. / А. П. Егоршин. – Н.Новг.: изд-во Дело, 2013. - 720с.

15. Иванюженко, Р. С. Принципы работы с персоналом на крупном предприятии: учеб. / Р. С. Иванюженко. – СПб.: изд-во Наука, 2014. - 302с.

16. Кузнецова, М. И. Мотивация деятельности: учеб. / М.И. Кузнецова. – СПб.: изд-во Фирма, 2015. - 301с.

17. Генкин, Б. М. Основы управления персоналом: учеб. / Б. М. Генкин. - М.: изд-во Высш. школа, 2014. - 287с.

18. Десслер, Г. Управление персоналом: учеб. / Г. Десслер. - М.: изд-во БИНОМ, 2016. - 148с.

19. Голубков, Е. П. Менеджмент в России: учеб. / Е. П. Голубков. – М.: изд-во Фирма, 2016.- 244с..

20. Гольцов, А. В. Методы снижения текучести кадров: учеб. / А. В. Гольцов. – М.: изд-во Дело, 2016. – 318с.

21. Долбунов, А. А. Маркетинг: учеб. / А. А. Долбунов. – М.: изд-во Дело, 2016. – 346с.

22. Мордовин, С. Л. Управление персоналом: учеб. / С. Л. Мордовин. – Изд. 2 – е, перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2015. – 327с.

23. Лукашевич, В. В. Управление персоналом: учеб. / В. В. Лукашевич. - М.: изд-во ЮНИТИ, 2014. – 254с.

24. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: учеб. / А. Я. Кибанов. - М.: изд-во Экзамен, 2016. – 349с.

25. Генкин, Б. М. Экономика и социология труда: учеб. / Б. М. Генкин. – М.: изд-во НОРМА, 2013. – 448 с.

26. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. / Г. В. Савицкая. – М.: изд-во ИНФРА, 2017. – 512с.

27. Михайлина, Г. И. Управление персоналом: учеб. / Г. И. Михайлина. – М.: изд-во Дашков и К, 2015. – 281с.

28. Авдеев, В. В. Управление персоналом: технология формирования

команды: учеб. / В. В. Авдеев. – М.: изд-во Экзамен, 2012. – 434с.

29. Скороход, Н. И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. / Н.И. Скороход. – М.: изд-во АТиСО, 2015.- 152 с.

30. Барков, С. А. Управление персоналом: учеб. / С.А. Барков. – М.: изд-во РГОТУПС, 2015.- 200 с.

31. Цыганков, В. А. Трудовая адаптация персонала промышленных предприятий: монография: учеб. / В.А. Цыганков. – М.: изд-во ОмГТУ, 2017. – 241с.

32. Шиткина. И. С. Холдинги: правовое регулирование и корпоративное управление: учеб. / И.С. Шиткина. – М.: изд-во Wolters Kluwer Russia, 2016. – 615с.

33. Бабосов, Е. М. Социология управления: учеб. пособие / Е.М. Бабосов. – Изд. 5-е. – М.: ТетраСистемс, 2016. - 288 с.

34. Чуланов, В. А. Социология труда: учеб. пособие / В. А. Чуланов. – М.: изд-во Логос, 2015. – 298с.

35. Глухова, З. В. Экономика и социология труда: учеб. пособие / З.В. Глухова. – М.: изд-во СибАДИ, 2017. – 179с.

36. Просветов, Г. И. Экономика и статистика труда: учеб. пособие / Г.И. Просветов. – М.: изд-во Альфа-Пресс, 2014. – 155с.

37. Аширов, Д. А. Управление персоналом: учеб. пособие / Д.А. Аширов. – М.: изд-во Проспект, 2015. – 432с.

38. Красноженова, Г. Ф. Управление трудовыми ресурсами: учеб. пособие / Г.Ф. Красноженова. – М.: изд-во ИНФРА-М, 2016. – 157с.

39. Базаров, Т. Ю. управление персоналом: учеб. пособие / Т.Ю. Базарова. – М.: изд-во Проспект, 2012. – 291с.

40. Управление персоналом // Умение работать в команде. – 2017. - № 2. – С. 35 - 38.

41. Шамарин, А. В. Управление персоналом // Роль адаптации работника в адаптивном развитии предприятия на основе внедрения инноваций.

– 2009. - №7. – С. 79 – 81.

42. Чечевицына Л. Н. Экономика организации: учеб. пособие / Л. Н. Чечевицына, Е. В. Хачадурова – Ростов н/Д : Феникс, 2016. – 382 с.

43. Баскакова О.В. Экономика предприятия (организации): учебник / О. В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2012. – 372 с.

44. Экономика предприятий нефтяной и газовой промышленности: учебник / В. Ф. Дунаев, В. Д. Шпаков, Н. П. Епифанова, В. Н. Лындин. – Москва: ФГУГ1 Изд-во «Нефть и газ» РГУ нефти и газа им. И. М. Губкина, 2006. – 352 с.

45. Временно определенные показатели долгосрочного прогноза социально-экономического развития РФ до 2030 года: письмо министерства экономического развития Российской Федерации от 05 окт. 2014 г.

46. Гражданский кодекс Российской Федерации. В 4 ч. Ч. 1 [Электронный ресурс]: федер. закон от 31.11.1994 № 51-ФЗ ред. от 03.07.2016. // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

47. Налоговый кодекс российской федерации. Часть 2: федер. закон от 5 авг. 2000 г. № 117-ФЗ.

48. Егоров Ю. Н. Планирование на предприятии / Ю.Н. Егоров. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 176 с.

49. Платонова Н.А., Харитонов Т.В. Планирование деятельности предприятия: учеб. пособие. Москва: Дело и сервис, 2015. 432 с.

50. Федорова Н.Н. Оценка эффективности организационной структуры управления предприятием в процессе адаптации к рынку: учеб. пособие для вузов. М.: Экономика, 2017. 160 с.

51. Любушкин Н.П. Экономика организации: учебник / Н.П. Любушкин. – М.: КНОРУС, 2015 – 304 с.

52. Угрюмова М.А., Гобина Г.В. Экономика предприятия: учеб. пособие. / Ярославль: Изд-во ЯГТУ, 2015 – 206 с.

53. Титов В.И. Экономика предприятия: учебник / В.И. Титов. – М.: Эксмо, 2016 – 416 с.

54. Сафронова Н.А. Экономика организации (предприятия): учебник / под ред. Н.А. Сафронова. – 2-е изд., дополн. и перераб. – М.: Экономистъ, 2014 – 620 с. 77

55. Фомичева Л.П. Азы учета под руководством профессионалов. Учет дебиторской и кредиторской задолженности [Электронный ресурс]. - Система «Гарант», 2014.

56. Анфилатов В.С. и др. Системный анализ в управлении: учеб. пособие/ под ред. А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2013 – 368 с.
25 Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: учеб. 4-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2014 – 218 с.

57. Барнгольц С.Б., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта: учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2015 – 240 с.

58. Гинзбург А.И. Экономический анализ. – СПб.: Питер, 2009. – 176 с.
31 Глущенко А.В. Теория бухгалтерского учета: учеб. пособие. / Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2015 – 134 с.

59. Ендовицкий Д.А. Комплексный анализ и контроль инвестиционной деятельности: методология и практика/ под ред. проф. Л.Т. Гиляровой. - М.: Финансы и статистика, 2015 –400 с.

60. Ефимова О.В., М.В. Мельник Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие. / 3-е изд. испр. и. доп. – М.: Омега-Л, 2014 – 451с.

61. Ковалев В.В. Финансовый учет и анализ: концептуальные основы. – М.: Финансы и статистика, 2016 – 715 с.

62. Кураков Л.П. Большой толковый словарь экономических и юридических терминов / Кураков Л.П. - 2-е изд. перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2015- 395 с.

63. Косов В.В. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов:/ В.В. Косов, В.Н. Лившиц, А.Г. Шахназаров. - М.:

64. СТО 4.2-07-2014 Система менеджмента качества. Общие требования к построению, изложению и оформлению документов учебной деятельности. – Введ. 09.01.2014. – Красноярск: ИПК СФУ, 2014. – 60с.

65. Экономика предприятия (фирмы): Учебник/Под ред. проф. О.И. Волкова и доц. О.В. Девяткина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2016. – 601 С.

66. Баев И. А., Варламова З. Н., Васильева О. Е. и др. Экономика предприятия. Учебник для вузов. 4-е изд. / Под ред. акад. В. М. Семенова. — СПб.: Питер, 2016.

67. Сергеев И.В. Экономика предприятия: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и дополн. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 304с. ил.

68. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-АНА, 2015.

69. Грузинов В.П. и др. Экономика предприятия: учебник для ВУЗов /Под ред. В.П. Грузинова. М.: Банки – биржи, ЮНИТИ, 2012.

70. Экономика предприятия: учеб. пособие /В.П. Волков [и др.]; под общ. ред. В.П. Волкова. - М: Новое знание, 2015. - 677с.

71. Горфинкель А.С. Экономика предприятия: учебник для вузов /А.С. Горфинкель В.А. Швандар. - М: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 670с.

72. Хрипач В.Я. Экономика предприятия: учебник /В.Я. Хрипач, Г.З. Суша, Г.К. Оноприенко; под ред. В.Я. Хрипача. - Минск: Экономпресс, 2015.

73. Кнышова Е. Н., Панфилова Е. Е. Экономика организации: Учебник. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2014.

74. Строжева, В. И. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности: учеб. /В.И.Строжева. - Мн.: Высшая школа,2015. - 456 с.

75. Уошл, К. Ключевые показатели менеджмента: Как анализировать, сравнивать и контролировать данные, определяющие стоимость компаний / К. Уошл. - Пер. с англ. 2-е изд. - М.: Дело, 2015.- С.192.

76 Финансы и кредит. /Под ред. д.э.н., проф. А.Ю. Казака. - Екатеринбург, МП «ПИПГ» при издательстве Уральского государственного университета, 2014. - 630 с.

77 Финансовый менеджмент. Теория и практика. /Под ред. академика АМИР Е.С. Стояновой. - М.: Перспектива, 2005. - 460 с.

78 Хрипач, В. Я. Экономика предприятия: учеб. /В.Я. Хрипач. - Мн.: «Финансы, учет, аудит», 2015 г.

79 Цены и ценообразование. /Под ред. И.К. Салимжанова. - М.: ЗАО «Финстатинформ», 2015.

80 Шамхолов, Ф. М. Прибыль - основной показатель результатов деятельности организаций /Ф. М. Шахмоллов // Финансы - 2005, №7, - С. 19-21.

81 Шеремет, А. Д. Финансы предприятий: учеб. /А.Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. - М.: Финпресс, 2015. - 468 с.

82 Щербина, Ю. В. Анализ прибыли. /Ю.В. Щербина // Бухгалтерский учет, №7, 2016.

83 Экономика предприятия. /Под ред. О.И. Волкова. - М.: ИНФРА-М, 2005.-416с.

84 Экономика предприятия: учеб. пособие / Под ред. В.И.Попкова, Ю.В. Новикова. - СПб.: СПбГИЭУ, 2005. - 143 с.

85 Хисанов, И.Н. Край и площадка / И.Н. Хисанов / Эксперт -2010. -№15. -С. 10.

86 Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. - М.: Финансы и статистика, 2009. - 202с.

87 Шим, Д. К. Методы управления стоимостью и анализ затрат / Д. К. Шим, Д. Г. Сигел. - М.: ФИЛИНЪ, 2006. – 240.

88. Алексеев Ю.Г. Анализ и оценка эффективности труда / Ю.Г. Алексеев // Новая наука: Стратегии и векторы развития. - 2017. - Т. 1. - № 3. - С. 175-177.

89 Андрианова Н. В., Назмеева, О. А. Планирование производительности труда / Н.В. Андрианова, О.А. Назмеева // Молодой ученый. - 2018. - №12. - С. 379-380.

90 Андрухович А.Н. Повышение производительности общественного труда в России на основе применения новейших технологий / А.Н. Андрухович // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. - 2017. - № 4. - С. 59-63.

91. Борзова Е.А. Актуальные проблемы эффективного управления трудовыми ресурсами предприятия / Е.А. Борзова // Символ науки. - 2017. - Т. 1. - № 4. - С. 56-59.

92 Воронин С.И., Пестов, В.Ю. Организационные аспекты повышения производительности труда в условиях инновационной экономики / С.И. Воронин, В.Ю. Пестов // Экономинфо. - 2017. - № 1-2. - С. 28-31.

93 Гайфутдинова С.В. Экономика предприятия: Учебник / Под ред. С.В. Гайфутдиновой – М.: ИНФРА-М, 2018. – 507 с.

94 Головенько Р.С. Влияние мотивации на производительность труда рабочих / Р.С. Головенько // Дельта науки. - 2017. - № 2. - С. 14-17.

95 Заборина Е.В., Гурьева Т.С. Возможности управления производительностью труда / Е.В. Заборина, Т.С. Гурьева / Вестник Воронежского института высоких технологий. - 2017. - № 1 (20). - С. 139-141.

96 Закирьянова Л.Р., Куликова Е.С. Производительность труда как основной показатель эффективности трудовой деятельности / Л.Р. Закирьянова, Е.С. Куликова // Молодежь и наука. - 2017. - № 4.3. - С. 18.

97. Иванов В.С. Экономическая эффективность предприятия / В.С. Иванов // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: Межвузовский сборник научных трудов. - 2017. - № 1. - С. 55-58.

98. Кибанов Л.Я., Митрофанова, Е.Л., Эсаулова, И.А. Экономика управления персоналом: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 427 с.

12. Киселица Е.П., Мухтасарова, А.И. Понятие и сущность эффективности труда / Е.П. Киселица, А.И. Мухтасарова // Еo ipso. - 2017. - № 4. - С. 19-21.

99. Комаристый Д.П. Задачи, связанные с управлением производительностью труда / Д.П. Комаристый // Вестник Воронежского института высоких технологий. - 2018. - № 2 (21). - С. 199-201.

100. Косякова Л.Н., Попова, А.Л. Задачи повышения производительности труда в России и пути их решения / Л.Н. Косякова, А.Л. Попова // Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. - 2017. - № 3 (48). - С. 153-157.

101. Кучина Е.В., Тащев, А.К. Методологические подходы к оценке производительности труда на микроуровне / Е.В. Кучина, А.К. Тащев // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. - 2017. - Т. 11. - № 2. - С. 42-47.

102. Меламедова Л.С. Экономика труда / Л.С. Меламедова. – Самара: Самарская гуманит.акад., 2018. – 120с

103. Надреева Л.Л. Производительность труда в сфере услуг / Л.Л. Надреева //Образование и наука в современном мире. Инновации. – 2015. – № 1. – С. 114–123.

104. Васильев, Ю. П. Инновационное управление развитием производства в США, или Как повысить производительность труда / Ю.П. Васильев. - М.: Экономика, 2016. - 448 с.

105. Васильев, Ю.П. Инновационное управление развитием производства в США, или Как повысить производительность труда? / Ю.П. Васильев. - М.: Экономика, 2017. - 378 с.

106. Выявление и оценка резервов роста производительности труда на промышленных предприятиях (в объединениях). Методические рекомендации. - М.: Экономика, 2018. - 123 с.

107. Иван, Александрович Рыбаков Корпоративное здоровье: как мотивировать, повышать производительность труда и экономить, используя программы благополучия / Иван Александрович Рыбаков. - Москва: ИЛ, 2017. - 111 с.

108. Орехов, В. И. Антикризисная модель роста экономики России на основе обеспечения повышения производительности труда / В.И. Орехов, Т.Р. Орехова, О.В. Карагодина. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 112 с.

109. Орехов, В.И. Антикризисная модель роста экономики России на основе обеспечения повышения производительности труда: Монография / В.И. Орехов. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 407 с.

110 Методология факторного управления производительностью труда. Ю.И. Ряхимов, А.А. Шибяев, Н.А. Кулашова, "Нормирование и оплата труда в промышленности", N 9, сентябрь 2016 г.

111 Производительность, организация и нормирование труда: проблемы и пути их решения. А. Зубкова, А. Сушкина, «Нормирование и оплата труда в нефтегазовой отрасли», N 3, март 2017 г.

112 Стимулирование развития персонала как фактор роста производительности труда. Методика и практика компаний. Ю. Одегов, «Нормирование и оплата труда в строительстве», N 2, февраль 2015 г.

113 Трудовое законодательство и регулирование производительности труда: прожекты и реальность. А. Соловьев, «Кадровик. Трудовое право для кадровика», N 10, октябрь 2017 г.

114 Дидье Нуайе. Повышайте производительность труда (на спирали). - М.: Претекст, 2017. - 48 с.

115 Дубровин И.А., Каменский А.С. Экономика труда. - М.: Дашков и Ко, 2016. - 232 с.

116 Костина А.А. Управление трудовыми ресурсами. - М.: Экономика, 2017

117 121 122 Лапыгин Ю.Н., Крылов В.Е., Черневский А.П. Экономическое прогнозирование. - М.: «ЭКСМО», 2017

118 Мумладзе Р.Г., Гужина Г.Н. Экономика и социология труда. - М.: КноРус, 2014. - 328 с.

119 Ремизова К.С. Основы экономики труда. - М.: МГУ, 2017

Рофе А.И. Экономика труда. - М.: КноРус, 2015. - 392 с.

120 Стражева В.И., Богдановская Л.А. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности: 7-е изд., исправленное. - Минск: «Вышэйшая школа», 2018

121 Стрелкова Л.В., Макушева Ю.А. Внутрифирменное планирование. - М.: Юнити-Дана, 2017. - 368 с.

122 Чуев И.Н. Чуева Л.Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для вузов. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2016.

123 Экономика и учет труда 2016 год № 1. - М.: ЭкоПресс, 2016. - 80 с.


124 Производительность труда и пути ее повышения [Электронный ресурс]/ Режим доступа: puskby/refs/98/24234/1.html

125 Производительность труда на предприятии [Электронный ресурс]/ Режим доступа: dir.referats/view/13999

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического
и транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 Е. В. Кашина
« » 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01.03.09 «Экономика предприятий и организаций
(нефтяная и газовая промышленность)»

**Совершенствование системы оценки производительности труда
нефтегазовых предприятий (на примере ПАО «НК «Роснефть»)**

Пояснительная записка

Руководитель	 подпись, дата	ст. преподаватель	К. А. Мухина
Выпускник	 подпись, дата		Я. Е. Голочалова
Консультант	 подпись, дата		Ю.А. Хегай
Нормоконтролер	 подпись, дата		К. А. Мухина

Красноярск 2019