



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

**Повышение уровня квалификации персонала как фактор
производительности труда на предприятии**

**Выпускная квалификационная работа по направлению
38.03.02 Менеджмент
Направленность программы бакалавриата
«Управление человеческими ресурсами»
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:

91,25 % авторского текста

Работа рекомендована/ не рекомендована
к защите

«10» 03 2024 г.
и.о.зав. кафедрой Э,УиП

Д.Н. Корнеев Корнеев Д.Н..

Выполнил:

Студент группы ЗФ-509-114-5-1Рад
Круповский Валерий Михайлович

Научный руководитель:

К.п.н., доцент ППИ ЮУрГГПУ
Демцура Светлана Сергеевна

Челябинск
2024

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ВЛИЯНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ РАБОТНИКОВ НА ПОКАЗАТЕЛИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ	9
1.1 Теоретическая сущность производительности труда	9
1.2 Принципы и методики анализа производительности человеческих ресурсов.....	14
1.3 Повышение квалификации, как фактор роста производительности труда на предприятии	20
Выводы по 1 главе.....	28
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА РАБОТНИКОВ И ПОВЫШЕНИЕ ИХ КВАЛИФИКАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ПАО «СУРГУТНЕФТЕГАЗ».....	29
2.1 Техничко-экономическая характеристика и анализ использования трудовых ресурсов предприятия ПАО «Сургутнефтегаз»	29
2.2 Разработка рекомендаций по повышению уровня квалификации персонала как фактора производительности труда на предприятии ПАО «Сургутнефтегаз».....	498
2.3 Разработка мероприятий по повышению уровня квалификации персонала как фактора производительности труда на предприятии ПАО «Сургутнефтегаз»	49
Выводы по 2 главе.....	65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	66
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	69
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	73

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В современных экономических условиях, осложненных мировым кризисом, особенно актуальной становится тема производственных отношений. Для стабильного развития компаний в различных сферах необходимо сосредоточить внимание на факторах и ресурсах, которые способствуют повышению производительности труда. Сегодня повышение производительности труда является ключевым условием для прогресса предприятий. Опыт промышленно развитых стран показывает, что эффективное управление производительностью труда помогает преодолеть спады в производстве и достичь экономического роста.

Каждое предприятие, стремясь к успеху в рыночных условиях, должно внедрять современные методы управления производством на профессиональном уровне. Особенно актуальным этот вопрос становится в нефтегазовой отрасли, где из-за усиливающейся конкуренции и появления новых игроков на рынке повышается необходимость в улучшении конкурентоспособности продукции.

Производительность труда рабочих играет ключевую роль в деятельности любого предприятия, при этом на её уровень оказывают влияние различные внутренние аспекты, такие как режим работы и система оплаты труда.

Степень разработанности проблемы. Проблемы, связанные с исследованием производительности труда как фактора развития промышленности, активно обсуждаются в научных исследованиях отечественных и зарубежных авторов. В ходе работы по выбранному направлению потребовалось ознакомиться с широким кругом вопросов, затрагивающих как теоретические основы оценки производительности труда, так и факторы, влияющие на развитие производительности труда в металлургической промышленности России.

Одним из наиболее обсуждаемых направлений исследования является проблема возможностей и факторов роста производительности труда. Изучением данного вопроса занимались такие исследователи, как А.Н. Андрухович, Г.Г. Балабанова, В.А. Бессонов, И.В. Богатырева, Е.А. Войкина, Н.В. Громов, И.А. Гунина, Г.В. Давыдов, В.А. Ильин, Н.В. Кожухова, О.С. Козлов, А.В. Нечаев, С.Н. Растворцева, Е.Г. Семенов, М.В. Симонов и Е.Г. Ясин. В своих работах, основываясь на анализе динамики производительности труда в России и факторного анализа, они обращают внимание на причины, приводящие к низкому уровню данного показателя по сравнению с другими странами, а также предлагают пути и резервы повышения производительности труда.

В рамках изучения ещё одного важного направления – проблемы управления производительностью труда – исследователи рассматривают вопросы взаимосвязи оплаты труда, его мотивации и производительности в контексте макроэкономической и демографической ответственности государства, а также сравнивают подходы к управлению производительностью труда в компаниях разных стран. Изучению данного вопроса посвящены труды таких авторов, как В.Э. Багдасарян, В.И. Бовыкин, В.Н. Войтова, А.Т. Замлелая, И.Ю. Колесник, С.С. Сулакшин и О.П. Шевченко.

Все вышесказанное предопределило выбор темы квалификационной работы **«Повышение уровня квалификации персонала как фактор производительности труда на предприятии»**

Объект исследования: система производительности труда на современном предприятии

Предмет исследования: процесс повышения уровня квалификации персонала как фактор, влияющий на производительность труда в ПАО «Сургутнефтегаз».

Целью данной квалификационной работы является теоретическое обоснование проблемы исследования и разработка рекомендаций по повышению уровня квалификации персонала как фактора производительности труда на предприятии ПАО "Сургутнефтегаз".

Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

1. Исследовать концептуальные основы оценки влияния профессиональных навыков работников на показатели производительности в сфере промышленности
2. Обосновать систему повышения квалификации, как фактора роста производительности труда на современном предприятии
3. Охарактеризовать технико-экономическую составляющую ПАО «Сургутнефтегаз».
4. Проанализировать систему использования трудовых ресурсов и производительности труда на предприятии ПАО «Сургутнефтегаз»;
5. Разработать рекомендации по повышению уровня квалификации персонала как фактора производительности труда на предприятии ПАО «Сургутнефтегаз»

Теоретико-методологическая основа исследования. В современной научной литературе рассмотрены различные аспекты повышения квалификации персонала и его влияние на производительность труда на предприятии. Вклад в исследование этой темы внесли такие ученые, как Н.И. Архипова, Е.А. Герасимова, М.Е. Дмитриев, А.П. Егоршин, А. Кибанов, Г.И. Коноплева, О.Г. Малая и П.П. Новиков. Особенно ценной является работа специалистов кафедры экономики и менеджмента ПГУАС.

Развитию персонала посвящены исследования таких авторов, как С.Д. Резник, С.Н. Макарова, В.В. Бондаренко, С.Н. Соколов и И.А. Игошина. Также фундаментальные основы менеджмента, касающиеся повышения

квалификации персонала и его влияния на производительность труда, изложены в работах В.Р. Веснина и О.С. Виханского.

Методы исследования. В ходе исследования использовались следующие методы:

- анализ литературных источников по теме производительности труда;
- экономико-статистический анализ деятельности предприятия ПАО «Сургутнефтегаз»;
- сравнительный анализ производственных показателей;
- оценка эффективности внедрения предложенных рекомендаций.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения разработанных рекомендаций менеджерами и специалистами, занимающихся вопросами управления производительностью предприятия.

Базой исследования является предприятие ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО "СУРГУТНЕФТЕГАЗ" (ПАО «Сургутнефтегаз»).

Юридический адрес: 628415, Ханты-Мансийский - Югра автономный округ, город Сургут, ул. Григория Кукуевицкого, д.1 к.1

Данное предприятие представляет собой крупную компанию в нефтегазовой отрасли, что делает её идеальной для проведения анализа производительности труда и разработки стратегий её повышения.

Структура работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты производительности труда.

Во второй главе проводится анализ деятельности предприятия ПАО «Сургутнефтегаз» и разрабатываются рекомендации по повышению производительности труда на предприятии.

Заключение включает обобщение результатов исследования и выводы, основанные на проведённом анализе.

ГЛАВА 1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ВЛИЯНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ РАБОТНИКОВ НА ПОКАЗАТЕЛИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

1.1 Теоретическая сущность производительности труда

Производительность труда определяется как показатель эффективности, основанный на количестве продукции, произведенной работником за определенный период времени [14, с. 120]. В качестве обратной метрики выступает трудоемкость, которая измеряется временем, затраченным на производство единицы товара.

В области экономической статистики обычно рассматривается реальная производительность, в то время как в экономической кибернетике принято различать потенциальную и текущую производительность. Среди ключевых показателей, влияющих на использование оборотных активов на предприятии, выделяются частота оборачиваемости и время циркуляции средств. Ускорение оборачиваемости способствует освобождению ресурсов предприятия, в то время как его замедление может увеличивать потребность в оборотном капитале [1, с. 107].

Улучшение оборачиваемости может быть достигнуто благодаря различным факторам, включая увеличение объемов продаж, оптимизацию систем сбыта и поставок, снижение энерго- и материалоемкости продукции, улучшение качества, а также сокращение времени производственного цикла.

Повышение производительности труда, сокращая время производства единицы продукции или увеличивая их количество за тот же период, играет важную роль в эффективности производства. Этот показатель, который является основным показателем результативности работы сотрудников, подвержен влиянию различных факторов. Один из основных факторов роста производительности - технический прогресс, который включает внедрение

новых технологий, улучшение машин, автоматизацию процессов и научные исследования [28, с. 60].

Кроме того, улучшение производительности труда также зависит от системы оплаты труда, управления рабочей силой и социальных условий. Эти аспекты взаимосвязаны, и улучшение одного может способствовать улучшению другого. Предвидение развития производственной силы помогает избежать нежелательных ситуаций, таких как банкротство или стагнация [3, с. 84].

Важность роста производительности труда для предприятий и общества подчеркивает необходимость анализа всех факторов, влияющих на него, и поиска путей для его увеличения. Эти факторы, которые включают материально-технические, организационные, социально-экономические, человеческие и внешние факторы, играют ключевую роль в повышении эффективности работы предприятия [32, с. 76].

Факторы, влияющие на уровень и динамику производительности труда, играют ключевую роль в повышении эффективности работы. Существует пять основных групп таких факторов:

1) Материально-технические факторы. Они охватывают внедрение современного оборудования и прогрессивных технологий, а также использование новых материалов и сырья. Повышение производительности в этой области достигается через:

- Модернизацию и обновление оборудования, замену устаревших машин на более современные и производительные.

- Усиление механизации производственных процессов, включая автоматизацию ручных работ и внедрение малой механизации на производственных участках.

- Полное автоматизирование производства, использование автоматических станков, автоматизированного оборудования и комплексных систем.

- Применение новейших технологических разработок и материалов [19, с. 112].

Научно-технический прогресс выступает как основной двигатель устойчивого роста производительности труда. В современной экономической среде важно направлять инвестиции прежде всего на обновление и техническую модернизацию существующих предприятий, а также на увеличение расходов на активную часть основных фондов, такую как машины и оборудование. Это подразумевает капиталовложения в технологический прогресс и улучшение квалификации персонала, что в конечном итоге приведет к значительному увеличению производственных показателей.

Влияние материально-технических факторов на производительность труда проявляется через ряд критериев, которые включают:

- Энерговооруженность труда – это показатель, отражающий объем потребления всех видов энергии на одного рабочего в промышленности.

- Электровооруженность труда – количество электроэнергии, используемое на одного промышленного рабочего.

- Техническая вооруженность труда – объем основных производственных фондов, приходящихся на каждого сотрудника.

- Уровень механизации и автоматизации – процент работников, задействованных в механизированных и автоматизированных процессах.

- Химизация производства и использование прогрессивных материалов – доля химических процессов в общем объеме производства, а также применение инновационных материалов [2, с. 113].

Ключевым аспектом среди этих факторов является повышение качества продукции, что позволяет удовлетворять общественные потребности с меньшими затратами ресурсов и труда. Продукция высокого качества может замещать в большем объеме товары низкого качества, что эквивалентно увеличению объема производства благодаря улучшению долговечности

изделий. Эти материально-технические факторы критически важны, поскольку они способствуют экономии как живого, так и овеществленного труда, улучшая тем самым общую производительность труда.

2) Социально-экономические факторы связаны с характеристиками рабочих коллективов, включая их социально-демографические особенности, уровень образования, дисциплину, активность и творческие способности сотрудников, а также преобладающие ценностные ориентации и стиль управления на разных уровнях организации.

Производительность труда также зависит от природных и социальных условий, в которых осуществляется трудовая деятельность. Например, в добывающей промышленности уменьшение содержания металла в руде приводит к снижению производительности труда, несмотря на возможное увеличение объемов добычи [5, с.64].

В контексте развития рыночной экономики в нашей стране значимость общественных факторов возрастает. Они могут как замедлять, так и стимулировать рост производительности. К таким факторам относятся повышение уровня безработицы, усиление конкуренции среди производителей, а также развитие малого бизнеса и другие социально-экономические изменения.

3) Организационные факторы связаны с уровнем организации труда, производства и его управления. Они включают:

1. Улучшение управленческих процессов:
 - Реорганизация управленческого аппарата;
 - Оптимизация систем управления производством;
 - Повышение эффективности оперативного управления производственными процессами;
 - Внедрение и развитие автоматизированных систем управления;
 - Расширение применения автоматизированных систем управления производством на максимально возможное количество объектов.

2. Усовершенствование производственных процессов:

- Улучшение материально-технической и кадровой подготовки производства;
- Оптимизация организации производственных подразделений и расстановки оборудования;
- Улучшение работы вспомогательных служб и хозяйств, включая транспортные, складские, энергетические, инструментальные и хозяйственные подразделения [4, с.218].

3. Оптимизация организации труда:

- Совершенствование разделения труда, внедрение многостаночного обслуживания, расширение сферы совмещения профессий и функций;
- Внедрение передовых методов и приемов труда;
- Улучшение организации и обслуживания рабочих мест;
- Внедрение технически обоснованных норм затрат труда и расширение сферы нормирования;
- Внедрение гибких форм организации труда;
- Подбор и обучение персонала, повышение их квалификации;
- Улучшение условий труда, оптимизация режимов работы и отдыха;
- Совершенствование систем оплаты труда для повышения их стимулирующей роли.

Использование этих факторов критически важно для достижения максимальной эффективности, дополняя и усиливая воздействие материально-технических факторов.

4) Структурные факторы включают изменения в структуре, ассортименте продукции и составе персонала.

5) Отраслевые факторы отражают специфику и особенности отдельных отраслей, влияющие на производительность труда [20, с. 122].

Все упомянутые факторы взаимосвязаны и влияют друг на друга, поэтому их анализ должен проводиться в комплексе. Такой подход позволяет

более точно определить, как каждый фактор воздействует на производительность труда, учитывая, что их влияние может быть неодинаковым. Некоторые факторы могут обеспечивать стабильный рост производительности, в то время как эффект от других может быть временным. Также различные факторы требуют неодинаковых усилий и ресурсов для их активации и поддержания. Систематизация факторов производительности труда необходима для выполнения экономических расчётов, направленных на оценку их вклада в изменение производительности труда [37, с. 3].

1.2 Принципы и методики анализа производительности человеческих ресурсов

Производительность труда предоставляет ключевую оценку эффективности использования трудовых ресурсов. Для оценки производительности используется сравнение с запланированными (прогнозируемыми) показателями, а также анализ в контексте аналогичных предприятий в отрасли и других ведущих компаний [4, с. 283].

Основная система показателей производительности труда включает обобщающие, частные и вспомогательные показатели:

- Обобщающие показатели охватывают среднегодовую, среднедневную и среднечасовую выработку продукции на одного работника, а также годовую выработку в денежном выражении.

- Частные показатели фокусируются на времени, необходимом для производства определённого вида продукции (трудоемкость), или на объеме продукции, произведенной в течение определенного времени (например, за рабочий день или час).

- Вспомогательные показатели отражают время, затраченное на выполнение конкретных видов работ, или объем работы, выполненной за единицу времени [35, с. 114].

Выработка на одного основного рабочего рассчитывается путем деления общего объема произведенной продукции на численность основных рабочих. Если анализируется выработка на всех работников, включая вспомогательный персонал, общий объем делится на общую численность рабочих. А для выработки на одного сотрудника количество произведенной продукции делится на весь промышленно-производственный персонал.

$$B = \frac{K}{Ч}, \quad (1.1)$$

где B – выработка продукции; K – количество произведенной за период продукции в натуральных или стоимостных измерителях; $Ч$ – численность работников (основных рабочих, основных и вспомогательных, промышленно-производственного персонала) [35, с.311].

Трудоемкость продукции, показывающая количество труда, затраченного на создание единицы продукции, бывает нескольких видов: технологическая, производственная и полная.

1. Технологическая трудоемкость измеряется путем деления общего времени работы основных рабочих на объем произведенной ими продукции.

2. Производственная трудоемкость включает в расчет труд основных и вспомогательных рабочих, также деленный на количество произведенной продукции.

3. Полная трудоемкость учитывает весь труд промышленно-производственного персонала, разделенный на объем всей произведенной продукции [27, с. 89].

Формула для расчета трудоемкости продукции выглядит следующим образом:

$$T = Z_{тр} / B, \quad (1.2)$$

где T — трудоемкость продукции, $Z_{тр}$ — затраты труда всех категорий работников на производство продукции, B — объем произведенной продукции [29, с. 344].

Выработка на одного работника служит общим показателем производительности труда, и её использование в оценках способствует систематическому принятию мер, направленных на научно-техническое прогрессирующее и оптимизацию управленческого персонала.

Основным критерием оценки производительности является годовая выработка продукции на одного сотрудника, которая зависит не только от эффективности рабочих, но и от их доли в общем числе производственных работников, а также от количества отработанных ими дней и продолжительности рабочего дня.

Годовая выработка одного рабочего может быть рассчитана по следующей формуле:

$$ГВ=Уд \times Д \times П \times ЧВ \quad (1.3)$$

где:

Уд — доля рабочих в общем числе персонала;

Д — количество отработанных дней на одного рабочего;

П — средняя продолжительность рабочего дня;

ЧВ — среднечасовая выработка рабочего.

Для того чтобы анализировать изменения в годовой выработке, применяется метод абсолютных разниц, который позволяет оценить вклад каждого из этих факторов в общий показатель производительности [6, с. 78].

Аналогичный расчёт для годовой выработки упрощается до следующей формулы:

$$ГВ=Д \times П \times ЧВ \quad (1.4)$$

где каждый параметр имеет то же значение. Особое внимание в анализе уделяется среднечасовой выработке, поскольку она является ключевым фактором, влияющим на суточную и годовую производительность труда рабочих [7, с. 98].

Для анализа среднечасовой выработки мы используем методику, разработанную Н.А. Русаком, которая показывает, что данный показатель

зависит от двух основных групп факторов, влияющих на трудоемкость продукции и ее стоимостную оценку. В первую группу входят такие факторы, как технический уровень производства, качество организации труда и временные потери из-за брака продукции и его корректировки. Вторая группа включает изменения в объеме произведенной продукции и стоимостных изменениях структуры продукции, связанных с кооперированными поставками.

Влияние этих факторов на среднечасовую выработку оценивается с помощью метода цепных подстановок. Анализ включает сравнение планового и фактического уровней среднечасовой выработки, а также расчет трех условных показателей, которые должны быть сопоставимы с плановыми условиями производства. Это включает анализ производственно отработанного времени, плановой структуры продукции и технического уровня производства.

Ключевой для оценки эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии в условиях рыночной экономики является показатель рентабельности персонала, который рассчитывается как отношение прибыли к среднегодовой численности промышленно-производственного персонала (ППП). Зависимость этого показателя от рентабельности, коэффициента оборачиваемости капитала и объема функционирующего капитала позволяет разработать факторную модель для оценки влияния этих аспектов [17, с. 118].

$$\frac{\Pi}{\text{ЧР}} = \frac{\Pi}{\text{В}} \cdot \frac{\text{В}}{\text{КЛ}} \cdot \frac{\text{КЛ}}{\text{ЧР}}, \quad (1.5)$$

или

$$\frac{\Pi}{\text{ЧР}} = \frac{\Pi}{\text{В}} \cdot \frac{\text{В}}{\text{ТП}} \cdot \frac{\text{ТП}}{\text{ЧР}}, \quad (1.6)$$

где Π - прибыль от реализации продукции;

ЧР - среднесписочная численность работников;

В - выручка от реализации продукции;

КЛ - среднегодовая сумма капитала;

ТП - стоимость выпуска товарной продукции в действующих ценах;
П/ЧР - рентабельность персонала;
П/В - рентабельность продаж;
КЛ/ЧР - капиталовооруженность труда;
В/ТП - доля выработки в стоимости выпускаемой продукции;
ТП/ЧР - среднегодовая выработка продукции одним рабочим в действующих ценах.

Изучение роста производительности труда происходит на двух уровнях: на уровне целого государства (макроэкономическом) и на уровне отдельного предприятия (микроэкономическом).

На макроэкономическом уровне, повышение производительности труда означает увеличение валового национального продукта, внутреннего валового продукта и национального дохода. Это также способствует увеличению фонда накопления и потребления, поддерживает расширенное воспроизводство, повышает уровень жизни граждан, помогает решать социальные проблемы и служит основой для общего развития и усиления экономического статуса страны [30, с. 274].

С точки зрения предприятия, увеличение производительности труда приводит к значительному сокращению затрат на производство и реализацию продукции, особенно если рост производительности опережает рост заработной платы. Это способствует увеличению объемов производства и продаж, что, в свою очередь, приводит к росту прибыли. Также это позволяет предприятию повышать среднюю зарплату сотрудников, успешно осуществлять реконструкцию и техническое перевооружение, а также повышать конкурентоспособность на рынке [6, с. 84].

В отношении измерения производительности труда существует около двух десятков методов, применяемых на предприятиях. Эти методы включают качественно различные системы измерения:

1. Векторные методы – они предполагают измерение производительности с помощью набора частных показателей, как на уровне предприятия (например, выручка от реализации продукции относительно переменных и постоянных затрат), так и на макроуровне (расчёт реального ВВП на одного занятого).

2. Многофакторные методы – они предполагают создание единого показателя "Выпуск / Затраты", где учитываются все или наиболее важные виды продукции и затраты ресурсов.

3. Многокритериальные методы – они используют обобщенный показатель производительности, полученный путем агрегации частных показателей через ранжирование или взвешивание [7, с. 119].

Различные методы измерения объема производства включают:

- Натуральный показатель, где объем продукции выражается в физических единицах, например, в штуках, килограммах или метрах. Этот метод точен, но ограничен в применении, особенно для предприятий с разнообразной продукцией.

- Условно-натуральный метод, который использует приведение разных видов продукции к одному измерителю, например, преобразование разных видов обуви к условной паре обуви для стандартизации измерений.

Метод трудозатрат основывается на использовании нормативов труда, таких как нормо-часы, для оценки объема производства. Этот метод эффективен для анализа производительности труда на отдельных участках или в конкретных цехах, однако его точность зависит от строгости установленных норм. Различие в интенсивности норм может приводить к искажениям в данных, ограничивая широкое применение этого метода на практике [8, с. 135].

Стоимостной метод является более универсальным и позволяет сравнивать уровень и динамику производительности труда на уровне предприятий, отраслей или регионов. Ключевым вопросом здесь является

выбор показателя стоимости для измерения объема производства. Использование показателя стоимости валовой продукции полезно, поскольку оно обеспечивает сопоставимость данных различных предприятий и временных периодов благодаря единой базе оптовых цен.

Однако стоимостной метод также имеет свои сложности. Стоимость продукции не только отражает текущие затраты труда, но и включает стоимость прошлого труда, заложенного в сырье, материалах и закупаемых компонентах. Более дорогое сырье или изменения в кооперативных поставках могут искусственно увеличивать стоимость валовой продукции, создавая видимость повышения производительности. Например, если одно предприятие перестает производить определенный компонент, который начинает поступать от другого предприятия, стоимость этого компонента все равно входит в общую стоимость готовой продукции, хотя фактические затраты труда на его изготовление уменьшаются. Также увеличение объемов незавершенного производства в конце периода может привести к завышению показателей производительности за счет увеличения стоимости валовой продукции.

1.3 Повышение квалификации, как фактор роста производительности труда на предприятии

Производительность труда представляет собой динамичный показатель, который становится особенно значимым при его постоянном улучшении. Повышение производительности труда является ключевым условием для увеличения объемов производства [39, с. 91].

Множество факторов влияет на рост производительности труда. Эти факторы, как объективные, так и субъективные, способствуют изменениям в уровне производительности. Адам Смит классически описал важность увеличения числа продуктивных работников и эффективности их работы

через улучшение капитала и оптимизацию организации труда. С тех пор понимание этих факторов слегка уточнилось, но суть осталась прежней. [21, с. 89]

Современные факторы роста производительности труда группируются в категории:

1. Факторы основного капитала — включают качество и уровень использования инвестиций и материальных основных средств, таких как механизация и автоматизация процессов, применение передовых технологий и высококачественных материалов. Важно, чтобы рост овеществленного труда соответствовал увеличению объемов работ, вызванных этими инвестициями. Точное определение вклада основных фондов в рост производительности усложнено их всесторонним влиянием на процессы [9, с. 56].

2. Социально-экономические факторы — здесь ключевую роль играют состав и квалификация работников, условия их труда, отношение к работе и многое другое. Качество трудовых ресурсов особенно важно, поскольку вклад разных работников в общий результат может значительно различаться. Существующие методы измерения производительности труда часто не учитывают эту неоднородность, что может влиять на точность оценок.

Профессионализм работников является ключевым ресурсом, который, при правильном развитии и управлении, может стать значительным конкурентным преимуществом и, в итоге, способствовать выдающимся достижениям компании. Программы повышения квалификации, обогащающие знания, умения и навыки сотрудников, являются частью их профессиональной деятельности. Целенаправленное обучение ускоряет достижение этой цели. Такие программы способствуют не только непрерывному улучшению профессиональных компетенций, но и повышению мастерства [25, с. 157].

Вариативность программ повышения квалификации, обусловленная различными потребностями, позволяет их адаптацию под разные временные рамки и условия. Обучение может проводиться как в формате, требующем временного отсутствия на рабочем месте, так и в рамках вечернего и заочного образования, а также через самостоятельное изучение программ. Это обеспечивает гибкость в подходах к обучению и позволяет выбирать между долгосрочными и краткосрочными форматами, в зависимости от целей и возможностей организации и её сотрудников. Необходимость систематического усовершенствования квалификации персонала и его развития признаётся в России ключевым фактором для увеличения эффективности и конкурентоспособности как отдельных сотрудников, так и организаций в целом [18, с. 73]. Современные руководители и HR-менеджеры сталкиваются с задачей не просто организации обучения выполнению повседневных задач, но и необходимостью адаптации программ повышения квалификации к потребностям общества, стратегическим целям компании и индивидуальным амбициям сотрудников. Таким образом, содержание образовательных программ определяется не только потребностями специалиста, но и корпоративными и социальными требованиями.

Обучение и развитие рассматриваются как важнейшие элементы системы управления персоналом. Разнообразие обучающих программ в различных секторах экономики коррелирует с требованиями к уровню квалификации в зависимости от сложности профессий [36, с. 172]. Идентификация потребностей в обучении и профессиональном развитии задача специалистов по управлению персоналом или отделов обучения, которые должны ориентироваться на общие производственные цели компании и стратегии привлечения сотрудников.

Эти факторы вместе формируют комплексную картину детерминант, влияющих на производительность труда как на микро-, так и на

макроуровнях, подчеркивая важность комплексного подхода к анализу и улучшению производительных процессов.

Производительность труда отдельного работника зависит от множества личных факторов, таких как способности, опыт, знания, возраст, здоровье, среди прочего. Для работодателя важно находить работников, чья производительность естественно превышает средний уровень. Этому способствуют методы отбора персонала, такие как интервью, оценка выполнения работы и аттестации [26, с. 321].

Рассматривая группу социально-экономических факторов, следует учитывать, что значительное влияние на рост производительности оказывают инвестиции в образование и здравоохранение. Качество школьного и профессионального образования напрямую влияет на уровень квалификации рабочей силы, а качество медицинского обслуживания — на здоровье нации. Компоненты качества жизни, такие как питание, доступность потребительских товаров и услуг, включая жилищно-коммунальные, также играют ключевую роль в восстановлении работоспособности и общем самочувствии человека [31, с. 200].

Третья группа факторов — организационные. Они включают меры по оптимизации процессов труда и управления, улучшению менеджмента персонала, что напрямую способствует росту производительности. В эту категорию входят такие аспекты, как планирование размеров и размещения предприятия, кооперация и специализация, структура и стиль управления, а также определение задач подразделений. Важную роль играют также взаимоотношения в коллективе и дисциплина, включая систему ценностей персонала, меры стимулирования и контроля за выполнением управленческих решений.

Все эти факторы роста производительности труда определяются как естественными, так и социальными условиями. Климатические условия, природные ресурсы, социальное и политическое развитие страны, а также

уровень благосостояния населения также оказывают значительное влияние на производительность труда [10, с. 98].

Резервы для повышения производительности труда могут быть классифицированы на текущие и перспективные. Текущие резервы могут быть активированы без значительных изменений в технологии и без дополнительных инвестиций, в то время как перспективные требуют переоснащения производства, внедрения передового оборудования и значительных капитальных вложений, а также времени на подготовку и реализацию.

Резервы роста производительности труда можно группировать следующим образом:

а) Резервы, возникающие из-за не полностью эффективного использования имеющейся материально-технической базы (материально-технические резервы);

б) Резервы, появляющиеся из-за нерационального сочетания материальных ресурсов и личных качеств сотрудников (организационные резервы);

в) Резервы, связанные с недостаточным использованием потенциала самих работников (социальные резервы) [15, с. 192].

Чем больше доля основных рабочих в общей численности производственного персонала, тем больше продукции может быть произведено, и, соответственно, выше производительность труда при прочих равных условиях.

Улучшение использования рабочего времени может быть достигнуто двумя способами: устранением потерь времени и оптимизацией состава персонала [38, с. 133].

Материально-технические резервы роста производительности труда включают следующие группы:

а) Неиспользованные возможности эффективного использования оборудования по времени и техническим характеристикам, такие как не достижение проектной мощности или недостаточное использование существующих средств механизации и автоматизации;

б) Неиспользованные возможности применяемой технологии и технологической оснащенности, включая расхождение фактических технологических параметров с нормативными и уровень технологической оснащенности, не соответствующий проектному;

в) Нереализованные возможности используемых материалов и полуфабрикатов, такие как недоиспользование технических и технологических возможностей прогрессивных видов сырья и материалов;

г) Несоответствие качества продукции установленным стандартам [11, с. 144].

В плановый период на предприятии экономия затрат труда определяется путем агрегирования экономии по каждому из технико-технологических факторов в рамках организационно-технического планирования.

Организационные резервы роста производительности труда заключаются в не полностью реализованных возможностях эффективного сочетания материальных и личностных ресурсов. Возможные группы организационных резервов включают:

а) Проблемы в управлении производственным процессом, такие как задержки в запуске продукции, задержки в поставках компонентов на рабочие места, снижение объемов партий продукции.

б) Нерациональная организация производства, включая неоптимальную расстановку оборудования, организацию вспомогательных служб и обслуживание рабочих мест.

в) Недостатки в организации труда, такие как недоиспользование многостаночного обслуживания, совмещения профессий, неэффективное применение передовых методов и приемов труда [23, с. 168].

Неиспользование данных факторов и организационные недостатки непосредственно сказываются на использовании рабочего времени и, соответственно, на производительности труда. Любые потери рабочего времени, вызванные организационными проблемами, напрямую снижают производительность труда при прочих равных условиях.

Социальные резервы роста производительности труда также важны. Они включают более полное использование знаний, опыта и личных качеств работников, что способствует повышению эффективности производства и снижению трудоемкости продукции, тем самым увеличивая общую производительность труда [24, с. 30].

Развитие материально-технической базы и усовершенствование производственных отношений способствуют формированию социальных резервов для повышения производительности труда. Эти резервы охватывают несколько аспектов:

а) Не полностью использованный потенциал и профессиональные качества работников, включая уровень их квалификации и обученности.

б) Нереализованные возможности индивидуальных способностей сотрудников, связанные с недостатками в системе материального и морального стимулирования, организации конкурентной среды и улучшения социально-психологических взаимоотношений в коллективе.

в) Недостаточное использование творческих способностей работников, а также недостаточно высокие уровни дисциплинированности и удовлетворенности от их работы.

Факторы роста производительности труда влияют на снижение затрат рабочей силы и оплаты труда [12, с. 116].

Учитывая значимость роста производительности труда для экономического развития страны, особое внимание уделяется экономическому анализу этого показателя. Анализ производительности труда включает изучение её изменения за определенный период, оценку вклада различных факторов в эти изменения, и изучение динамики показателя на протяжении нескольких лет [33, с. 150].

На увеличение годовой производительности труда положительно влияют:

- 1) Увеличение числа рабочих дней в году;
- 2) Увеличение продолжительности рабочего дня;
- 3) Рост часовой выработки каждого работника [13, с. 45].

Выводы по главе:

Производительность труда является ключевым показателем эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии. Она измеряется выработкой продукции на одного работника за определенный период времени.

Существует несколько групп факторов, влияющих на производительность труда: материально-технические, социально-экономические, организационные, структурные и отраслевые факторы. Эти факторы тесно взаимосвязаны и должны рассматриваться в комплексе.

К материально-техническим факторам относятся внедрение современного оборудования, прогрессивных технологий, новых материалов, механизация и автоматизация производственных процессов.

Социально-экономические факторы включают уровень квалификации персонала, дисциплину, условия труда, систему стимулирования и прочее.

Организационные факторы связаны с управлением производством, организацией труда, нормированием, методами и приемами работы.

Для анализа и оценки производительности труда применяются различные методы и показатели, такие как выработка продукции, трудоемкость, рентабельность персонала и др.

Повышение производительности труда имеет важное значение как на уровне предприятия (рост прибыли, конкурентоспособности), так и на макроуровне (рост ВВП, уровня жизни населения).

Существуют текущие и перспективные резервы роста производительности труда, связанные с более эффективным использованием ресурсов, оборудования, рабочего времени.

Выводы по 1 главе

Производительность труда является ключевым показателем эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии. Она измеряется выработкой продукции на одного работника за определенный период времени. На производительность труда влияют различные факторы, которые тесно взаимосвязаны и должны рассматриваться в комплексе. К таким факторам относятся материально-технические (оборудование, технологии, материалы), социально-экономические (квалификация персонала, условия труда, стимулы), организационные (управление производством, организация труда, методы работы) и другие. Для анализа и оценки производительности труда применяются различные методы и показатели, в том числе выработка продукции, трудоемкость, рентабельность персонала. Повышение производительности труда имеет важное значение как на уровне предприятия (рост прибыли, конкурентоспособности), так и на макроуровне (рост ВВП, уровня жизни населения). Существуют текущие и перспективные резервы роста производительности труда, связанные с более эффективным использованием ресурсов, оборудования, рабочего времени.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА РАБОТНИКОВ И ПОВЫШЕНИЕ ИХ КВАЛИФИКАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ПАО «СУРГУТНЕФТЕГАЗ»

2.1 Техничко-экономическая характеристика предприятия ПАО «Сургутнефтегаз»

ПАО «Сургутнефтегаз» занимается поиском, разведкой и добычей нефтегазовых ресурсов в трех российских нефтегазоносных областях: Западно-Сибирской, Восточно-Сибирской и Тимано-Печорской.

Компания обладает современным оборудованием и технологиями, адаптированными к местным условиям, что позволяет ей самостоятельно осуществлять все этапы работы.

В своей многопрофильной деятельности ПАО «Сургутнефтегаз» стремится к ответственному выполнению обязательств перед государством, акционерами, бизнес-партнерами и потребителями, а также активно занимается модернизацией производственных мощностей, рациональным использованием природных ресурсов и решением экологических вопросов. Компания также активно вовлечена в социально-экономическое развитие регионов, где она действует.

Благодаря надежной ресурсной базе, постоянному научному поиску, передовому оборудованию и технологиям, высокому уровню автоматизации и богатому опыту, ПАО «Сургутнефтегаз» имеет все возможности для определения перспектив своего развития.

Координация производственных процессов на предприятии "Сургутнефтегаз" осуществляется через автоматизированную систему управления, оснащенную последними достижениями в области вычислительной техники. Это позволяет эффективно управлять всеми участками производства.

Управление акционерным обществом "Сургутнефтегаз" регулируется в соответствии с его уставом, и предприятие имеет статус юридического лица с

соответствующими правами и обязанностями. Организационная структура предприятия включает различные подразделения, необходимые для обеспечения производства и осуществления основных функций (Приложение 1). Взаимодействие между подразделениями организовано по линейно-функциональному принципу, где решения функциональных подразделений проходят через утверждение линейными руководителями, которые далее направляют их исполнение.

Владелец "Сургутнефтегаз" управляет предприятием через Совет директоров, который определяет стратегическое направление развития компании, включая распределение прибыли, выпуск ценных бумаг, приобретение акций других компаний, создание или закрытие филиалов и дочерних компаний, и другие ключевые экономические вопросы, предусмотренные уставом.

Для решения текущих оперативных задач, Совет директоров назначает генерального директора. Генеральный директор координирует работу всех производственных и административных подразделений, представляет интересы предприятия в других организациях, управляет имуществом, заключает договоры, издает приказы, открывает счета в банках, осуществляет найм и увольнение сотрудников в соответствии с трудовым законодательством, и выполняет множество других действий в соответствии с уставом.

Линейно-функциональная модель управления является для "Сургутнефтегаз" наиболее подходящей и обеспечивает эффективность в достижении поставленных задач. Техничко-экономический анализ производственной и хозяйственной деятельности на предприятии играет ключевую роль в повышении его производственной эффективности и является неотъемлемой частью экономических методов управления. Этот анализ служит основой для разработки планов, оценки их качества, а также мониторинга выполнения этих планов. Техничко-экономический анализ

представляет собой научно обоснованный набор методов и приемов, которые применяются для изучения экономической ситуации предприятия, выявления производственных резервов на основе данных бухгалтерского учета и отчетности, а также для разработки стратегий их оптимального использования.

Этот анализ включает в себя изучение хозяйственных процессов на уровне предприятий и их ассоциаций, а также анализ финансовых результатов их деятельности. Он рассматривает экономику предприятий как в динамике, так и в статике, позволяя увидеть как долгосрочные, так и мгновенные экономические показатели.

Технико-экономический анализ обнаруживает хозяйственные процессы и результаты, формируемые под воздействием как объективных внешних, так и субъективных внутренних факторов. Анализ акцентирует внимание на том, как внутренние элементы управления, ценностные установки и операционные процедуры влияют на экономическую деятельность предприятия [22, с. 38].

Ключевые аспекты технико-экономического анализа включают:

- 1) Исследование объема продаж, ассортимента и реализации продукции;
- 2) Анализ показателей труда;
- 3) Анализ себестоимости продукции;
- 4) Анализ прибыльности.

Для анализа использовались такие документы, как бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств и другие, данные из которых были систематизированы в таблицы (см. приложение 2). На основе этих данных был проведен детальный анализ, результаты которого представлены на графиках (см. рис. 2.1), демонстрирующих взаимосвязь и динамику ключевых экономических показателей.

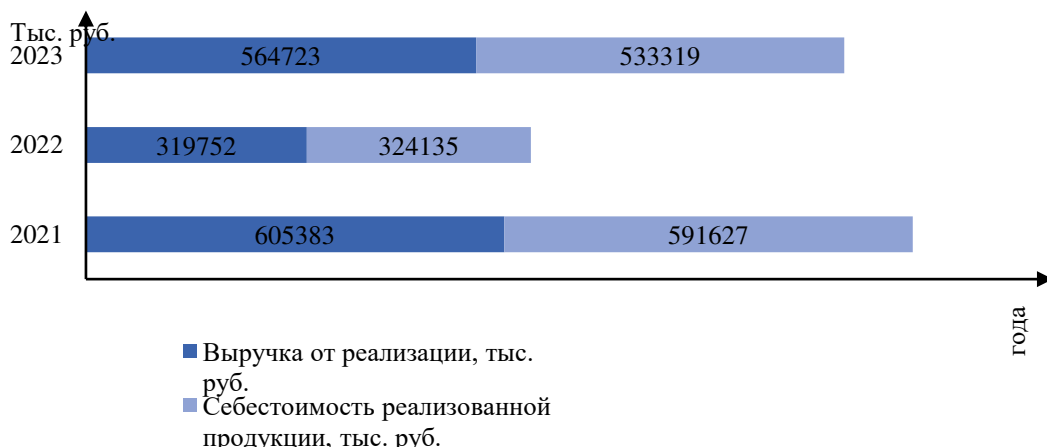


Рис. 2.1. Динамика объема реализованной продукции и себестоимости, тыс. руб.

Как показано на диаграмме 2.1, в 2022 году объем продаж снизился на 47,18% по сравнению с 2021 годом, достигнув 319,752 млн рублей. Однако в 2023 году выручка от продаж увеличилась на 76,61%, что свидетельствует о значительном восстановлении.

С этим же связано и изменение себестоимости: в 2022 году она уменьшилась на 45,21% по сравнению с 2021 годом, что коррелировало с падением выручки. В следующем году, с ростом продаж, себестоимость также возросла — на 64,54%, достигнув 533,319 млн рублей. Это увеличение себестоимости логично, поскольку оно отражает рост объемов производства и соответствующих затрат.

На рисунке 2.2 представлены изменения в прибыли от продаж, демонстрируя её динамику в контексте этих финансовых показателей.

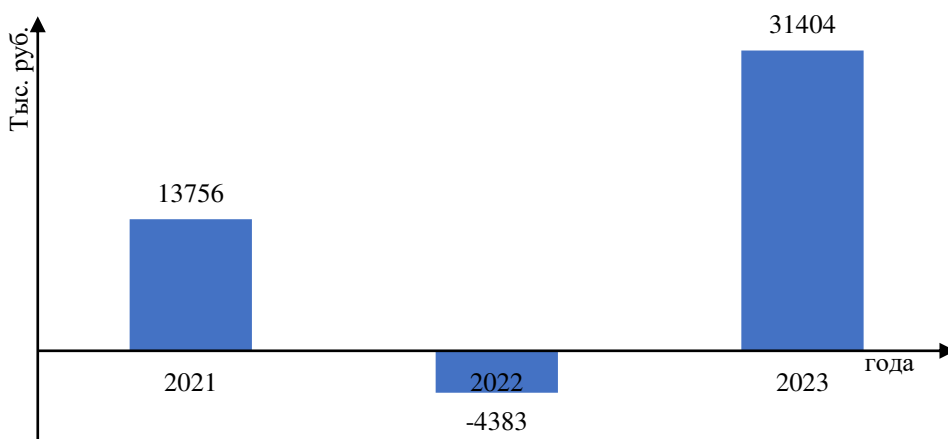


Рис. 2.2. Динамика прибыли от продаж, тыс. руб.

Из данных на диаграмме 2.2 видно, что в 2022 году прибыль от реализации продукции упала на 131,86% по сравнению с 2008 годом, достигнув отрицательного значения в -4383 тыс. рублей. В 2023 году ситуация кардинально изменилась: показатель вырос до 31,404 тыс. рублей, что на 616,5% выше, чем в предыдущем году. Отрицательная прибыль от продаж указывает на то, что затраты предприятия превышали его доходы. Однако, как показано на диаграмме 8, в 2023 году компании удалось не только увеличить выручку, но и сократить себестоимость.

Большую часть своей прибыли предприятие получает от продажи продукции и услуг. Разница между маржинальной прибылью и постоянными затратами за отчетный период определяет прибыль от реализации, которая является ключевым компонентом общей балансовой прибыли предприятия и отражает основные финансовые результаты его деятельности.

Теперь рассмотрим чистую прибыль акционерного общества "Сургутнефтегаз", подробности которой приведены в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Анализ чистой прибыли предприятия, тыс. руб.

Показатели	Года			Изменения 2022/2021		Изменения 2023/2022	
	2021	2022	2023	+/-	%	+/-	%
Прибыль от продаж, тыс. руб.	13756	-4383	31404	18139	-31,86	35787	716,50
Проценты к уплате, тыс. руб.	4955	10095	5198	5140	203,73	-4897	51,49
Прочие доходы, тыс. руб.	4032	13456	23135	9424	333,73	9679	171,93
Прочие расходы, тыс. руб.	4493	11821	20061	7328	263,10	8240	169,71
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	8340	-12843	29280	21183	-153,99	42123	227,98
Текущий налог на прибыль, тыс. руб.	2981	0	4616	-2981	0,00	4616	100,00

Продолжение таблицы 2.1

Пени по налогам и потери прошлых лет, тыс. руб.	1191	16476	448	15285	1383,38	16028	2,72
Чистая прибыль, тыс. руб.	4168	-29319	24216	33487	-703,43	53535	-82,59

Чистая прибыль предприятия, как указано в таблице 2.1, состоит из нескольких компонентов, включая «прочие доходы» и «прочие расходы». В 2022 году было зарегистрировано значительное увеличение «прочих доходов» на 233,73%, а «прочие расходы» также выросли на 163,1%. В следующем году, 2023, эти показатели продолжили расти на 71,93% и 69,71% соответственно.

Прибыль до налогообложения в 2022 году упала до отрицательной величины в -12,843 тыс. руб., что указывает на убытки предприятия от продаж в том году. Однако в 2023 году ситуация значительно улучшилась, и прибыль возросла до 42,123 тыс. руб.

На рисунке 2.3 представлена динамика чистой прибыли предприятия, отражающая эти изменения.

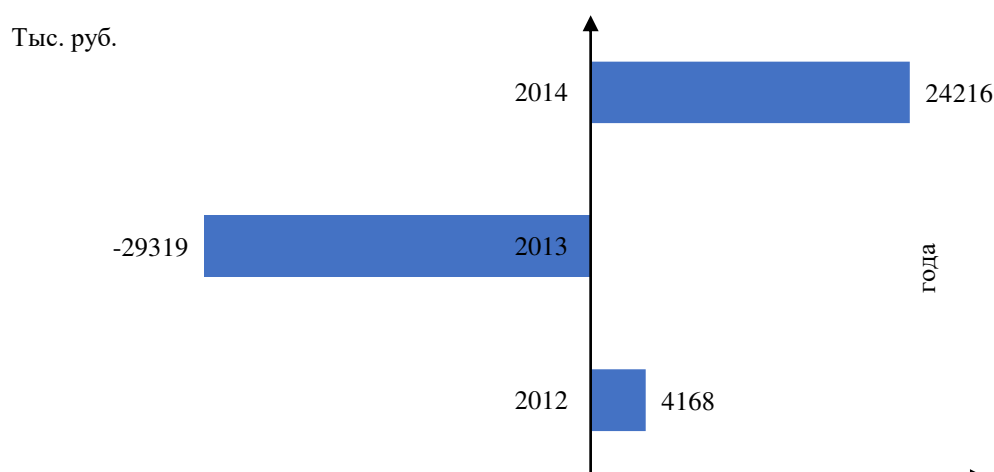


Рис. 2.3. Динамика чистой прибыли, тыс. руб.

Как показано на рисунке 2.3, в 2022 году предприятие понесло значительные убытки в размере 29,319 тыс. руб. Однако в 2023 году ситуация

стабилизировалась, и чистая прибыль достигла 24,216 тыс. руб., что стало значимым достижением для компании.

Рентабельность является ключевым показателем эффективности бизнеса, отражающим его способность приносить прибыль. Она измеряет, какую прибыль приносит каждый заработанный рубль от продаж. В 2022 году, на фоне снижения выручки, рентабельность упала до -1,37%. В следующем году этот показатель значительно улучшился, достигнув 6,93%, что свидетельствует о восстановлении и росте прибыльности предприятия.

Давайте также рассмотрим среднегодовую стоимость основных производственных фондов (ОПФ) предприятия ПАО "Сургутнефтегаз".

Таблица 2.2

Анализ среднегодовой стоимости ОПФ, тыс. руб.

Показатели	Года			Изменения 2022/2021		Изменения 2023/2022	
	2021	2022	2023	+/-	%	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Здания	297	297	297	0	100,00	0	100,00
Сооружения и передаточные устройства	11961	697	206	11264	5,83	-491	29,56
Машины и оборудования	7029	30025	13031	22996	427,16	16994	43,40
Транспортные средства	4981	3410	5524	-1571	68,46	2114	161,99
Производственный и хозяйственный инвентарь	1931	2174	2462	243	112,58	288	113,25
Другие виды ОС	1515	1523	1523	8	100,53	0	100,00
Итого	27714	38126	23043	10412	137,57	15083	60,44

Из таблицы 2.2 видно, что в 2022 году значительную часть стоимости основных производственных фондов (ОПФ) занимали машины и оборудование. Это связано с необходимостью внедрения новейших технологий для производства продукции ПАО "Сургутнефтегаз", в частности,

для автоматизации процессов и повышения качества выпускаемой продукции. В этом году удельный вес этой категории увеличился на 327,16%. Однако в 2023 году показатель упал на 56,6% из-за списания изношенного оборудования.

Что касается транспортных средств, то в 2022 году их стоимость уменьшилась на 31,54% в результате продажи или списания неисправной техники, тогда как в 2023 году стоимость увеличилась на 61,99% благодаря приобретению новых транспортных средств.

Общая среднегодовая стоимость ОПФ в 2022 году выросла на 37,57% по сравнению с предыдущим годом, но в 2023 году произошло снижение на 39,56% из-за уменьшения стоимости по статьям «сооружения и передаточные устройства» и «машины и оборудование». Это могло повлиять на сокращение объемов продаж или даже на прекращение некоторых видов деятельности.

Для оценки эффективности использования основных производственных фондов применяются такие показатели, как фондоотдача, фондоемкость и фондовооруженность. Их динамика представлена на рисунке 2.4.

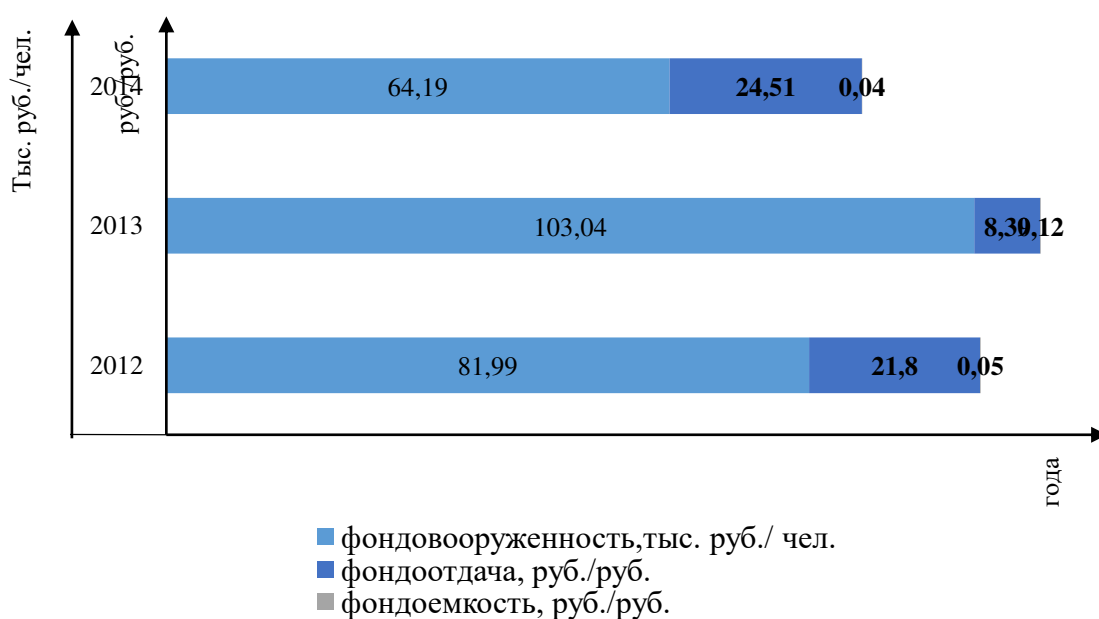


Рис. 2.4. Эффективность использования ОПФ

Фондоотдача является ключевым индикатором эффективности использования основных средств предприятия и определяется как отношение объема товарной продукции к среднегодовой стоимости основных производственных фондов (ОПФ). Этот показатель иллюстрирует, какую стоимость продукции генерирует каждая единица стоимости ОПФ. Анализируя данные (см. рис. 2.4), можно отметить, что между 2021 и 2022 годами фондоотдача снизилась на 61,51%. Однако в 2023 году она выросла на 192,13%, что было вызвано увеличением выручки при стабильной стоимости ОПФ.

Фондоемкость, которая тесно связана с фондоотдачей, рассчитывается как отношение среднегодовой стоимости ОПФ к объему товарной продукции, показывая, сколько стоимости ОПФ приходится на единицу продукции. В 2021 году этот показатель был 0.05 руб./руб., в 2022 году он увеличился до 0.12 руб./руб. (рост на 160,46%), но в 2023 году снизился на 65,78%, что положительно сказалось на деятельности предприятия.

Фондовооруженность, отражающая оснащенность работников основными фондами, в 2021 году составляла 81.99 тыс. руб./чел. В 2022 году этот показатель возрос на 25,67%, но в 2023 году снизился до 64.19 тыс. руб./чел., что указывает на износ активов и потенциальное увеличение доли ручного труда, что может негативно сказаться на производительности труда.

Таким образом, технико-экономический анализ деятельности ПАО "Сургутнефтегаз" за период 2021-2023 годы выявил как положительные, так и отрицательные моменты. Среди положительных стоит отметить рост объема реализованной продукции, увеличение рентабельности продаж и чистой прибыли.

Однако к отрицательным аспектам относится снижение основных производственных фондов и фондовооруженности. В целом, к 2023 году предприятие демонстрирует прибыльные и рентабельные результаты,

несмотря на некоторую нестабильность экономических показателей и кризисные моменты в 2022 году.

2.2 Анализ использования трудовых ресурсов и производительности труда на предприятии ПАО «Сургутнефтегаз»

Производственная эффективность предприятия напрямую зависит от наличия квалифицированных трудовых ресурсов и степени их эффективного использования. От количества и квалификации сотрудников зависят такие критические параметры, как объемы производства, сроки выполнения задач, эффективность использования машин и оборудования, что в свою очередь влияет на производственные показатели, стоимость продукции и прибыльность.

Оценка обеспеченности предприятия рабочей силой проводится путем сравнения фактического количества сотрудников по различным специализациям и категориям с заранее определенными плановыми показателями потребности в персонале.

В следующем разделе будет представлен подробный анализ соответствия фактической численности сотрудников плановым потребностям предприятия, основанный на данных из таблицы 2.3.

Таблица 2.3

Анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами за 2023 год

Категория	План	Факт	% обеспеченности
Основные рабочие	180	186	103,33
Вспомогательные рабочие	70	72	102,9
Руководители	32	32	100,0
ИТР	20	18	90,0
Специалисты	25	21	84,0
Служащие	10	11	110,0
Младший персонал	15	13	86,7
Работники охраны	8	6	75,0
Итого	360	359	99,7

Из данных таблицы 2.3 становится очевидным, что на предприятии испытывается дефицит кадров в таких категориях, как инженерно-технический персонал, специалисты, младший персонал и сотрудники охраны. В то же время, по ключевым категориям персонала, фактические показатели превышают плановые.

Для дальнейшего анализа рассмотрим качественный состав персонала по уровню квалификации на основе данных из таблицы 2.4.

Таблица 2.4

Состав рабочих по уровню квалификации

Разряд рабочих	Тарифный коэффициент	Численность рабочих на конец года, чел.	
		2022 год	2023 год
I	2	3	4
II	1,00	42	40
III	1,30	59	62
IV	1,69	129	120
V	1,96	52	39
VI	2,27	6	4
Итого		296	275
Средний тарифный разряд рабочих		2,81	2,77
Средний тарифный коэффициент		1,6	1,6

Изобразим данные показатели в динамике (см. рис.2.5).

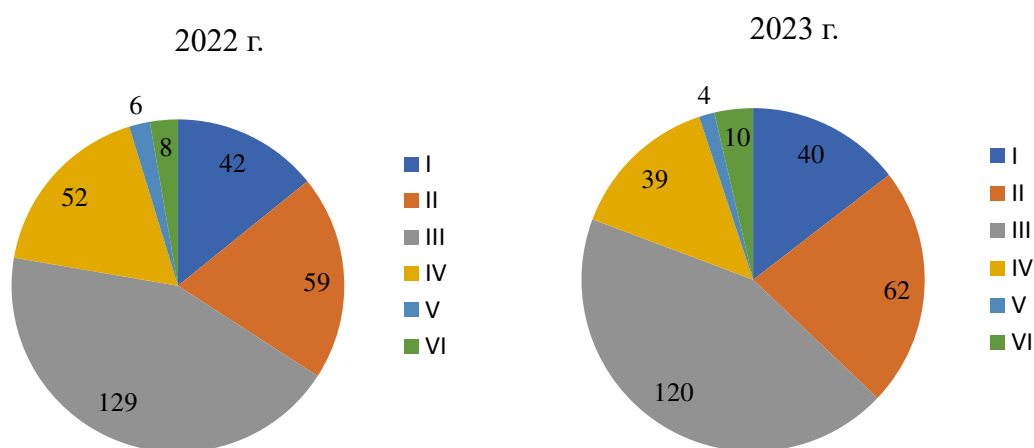


Рис. 2.5. Динамика состава рабочих по уровню квалификации

В 2022 году наибольшую долю среди рабочих занимали сотрудники с квалификацией 3-го разряда, и эта тенденция сохраняется и в 2023 году. Рабочие с 5-м разрядом составляли наименьшую долю как в 2022, так и в 2023 годах.

Согласно рисунку 2.5, средний тарифный разряд рабочих в 2022 году составил 2.81, а в 2023 году уменьшился до 2.77, что указывает на потенциальное снижение эффективности работы и качества продукции. Средний тарифный коэффициент равнялся 1.6.

Квалификация работников зависит от множества факторов, включая возраст, стаж работы и уровень образования. Теперь предстоит анализ изменений в составе рабочих по этим параметрам, что будет представлено в таблице 2.5.

Таблица 2.5.

Качественный состав трудовых ресурсов предприятия

Показатель	Численность рабочих на конец года		Удельный вес, %	
	2022	2023	2022	2023
По возрасту, лет:				
до 20	20	26	6,6	9,5
от 20 до 30	92	53	27,1	19,3
от 30 до 40	80	80	28,9	29,1
от 40 до 50	64	72	21,3	26,2
от 50 до 60	30	26	10,6	9,5
старше 60	10	18	5,5	6,5
Итого	296	275	100,0	100,0
По образованию:				
Незаконченное высшее	86	84	29,1	30,5
Среднее, среднее специальное	114	76	38,5	27,6
Высшее	96	115	32,4	41,9
Итого	296	275	100	100
По трудовому стажу, лет:				
До 5 лет	138	121	43,2	46,6
От 5 до 10	100	96	37,7	33,8
От 10 до 15	58	58	19,4	19,6
Итого	296	275	100,0	100,0

Изобразим данные в динамике.

Качественный состав трудовых ресурсов предприятия по возрасту представлены на рисунке 2.6.

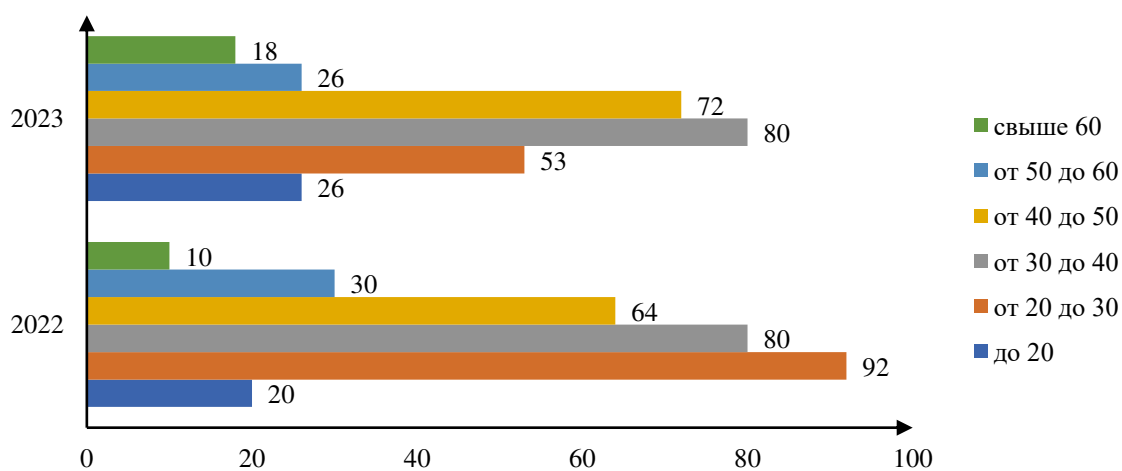


Рис. 2.6. Динамика качественного состава трудовых ресурсов по возрасту, чел.

Из диаграммы 2.6 видно, что в 2022 году преобладающая часть работников предприятия была в возрастной категории от 20 до 30 лет, что свидетельствует о молодом возрасте персонала. Однако в 2023 году доминирующей стала возрастная группа от 30 до 40 лет, показывая небольшое старение коллектива. Далее проанализируем качественный состав трудовых ресурсов предприятия по образованию (см. рис. 2.7).

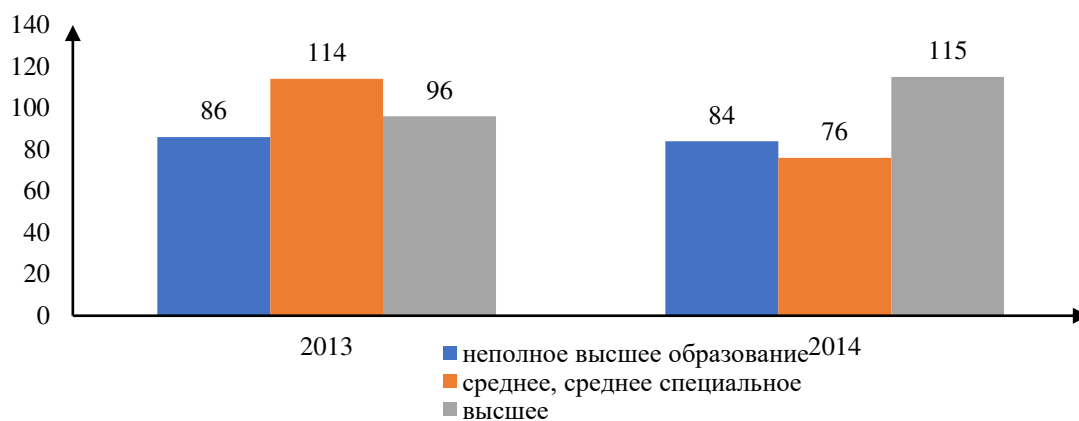


Рис. 2.7. Качественный состав трудовых ресурсов предприятия по образованию

Переходим к анализу образовательной структуры сотрудников, отраженной на диаграмме 2.7. В 2022 году основную массу составляли работники со средним и средне-специальным образованием. В следующем году произошло улучшение: доля сотрудников с высшим образованием увеличилась на 19,8%.

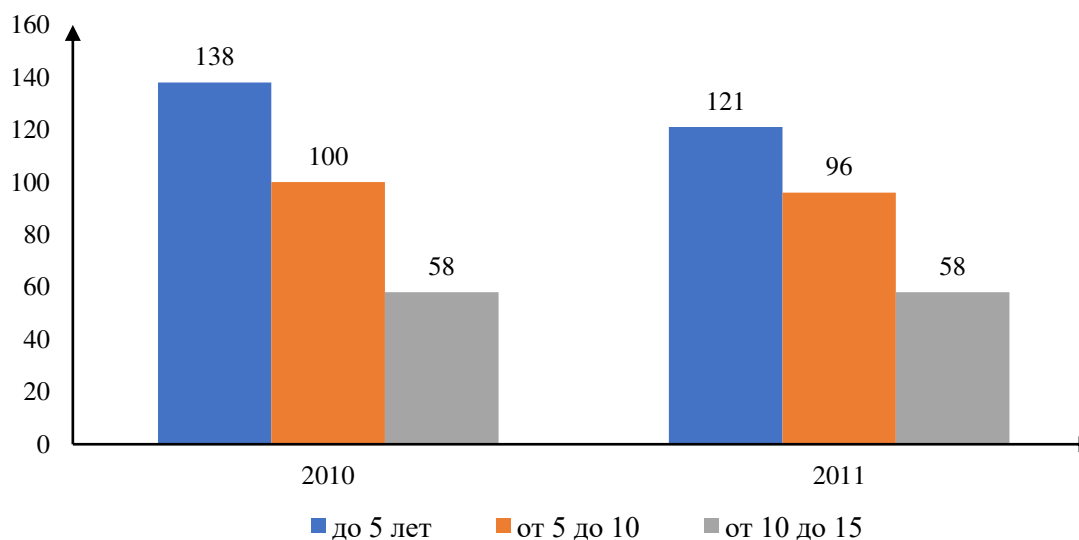


Рис. 2.8. Динамика качественного состава трудовых ресурсов предприятия по трудовому стажу

Диаграмма 2.8 показывает изменения в стаже работы сотрудников. В 2022 году большинство работников имело стаж до 5 лет. К 2023 году этот показатель сократился на 12,3%, и количество рабочих с таким стажем составило 121 человек. Количество сотрудников, работающих с момента основания компании, осталось неизменным — 58 человек.

Теперь перейдем к расчету таких важных показателей, как коэффициенты оборота персонала по приему и увольнению, замещения и текучести кадров. Для этого используем данные о движении персонала, представленные в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Данные о движении персонала

Показатель	2022 год	2023 год
1	2	3
Численность персонала на начало года	273	296
Приняты на работу	33	24
Выбыли	10	45
В том числе:		
по собственному желанию	8	30
уволены за нарушение трудовой дисциплины	1	4
Численность персонала на конец года	296	275
Среднесписочная численность персонала	284	286
Коэффициент оборота по приему работников	0,12	0,08
Коэффициент оборота по выбытию работников	0,04	0,16
Коэффициент текучести кадров	0,03	0,12
Коэффициент замещения	0,08	-0,07

Коэффициент оборота по приему персонала (Кпр):

$$K_{пр2022} = \frac{\text{кол-во принятого персонала}}{\text{среднесписочная численность персонала}} = 33/284 = 0,12;$$

$$K_{пр2023} = \frac{\text{кол-во принятого персонала}}{\text{среднесписочная ППП}} = 24/286 = 0,08.$$

Коэффициент оборота по выбытию (Кв):

$$Кв2022 = \frac{\text{кол-во уволившихся работников}}{\text{среднесписочная ППП}} = 10/284 = 0,04;$$

$$Кв2023 = \frac{\text{кол-во уволившихся работников}}{\text{среднесписочная ППП}} = 45/286 = 0,16.$$

Коэффициент замещения (Кз):

$$Кз2022 = \frac{\text{принято-выбыло}}{\text{среднесписочная ППП}} = (33-10)/284 = 0,08;$$

$$Кз2023 = \frac{\text{принято-выбыло}}{\text{среднесписочная ППП}} = (24-45)/286 = - 0,07.$$

Коэффициент текучести кадров (Ктк):

$$Ктк2022 = \frac{\text{кол-во уволившихся по соб.жел и по инициативе адм.}}{\text{среднесписочная ППП}} = 9/284 = 0,03;$$

$$Ктк2023 = \frac{\text{кол-во уволившихся по соб.жел и по инициативе адм.}}{\text{среднесписочная ППП}} = 34/286 = 0,12.$$

Согласно предоставленным данным в таблице 2.6, коэффициент оборота персонала по приему уменьшился на 0.04 и достиг отметки 0.08. Это показывает замедление набора новых сотрудников.

В то же время, коэффициент оборота по увольнению показывает рост, что может указывать на проблемы в удержании персонала и возможные недостатки в кадровой политике предприятия, ведущие к нестабильности коллектива.

Коэффициент замещения, достигший отрицательного значения -0.07 в 2023 году, подчеркивает проблемы в эффективности использования ресурсов, связанных с пенсионным обеспечением и планированием замещения уходящих на пенсию сотрудников.

Текущность кадров на уровне 0.12 сигнализирует о серьезной угрозе для стабильности и целостности организации, так как высокий уровень текучести обычно связан с значительными финансовыми и организационными затратами.

Для всесторонней оценки эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии используется система показателей производительности труда, которая включает в себя обобщающие, частные и вспомогательные показатели.

Цель трудовой активности – это достижение конкретных результатов, таких как производство товаров или предоставление услуг. Для каждого работника или коллектива важен уровень эффективности их работы, выражаемый в количестве продукции или услуг, созданных за единицу времени (час, день, год). Более высокий уровень этого показателя позволяет сократить расходы на производство, включая аренду, электроэнергию и другие операционные издержки, так как при повышенной производительности труда затраты на каждую единицу продукции уменьшаются.

Производительность труда определяет, насколько эффективно работники выполняют свои функции, и измеряется количеством продукции или услуг, произведенных за определенный временной интервал. Этот показатель отражает способность персонала генерировать товары и услуги в течение часа, смены, недели, месяца или года. Конкретное количество продукции или услуг, произведенное одним работником, принято называть выработкой. Выработка позволяет оценить эффективность труда в любом аспекте деятельности: от производства до продаж и обслуживания.

Производительность труда (П) обычно вычисляется по следующей формуле:

$$П = О/Ч \quad (2.1)$$

где О – объем произведенной продукции за год;

Ч – численность работников.

На рисунке 2.9 представлена производительность труда ПАО «Сургутнефтегаз».

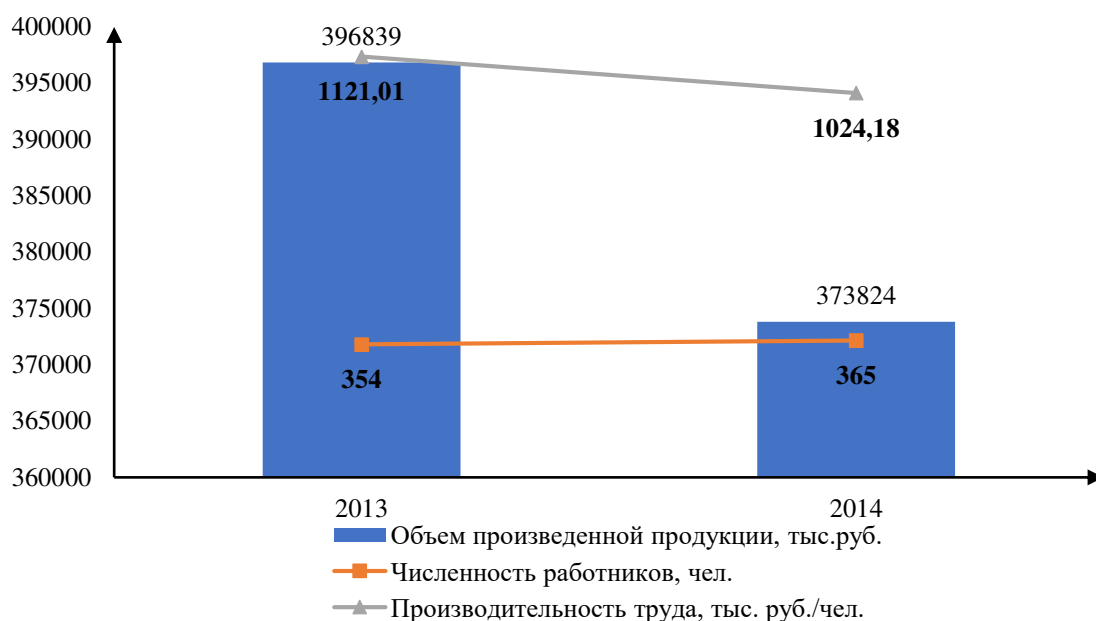


Рис. 2.9. Динамика производительности труда ПАО «Сургутнефтегаз»

Как показывает график 2.9, в 2023 году производительность труда упала на 8,63% по сравнению с предыдущим годом. Это связано с уменьшением объема производства и одновременным увеличением численности сотрудников.

Основной показатель производительности — это среднегодовая выработка продукции на одного работника. Этот показатель отражает количество продукции, которое производит один рабочий за год, и может быть выражен через произведение нескольких ключевых факторов, представленных в формуле 2.2.

$$ГВ_{ппп} = Уд \cdot Д \cdot П \cdot ЧВ, \quad (2.2)$$

где $Уд$ – удельный вес рабочих в общей численности работников;

$Д$ – отработано дней одним рабочим за год;

$П$ – средняя продолжительность рабочего дня, ч.;

$ЧВ$ – среднечасовая выработка рабочего, руб.

Расчет влияния данных факторов производится одним из способом детерминированного факторного анализа. На основании таблицы 2.7 сделаем этот расчет, используя способ абсолютных разниц.

Исходные данные для факторного анализа производительности труда

Показатель	Значение показателя		Изменения +/-
	2022	2023	
Среднесписочная численность ППП	354	365	11
в том числе рабочих	284	286	2
Удельный вес рабочих в общей численности работников (Уд)	80,2	78,4	-1,8
Отработано дней одним рабочим за год (Д)	251	248	-3
Отработано часов всеми рабочими, ч.	641556	602888	-38668,0
Средняя продолжительность рабочего дня, ч. (П)	9,0	8,5	-0,5
Средняя продукции в ценах базисного периода, тыс. руб. (ГВ)	396839,0	373824,0	-23015,0
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.	1121,0	1024,2	-96,8
Выработка рабочего:			
среднегодовая, тыс. руб. (ГВ)	1397,3	1307,1	-90,2
среднедневная, руб. (ДВ')	5566,9	5270,6	-296,3
Среднечасовая, руб. (ЧВ)	618,5	620,1	1,6

Из данных таблицы 2.7 видно, среднегодовая выработка одного работника снизилась на 96,8 тыс. руб., в том числе за счет изменения:

а) удельного веса рабочих в общей численности персонала предприятия

$\Delta ГВ_{уд} = \Delta Уд \cdot Д_0 \cdot П_0 \cdot ЧВ_0 = (-0,018) \cdot 251 \cdot 9 \cdot 618,5 = -25,2$ тыс. руб.

б) количества отработанных дней одним рабочим за год

$\Delta ГВ_{д} = Уд_1 \cdot \Delta Д \cdot П_0 \cdot ЧВ_0 = 0,784 \cdot (-3) \cdot 9 \cdot 618,5 = -13$ тыс. руб.

в) продолжительности рабочего дня

$\Delta ГВ_{д} = Уд_1 \cdot Д_1 \cdot \Delta П \cdot ЧВ_0 = 0,784 \cdot 248 \cdot (-0,5) \cdot 618,5 = -60,1$ тыс. руб.

г) среднечасовой выработки рабочих

$\Delta ГВ_{чв} = Уд_1 \cdot Д_1 \cdot П_1 \cdot \Delta ЧВ = 0,784 \cdot 248 \cdot 8,5 \cdot 618,5 = 1,6$ тыс. руб.

Аналогичным способом анализируется изменение среднегодовой выработки рабочего, которая зависит от количества отработанных дней одним рабочим за год, средней продолжительности рабочего дня и среднечасовой выработки [16, с. 34] (см. формулу 2.3).

$$ГВ' = Д \cdot П \cdot ЧВ, \quad (2.3)$$

$$\Delta ГВ'_{д} = \Delta Д \cdot П_0 \cdot ЧВ_0 = (-3) \cdot 9 \cdot 618,5 = -16,8 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta ГВ'_{п} = Д_1 \cdot \Delta П \cdot ЧВ_0 = 248 \cdot (-0,5) \cdot 618,5 = -76,8 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta ГВ'_{чв} = Д_1 \cdot П_1 \cdot \Delta ЧВ = 248 \cdot 8,5 \cdot 1,6 = 3,4 \text{ тыс. руб.}$$

Итого +3,4 тыс. руб.

На основе анализа данных становится очевидным, что среднегодовая выработка на одного работника уменьшилась на 96,8 тыс. руб. Это обусловлено несколькими факторами: уменьшением доли рабочих в общем количестве сотрудников предприятия, сокращением числа рабочих дней в году на одного работника и укорочением продолжительности рабочего дня. Несмотря на увеличение среднечасовой выработки, эти факторы в совокупности привели к общему снижению производительности труда на предприятии.

2.3 Разработка мероприятий по повышению уровня квалификации персонала как фактора производительности труда на предприятии ПАО «Сургутнефтегаз»

В результате аналитической работы были определены ключевые проблемы, влияющие на показатели эффективности предприятия:

1) Среднегодовая выработка на работника уменьшилась на 96,8 тыс. руб. Это связано с уменьшением доли рабочих среди всего персонала, сокращением количества отработанных дней в году и уменьшением продолжительности рабочего дня.

2) Снижение среднегодовой выработки одного работника обусловлено также сокращением числа отработанных дней и уменьшением продолжительности рабочего дня.

3) Средний тарифный разряд рабочего персонала остается на уровне 2,81, что может влиять на общую квалификацию и эффективность труда.

4) Рост коэффициента оборота по выбытию указывает на высокую текучесть кадров, что может быть свидетельством проблем в кадровой политике и нестабильности в коллективе.

5) Снижение среднегодовой стоимости основных производственных фондов (ОПФ) намекает на увеличение доли ручного труда, что, в свою очередь, снижает среднечасовую выработку.

Для улучшения производительности труда предлагается разработать проект, структура которого будет представлена на диаграмме дерева целей (см. рис. 2.10). Это позволит систематизировать подходы и определить ключевые направления для дальнейших улучшений.

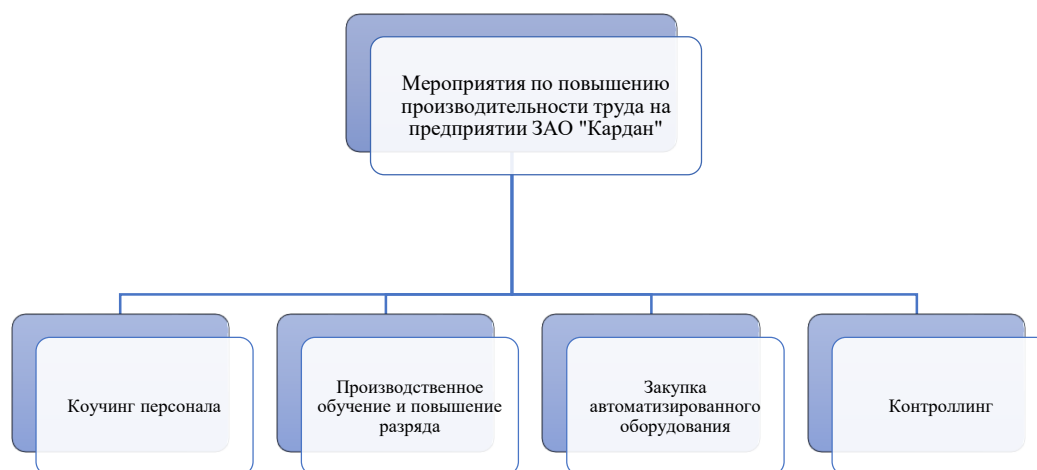


Рис. 2.10 Дерево целей проекта по повышению производительности труда

Давайте более детально рассмотрим следующие мероприятия:

1. Коучинг персонала.

Основной целью коучинга является улучшение производительности работы сотрудников. Коучинг отличается от традиционного инструктирования, поскольку он предполагает обучение в процессе работы, что позволяет участникам самостоятельно находить решения сложных задач, учитывая уникальные аспекты деятельности их предприятия. Этот метод способствует повышению квалификации и достижению высоких личных результатов. Коучинг является своего рода творческим партнерством, где тренер (коуч) помогает человеку максимально раскрыть свои возможности и решить текущие проблемы. Такой подход не только повышает эффективность

и качество работы, но и способствует укреплению самоуважения у сотрудников, которые, чувствуя личный успех, начинают проявлять большую ответственность за результаты своей работы.

На диаграмме 3.2 изображены различные типы коучинга.

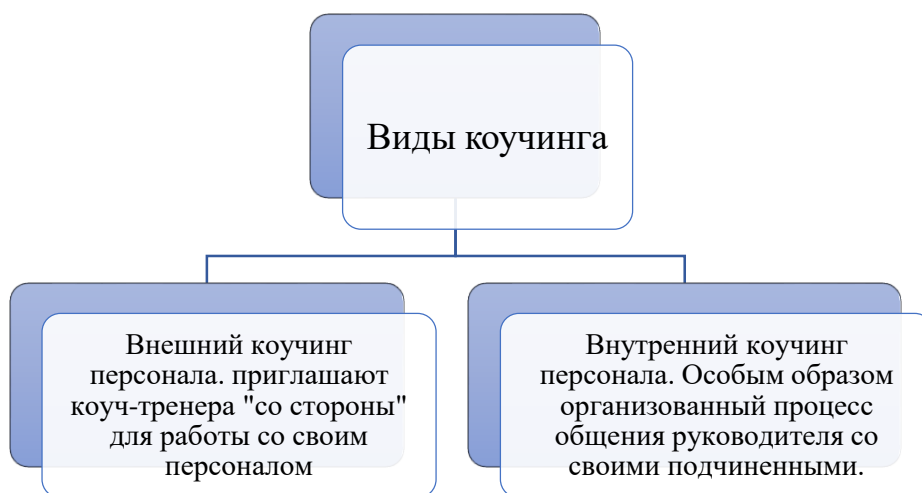


Рис 3.2. Виды коучинга

Рассмотрим достоинства и недостатки коучинга персонала (см. рис. 2.11).

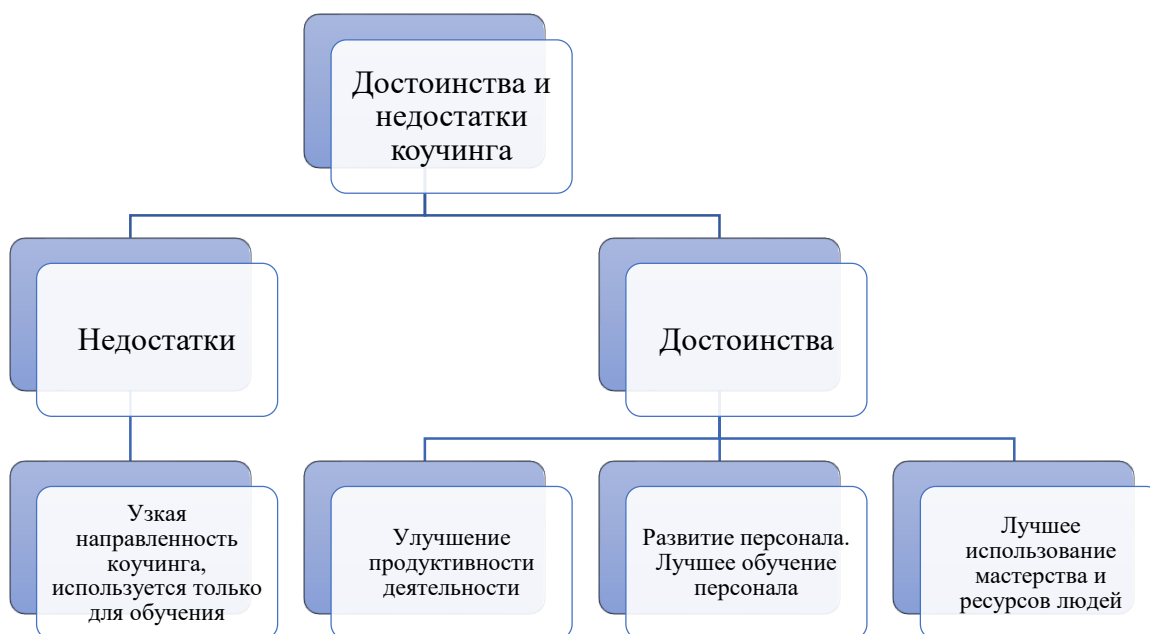


Рис. 2.11. Достоинства и недостатки коучинга персонала

1. Инвестиции в коучинг персонала. Планируемые затраты на программы коучинга составляют приблизительно 100 тыс. рублей. Это позволит улучшить производительность и качество работы сотрудников.

2. Развитие производственных навыков и повышение разрядов сотрудников.

Я предлагаю создать интегрированную систему дистанционного обучения для всех уровней работников предприятия. Эта система позволит повышать квалификацию рабочих в удобное для них время, включая выходные, и пройти обучение можно будет из дома, так как у каждого сотрудника есть доступ к компьютеру. Это увеличит гибкость в обучении и позволит быстрее внедрять новые технологии и методики работы на производстве.

Разработанная мной платформа для дистанционного обучения операторов станков поможет существенно улучшить технические навыки персонала (см. рис. 2.12).

The screenshot shows a web browser displaying a website for 'Дистанционное обучение ЗАО "Кардан"'. The page features a header with a truck image and navigation icons. The main content area displays a news article titled 'Обучение операторов станков бригады №172 ЗАО "Кардан" с целью повышения квалификации будет проводиться с 22 июля по 22 августа.' The article lists four stages of training: 1) Conference with machine adjustment, 2) Testing after the conference, 3) Study of methodological material, and 4) Examination. The results of the examination are scheduled for August 25th. The website layout includes a left sidebar with a menu and a survey, a right sidebar with a search bar, calendar, and site links, and a top navigation bar.

Рис. 2.12. Дистанционная система обучения операторов станков бригады №172

Первый этап.

Видео или аудио конференция с наладчиком (см. рис. 2.14).

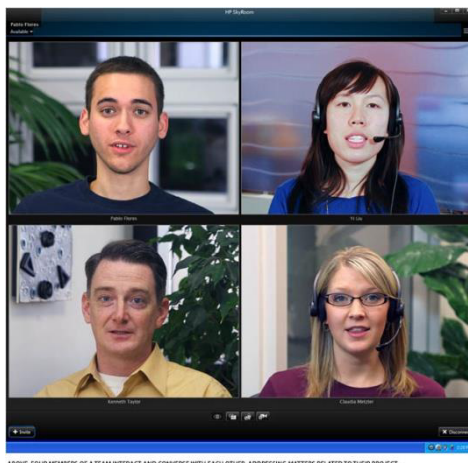


Рис. 2.14. Вид он-лайн конференции

В рамках дистанционного обучения, все учащиеся присоединяются к конференц-связи, где тренер представляет подготовленные учебные материалы. Участники могут активно задавать вопросы и участвовать в дискуссиях после презентации.

Тестирование проводится в формате 20-минутного онлайн-теста, который можно пройти до трех раз: один пробный и два основных. При этом результат ниже 50 баллов означает неуспех в тестировании.

В дополнение к онлайн-сессиям, участники самостоятельно изучают учебные материалы, представленные в виде текстов, презентаций и видеоматериалов. Перед экзаменом проводится заключительная конференция, где учащиеся могут задать вопросы по всему изученному материалу.

Экзамен сдается после конференции. Если работник не сдает экзамен, повышение его квалификации откладывается. Три неудачные попытки сдачи экзамена могут привести к увольнению.

Создание такой системы дистанционного обучения обойдется в 20 тыс. руб. на бригаду. Обучение будет включать следующие темы:

- Введение в устройство станков
- Техника безопасности на станках

- Комплектность и дополнительное оснащение станков
- Обзор возможностей системы ЧПУ
- Основные термины и понятия, связанные с ЧПУ
- Пульт и панель управления ЧПУ
- Ручное управление станком и его диагностика
- Автоматическая работа станка
- Коррекция инструментов и системы координат заготовки
- Основы программирования, создание и редактирование программ
- Программирование с использованием вложенных циклов
- Приводной инструмент для токарно-фрезерных станков
- Гидравлическая и смазочная системы станка
- Пневматическая система станка
- Техническое обслуживание станка оператором
- Практические навыки программирования и управления станком

В течение месяца на предприятии будет реализована программа обучения персонала, проводимая опытным наладчиком станков. После завершения курса, ожидается, что операторы повысят свои профессиональные навыки, что позволит им работать более самостоятельно, не отвлекая наладчика для получения помощи. Это освободит наладчика для работы непосредственно за станком, что уменьшит потребность в найме дополнительных четырёх операторов. Благодаря повышению квалификации операторов, также ожидается освобождение до 30 минут рабочего времени за смену, что позволит производить дополнительно до 10 деталей.

В первую смену станки часто останавливают для наладки, ремонта и проведения как планового, так и внепланового технического обслуживания. Эти задачи будет выполнять наладчик, освободившийся благодаря улучшению процесса обучения.

3. Приобретение нового автоматизированного оборудования.

Ключевым аспектом повышения производительности является модернизация технического оборудования. Анализ показал, что почти половина оборудования была списана в 2023 году, что снижает общую производительность труда. Предвидится, что инвестиции в новое оборудование составят 20 миллионов рублей.

4. Контроллинг персонала.

Контроллинг персонала представляет собой систему внутреннего планирования и контроля в области управления человеческими ресурсами. Она направлена на перевод стратегических задач в плановые показатели и конкретные действия, а также на формирование эффективной политики управления персоналом. Внедрение службы контроллинга персонала поможет оптимизировать использование трудовых ресурсов на предприятии.

На рисунке 2.15 демонстрируются ключевые функции службы контроллинга персонала.

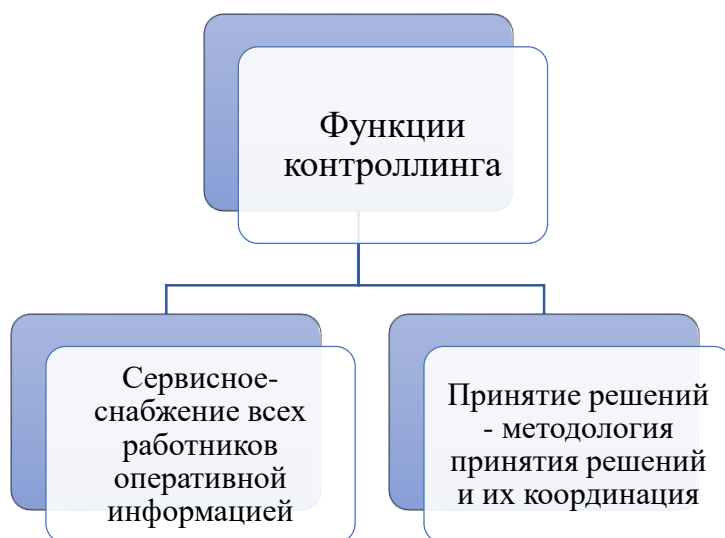


Рис 2.15. Функции контроллинга

Для эффективного функционирования службы контроллинга персонала (КП), ей предстоит выполнять ряд важных задач:

1. Поддержка кадрового управления: Служба КП должна регулярно обеспечивать начальника кадрового отдела необходимой информацией,

сервисом и консультационными услугами для оптимизации работы с персоналом.

2. Анализ эффективности труда: Ежегодно служба проводит оценку эффективности использования человеческих ресурсов на предприятии, используя специализированные методики и инструменты, которые разрабатываются внутри службы.

3. Определение кадровых потребностей: Служба КП анализирует и прогнозирует потребности в персонале на основе стратегических и оперативных планов предприятия, а также учитывает объем и ассортимент выпускаемой продукции и динамику рынка.

4. Управление кадрами: Задача службы КП включает в себя разработку стратегий по подбору, развитию и увольнению персонала, а также управление затратами на персонал и стимулирование сотрудников.

Одна из ключевых функций КП — контроль за потерями рабочего времени, который должен координироваться с другими действиями службы. Основные направления этой работы включают:

1. Установление целей: Например, снижение потерь рабочего времени на производстве на 10% в течение двух лет.

2. Сбор данных: Анализ причин простоев, неявок на работу или низкой производительности.

3. Презентация результатов и обсуждение: Представление собранных данных руководству и их обсуждение для принятия управленческих решений.

4. Обратная связь: Опросы среди сотрудников для выявления их предложений по улучшению условий труда и повышению производительности.

Эффективность контроллинга персонала будет оцениваться на основе достигнутых результатов и их соответствия поставленным задачам. Результаты работы службы будут представлены на диаграмме (см. рис. 2.16), что позволит визуально оценить плюсы и минусы реализованных мер.

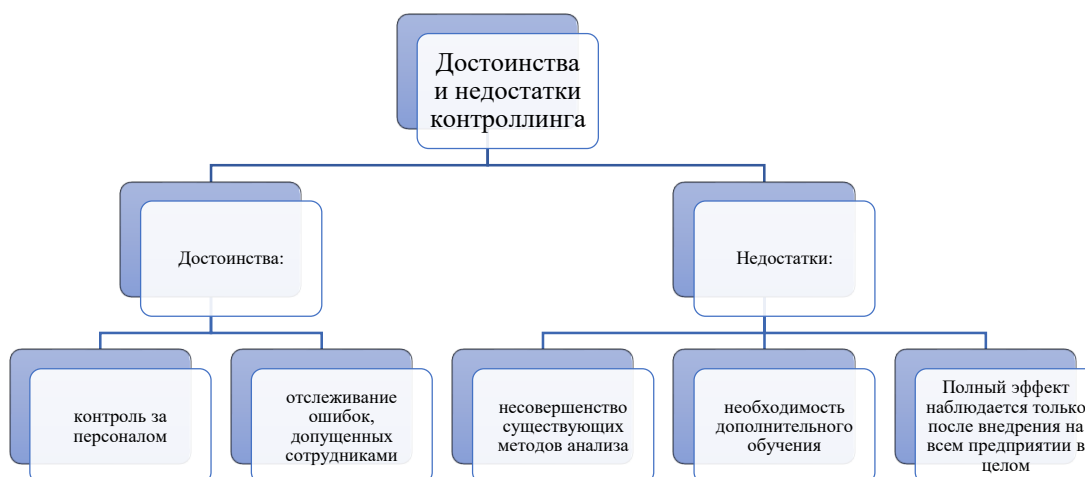


Рис 2.16. Достоинства и недостатки контроллинга

Служба контроллинга готовит информацию и предоставляет ее высшему руководящему составу предприятия (генеральному директору, заместителю директора по экономике), поэтому она должна подчиняться напрямую генеральному директору или заместителю директора по экономике, которому в свою очередь подчинены непосредственно главный бухгалтер, начальники финансового и планово-экономического отделов, начальник службы сбыта. Это позволяет службе контроллинга быть независимой от других начальников других финансово-экономических служб.

Предполагаемые затраты на данное мероприятие составят 245 тыс. руб.

Выше были описаны предложения по улучшению производительности труда в ПАО «Сургутнефтегаз». Далее приведён расчёт экономической выгоды от реализации этих мер.

Предполагается, что реализация первой инициативы увеличит производственные объемы на 3%. Для оценки эффекта от внедрения используются следующие исходные данные и методика расчета:

- Фиксированные затраты до реализации мероприятия составляли 82,596.9 тыс. руб.

- Переменные затраты до реализации мероприятия равнялись 146,839.1 тыс. руб.

- Объем производства до внедрения мероприятия был 373,824.0 тыс. руб.

После внедрения мероприятия планируемый объем производства с учетом роста на 3% составит:

$$373,824.0 + 11,214.72 = 385,038.72 \text{ тыс. руб.}$$

Расходы на проведение мероприятия планируются в размере 100 тыс. руб.

Расчет будущей себестоимости производства выглядит так:

- Переменные затраты на единицу продукции до внедрения:

$$146,839.1 / 373,824.0 = 0.39 \text{ руб.}$$

- Ожидаемые переменные затраты после внедрения:

$$0.39 * 385,038.72 = 150,165.1 \text{ тыс. руб.}$$

Итого планируемая себестоимость после реализации мероприятия составит:

$$150,165.1 + 82,596.9 + 100.0 = 232,862.0 \text{ тыс. руб.}$$

Эффективность внедрения мероприятия №1 будет проиллюстрирована в таблице 2.8, где будут представлены все технико-экономические показатели.

Таблица 2.8

Технико-экономические показатели эффективности внедрения мероприятия №1

Показатель	Значение показателя		Изменения +/-
	До мероприятия	После внедрения	
1	2	3	4
Среднесписочная численность ППП	365	365	0
в том числе рабочих	286	286	0
Отработано дней одним рабочим за год (Д)	248	250	-1

Отработано часов всеми рабочими, ч.	602888	607750	+4862
-------------------------------------	--------	--------	-------

Продолжение таблицы 2.8

Средняя продолжительность рабочего дня, ч. (П)	8,5	8,5	0
Средняя продукции в ценах базисного периода, тыс. руб. (ГВ)	373824,0	385038,72	11214,72
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.	1024,2	1054,9	30,7
Выработка рабочего:			
среднегодовая, тыс. руб. (ГВ)	1307,1	1346,2	39,1
среднедневная, руб. (ДВ')	5270,6	5384,8	114,2
Среднечасовая, руб. (ЧВ)	620,1	633,5	13,4

С реализацией первой инициативы можно ожидать следующие положительные изменения:

- 1) Производство увеличится на 3%.
- 2) Годовая выработка на одного работника достигнет 1346,2 тыс. руб.
- 3) Часовая выработка возрастет до 633,5 руб.

Таким образом, внедрение этого мероприятия экономически выгодно.

Теперь оценим экономическую эффективность второго предложенного мероприятия. Оно предусматривает увеличение производственных объемов на 4%.

Исходные данные и методика расчета для второго мероприятия:

- Постоянные затраты до реализации: 82,596.9 тыс. руб.
- Переменные затраты до реализации: 146,839.1 тыс. руб.
- Объем производства до внедрения: 373,824.0 тыс. руб.

Планируемый объем производства после увеличения на 4% составит:
 $373,824.0 + 14,952.96 = 388,776.96$ тыс. руб.

Инвестиции в мероприятие составят 127 тыс. руб.

Расчет будущей себестоимости:

- Переменные затраты на единицу продукции до внедрения: 0.39 руб.

- Переменные затраты после внедрения: $0.39 * 388,776.96 = 151,623.01$ тыс. руб.

Итого, прогнозируемая себестоимость после реализации мероприятия будет:

$$151,623.01 + 82,596.9 + 127.0 = 234,346.91 \text{ тыс. руб.}$$

Данные о технико-экономической эффективности внедрения мероприятия №2 будут представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9

Технико-экономические показатели эффективности внедрения мероприятия №2

Показатель	Значение показателя		Изменения +/-
	До мероприятия	После внедрения	
Среднесписочная численность ППП	365	365	0
в том числе рабочих	286	286	0
Отработано дней одним рабочим за год (Д)	248	250	-1
Отработано часов всеми рабочими, ч.	602888	607750	+4862
Средняя продолжительность рабочего дня, ч. (П)	8,5	8,5	0
Средняя продукции в ценах базисного периода, тыс. руб. (ГВ)	373824,0	388776,96	14952,96
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.	1024,2	1065,1	40,9
Выработка рабочего:			
среднегодовая, тыс. руб. (ГВ)	1307,1	1359,36	52,26
среднедневная, руб. (ДВ')	5270,6	5437,44	166,84
Среднечасовая, руб. (ЧВ)	620,1	639,7	19,6

С введением первого мероприятия можно ожидать следующих изменений:

- 1) Рост объема производства на 3%.
- 2) Повышение годовой выработки на одного сотрудника до 1359,36 тыс. руб.
- 3) Увеличение часовой выработки до 639,7 руб.

Следовательно, внедрение этой инициативы экономически оправдано.

Для третьего мероприятия предвидится следующее:

Предполагаемый рост производства составит 15%.

Технико-экономический расчет следующий:

- Постоянные издержки до реализации мероприятия: 82,596.9 тыс. руб.

- Переменные издержки до реализации мероприятия: 146,839.1 тыс. руб.

- Объем производства до реализации мероприятия: 373,824.0 тыс. руб.

Планируемый объем производства с учетом увеличения на 15%:

$373,824.0 + 56,073.6 = 429,897.6$ тыс. руб.

Инвестиции в мероприятие составят 20,000 тыс. руб.

Расчет будущих переменных издержек:

- Переменные затраты на единицу продукции до реализации мероприятия составляют 0.39 руб.

- После внедрения мероприятия переменные издержки будут:

$0.39 * 429,897.6 = 167,660.06$ тыс. руб.

Соответственно, прогнозируемая себестоимость после реализации мероприятия будет:

$167,660.06 + 82,596.9 + 20,000 = 270,256.96$ тыс. руб.

Экономические показатели эффективности внедрения мероприятия №3 представлены в таблице 2.10.

Таблица 2.10

Технико-экономические показатели эффективности внедрения мероприятия №3

Показатель	Значение показателя		Изменения +/-
	До мероприятия	После внедрения	
Среднесписочная численность ППП	365	365	0
в том числе рабочих	286	286	0
Отработано дней одним рабочим за год (Д)	248	250	-1
Отработано часов всеми рабочими, ч.	602888	607750	+4862
Средняя продолжительность	8,5	8,5	0

рабочего дня, ч. (П)			
Средняя продукции в ценах базисного периода, тыс. руб. (ГВ)	373824,0	429897,6	56073,6
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.	1024,2	1177,8	153,6
Выработка рабочего:			
среднегодовая, тыс. руб. (ГВ)	1307,1	1503,1	196,0
среднедневная, руб. (ДВ')	5270,6	6012,6	742,0
Среднечасовая, руб. (ЧВ)	620,1	707,4	87,3

Внедрение мероприятия № 3 на предприятии ПАО "Сургутнефтегаз" приведет к следующим результатам:

- 1) Рост объема производства на 15%.
- 2) Повышение годовой выработки на одного сотрудника до 1503,1 тыс. руб.
- 3) Увеличение часовой выработки до 707,4 руб.

Это показывает, что реализация данного мероприятия экономически обоснована.

Для мероприятия № 4 ожидается следующее:

Планируется, что объем производства увеличится на 2%.

Технико-экономические расчеты включают:

- Постоянные издержки перед началом мероприятия: 82,596.9 тыс. руб.
- Переменные издержки перед началом мероприятия: 146,839.1 тыс. руб.

- Объем производства до реализации мероприятия: 373,824.0 тыс. руб.

Прогнозируемый объем производства с учетом его роста на 2%:

$$373,824.0 + 7,476.48 = 381,300.5 \text{ тыс. руб.}$$

Инвестиции в мероприятие составят 245 тыс. руб.

Планируемые переменные издержки после внедрения мероприятия:

- Переменные издержки на единицу продукции до мероприятия: 0.39 руб.
- После внедрения мероприятия: $0.39 * 381,300.5 = 148,707.2$ тыс. руб.

Таким образом, общая себестоимость после внедрения мероприятия составит:

$$148,707.2 + 82,596.9 + 245.0 = 231,549.1 \text{ тыс. руб.}$$

Экономические показатели эффективности мероприятия № 4 представлены в таблице 2.11.

Таблица 2.11

Технико-экономические показатели эффективности внедрения мероприятия №4

Показатель	Значение показателя		Изменения +/-
	До мероприятия	После внедрения	
Среднесписочная численность ППП	365	374	9
в том числе рабочих	286	286	0
Отработано дней одним рабочим за год (Д)	248	250	-2
Отработано часов всеми рабочими, ч.	602888	607750	+4862
Средняя продолжительность рабочего дня, ч. (П)	8,5	8,5	0
Средняя продукции в ценах базисного периода, тыс. руб. (ГВ)	373824,0	381300,5	7476,5
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.	1024,2	1019,5	4,7
Выработка рабочего:			
среднегодовая, тыс. руб. (ГВ)	1307,1	1333,2	26,1
среднедневная, руб. (ДВ')	5270,6	5332,8	62,2
Среднечасовая, руб. (ЧВ)	620,1	627,4	7,3

Таким образом, внедрение мероприятия № 4 приведет к:

- 1) увеличению объема производства на 2%;
- 2) увеличению среднегодовой выработки до 1333,2 тыс. руб.;
- 3) увеличению среднечасовой выработки до 627,4 руб.

Следовательно, внедрение данного мероприятия является экономически целесообразным.

Посчитаем экономический эффект от внедрения всего комплекса мероприятий.

1) Объем производства увеличиться на 89717,78 тыс. руб. (11214,72+14952,96+56073,6+7476,5) (см. рис. 2.17).

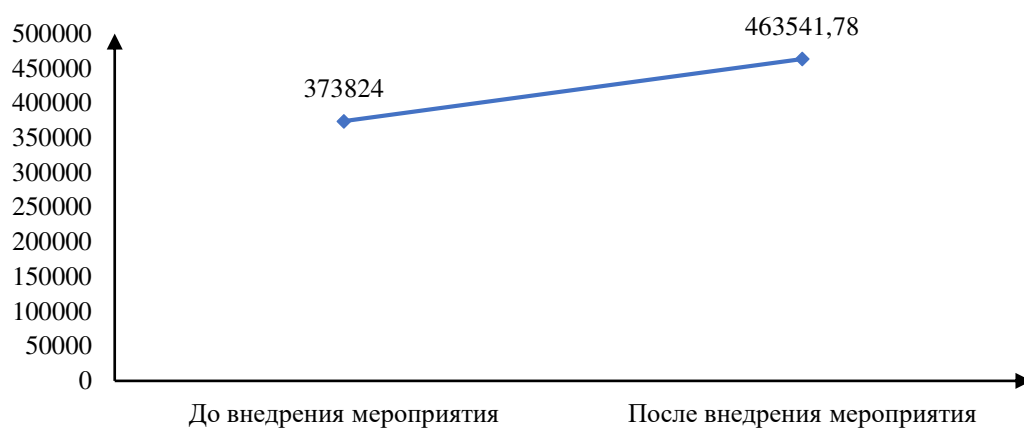


Рис. 2.17. Объем производства до внедрения мероприятия и после

2) Среднегодовая выработка одного рабочего увеличиться на 313,46 тыс. руб. $(39,1+52,26+196+26,1)$ (см. рис. 2.18).

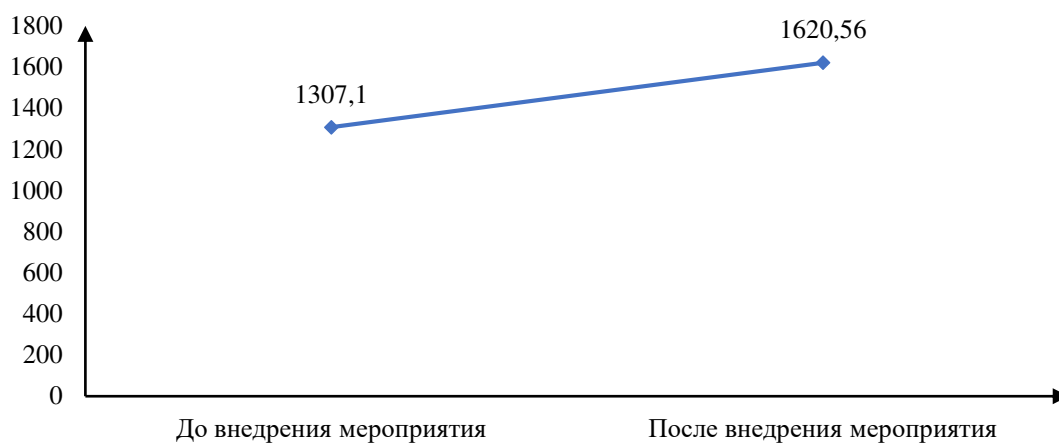


Рис. 2.18. Динамика среднегодовой выработки одного рабочего, тыс. руб.

3) Среднечасовая выработка одного рабочего увеличиться на 127,6 руб. (см. рис. 2.19).

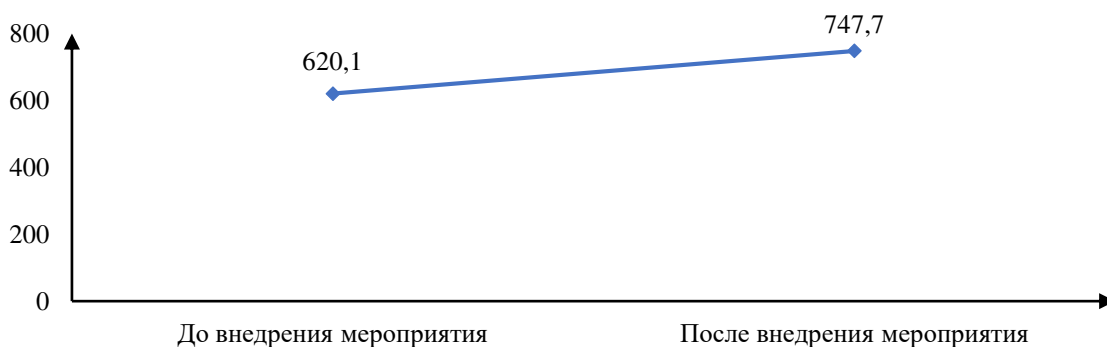


Рис. 2.19. Динамика среднечасовой выработки одного рабочего, руб.

В итоге, можно сделать вывод, что в целом технико-экономические показатели проекта имеют положительную динамику, что является подтверждением экономической целесообразности проведения предлагаемого комплекса мероприятий по повышению производительности труда на предприятии ПАО «Сургутнефтегаз».

Выводы по 2 главе

В ходе исследования нами было выявлено, что в 2023 году среднегодовая выработка одного работника снизилась на 96,8 тыс. рублей из-за уменьшения доли рабочих, сокращения отработанных дней и продолжительности рабочего дня. Средний тарифный разряд рабочих остался на уровне 2,81, что может негативно влиять на их квалификацию. Коэффициент текучести кадров вырос до 0,12, указывая на проблемы с удержанием персонала. Стоимость основных производственных фондов снизилась, что предполагает рост доли ручного труда.

Для решения выявленных проблем был предложен комплекс мероприятий. Во-первых, внедрение коучинга персонала для повышения производительности сотрудников. Во-вторых, создание системы дистанционного обучения для развития навыков рабочих, что позволит сэкономить на найме дополнительного персонала. В-третьих, приобретение нового автоматизированного оборудования на 20 млн рублей для модернизации производства. В-четвертых, организация службы контроллинга персонала для оптимизации использования трудовых ресурсов.

Технико-экономические расчеты показали, что реализация предложенных мер приведет к росту объемов производства на 89,7 млн рублей, увеличению среднегодовой выработки одного рабочего на 313,5 тыс. рублей и повышению среднечасовой выработки на 127,6 рублей. Таким образом, комплекс мероприятий является экономически обоснованным и будет способствовать существенному повышению производительности труда на ПАО «Сургутнефтегаз».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В сегодняшних условиях развития предприятий, повышение производительности труда становится ключевым фактором для обеспечения успешного функционирования и перехода к экономическому росту. Опыт развитых промышленных стран подтверждает, что эффективное управление производительностью труда является одним из важнейших условий для преодоления периодов спада и стимулирования развития экономики.

Проведенное исследование на предприятии ПАО «Сургутнефтегаз» позволяет сделать вывод, что цель работы - разработка мер по увеличению производительности труда - достигнута. В ходе работы были решены следующие задачи:

1. Изучение теоретических аспектов производительности труда в промышленном контексте.
2. Анализ характеристик предприятия.
3. Проведение технико-экономического анализа деятельности ПАО «Сургутнефтегаз».
4. Оценка производительности труда на предприятии.
5. Предложение методов повышения производительности труда.
6. Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Результаты анализа показали, что производительность труда отражает эффективность производственной деятельности в определенный период времени. Сегодня основой производительности труда является производительная сила труда, определяемая как способность работника достигать определенных результатов в рамках конкретных условий. Важно отметить, что рост производительности труда зависит от множества факторов, как объективных, так и субъективных.

Предприятие ПАО «Сургутнефтегаз» продолжает укреплять свое положение на внутреннем рынке, демонстрируя стабильность и расширяя сферы своей деятельности. В ходе технико-экономического анализа за 2021-

2023 годы выявлены как положительные, так и отрицательные моменты в его функционировании. Среди положительных аспектов - увеличение объема продукции, рост рентабельности продаж и чистой прибыли. Однако снижение отработанных дней и продолжительности рабочего дня сказалось на общей производительности труда, что стало одним из негативных моментов.

Для улучшения ситуации и повышения производительности труда были предложены конкретные меры:

1. Внедрение коучинга для персонала.
2. Проведение производственного обучения и повышение разряда сотрудников.
3. Приобретение нового автоматизированного оборудования.
4. Введение системы контроллинга для эффективного управления персоналом.

Экономический анализ указанных мероприятий показал, что их реализация приведет к увеличению объема производства и производительности труда на предприятии. Планируемый рост составит 24% для обоих показателей, а среднечасовая выработка увеличится на 20,6%. Внедрение этих рекомендаций открывает перспективы для дальнейшего роста производства и повышения эффективности деятельности компании.

Из проведенного анализа становится очевидным, что повышение уровня квалификации персонала играет ключевую роль в увеличении производительности труда на предприятии ПАО «Сургутнефтегаз». Результаты исследования подтверждают, что обучение и развитие сотрудников напрямую связаны с увеличением объема производства, рентабельности и эффективности предприятия.

Внедрение коучинга, производственного обучения, приобретение нового оборудования и введение системы контроллинга - это меры, направленные на развитие навыков и компетенций персонала. Эти меры не

только способствуют повышению квалификации сотрудников, но и улучшают их производительность, что в свою очередь приводит к увеличению общей производительности труда на предприятии.

Таким образом, инвестирование в обучение и развитие персонала является важным стратегическим шагом для повышения конкурентоспособности и устойчивого развития предприятия. Улучшение квалификации сотрудников не только повышает эффективность работы, но и способствует достижению целей по увеличению производства и росту экономических показателей компании.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абрютинa М.С. Анализ финансово - хозяйственной деятельности предприятий: Учеб. пособие для вузов. / М.С. Абрютинa, А.В. Грачев. - 3-е изд., доп. и перераб. - М.: Дело и Сервис, 2021. - 265с. ISBN 5-8018-0037-9.
2. Баранов В.В. Финансовый менеджмент Финансовый менеджмент: Механизм фин. управления предприятием в традиц. и наукоемких отраслях: Учеб. пособие для вузов./ В.В. Баранов. - М.: Дело; 2021. - 271 с. ISBN 5-7749-0268-4.
3. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: Учебный курс./И.А. Бланк - К.: Никацентр; 2021. - 528с. ISBN 5-901620-61-5.
4. Бланк И.А. Управление прибылью. - Киев.: «Ника-Центр»; 2021. - 544 с.
5. Бочаров В.В. Методы финансирования инвестиционной деятельности предприятия.//В. В. Бочаров. - М.: Финансы и статистика; 2010. -160 с.
6. Бурцев В.В. Ревизия финансовой системы предприятия // «Менеджмент в России и за рубежом». - 2010 - .№7. - С. 77-81
7. Балашов, А.П. Основы менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2021. - 288 с.
8. Басовский, Л.Е. Менеджмент: учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по экон. и упр. спец. / Л.Е.Басовский. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 214 с.
9. Вердиева, Ю.Н. Менеджмент: учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. 080503.65 "Антикризисное управление" / Ю.Н.Вердиева; Дальневост. федер. ун-т, Шк. экономики и менеджмента. - [2-е изд. перераб. и доп.]. - Владивосток: ДВФУ, 2021. - 311 с.
10. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник / В.Р.Веснин. – М.: Проспект, 2022. – 320 с.
11. Виханский О.С. Менеджмент 3-е издание./ О. С. Виханский. - М.:Астра-М; 2020. – 432 с. ISBN 5-8297-0005-0.

12. Волкогонова О.Д., Зуб. А.Т. Стратегический менеджмент: учебник,- М.: ИНФРА – М, ФОРУМ; 2010. - 256 с.
13. Глухов, В. В. Менеджмент: для экономических специальностей / В. В. Глухов. – Санкт-Петербург: Питер Пресс, 2009. – 600 с.
14. Грузинов В.П. Экономика предприятия./В. П. Грузинов. - М.: Финансы; 2010. – 205 с.
15. Горемыкин В.А. Стратегия развития предприятия: учеб. пособие - 2-е изд., испр./В.А. Горемыкин. - М.: Дашков и Ко; 2020. - 594 с. ISBN 5-94798-358-3
16. Ендовицкий Д.А. Инвестиционный анализ в реальном секторе экономики. - М.: Финансы и статистика; 2021. – 394 с.
17. Ефимова О.В. Финансовый анализ. / О.В. Ефимова. - 3-е изд., доп. и перераб. - М.: Бухгалтерский учет; 2021. - 352с. ISBN 5-85428-072-8.
18. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования: учеб. Пособие. -М.: Финпрес; 2020. -192 с.
19. Зайцев Н.Л. Экономика промышленного предприятия: Учебник. – 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра – М; 2021. – 350 с. ISBN 978-5-16-002802-6
20. Зозулев А.В. Промышленный маркетинг: стратегический аспект/А.В. Зозулев. - М.: Студентцентр; 2022. - 328 с.
21. Ильенкова СД., Факторный анализ финансовых показателей. / / Инвестиции в России. -2010- № 2. - С 34-38.
22. Кречнина М.Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки. - М.: РЖИ «ДИС»; 2021. - 224 с.
23. Колесников С.Н. Стратегии бизнеса: управление ресурсами и запасами./ С.Н. Колесников. – М.: Статус-Кво 97; 2021. – 295 с.
24. Крутик А.Б. Основы финансовой деятельности предприятия: учеб. пособие./А.Б. Крутик. - СПб.: Бизнес-пресса; 2020. - 448с.

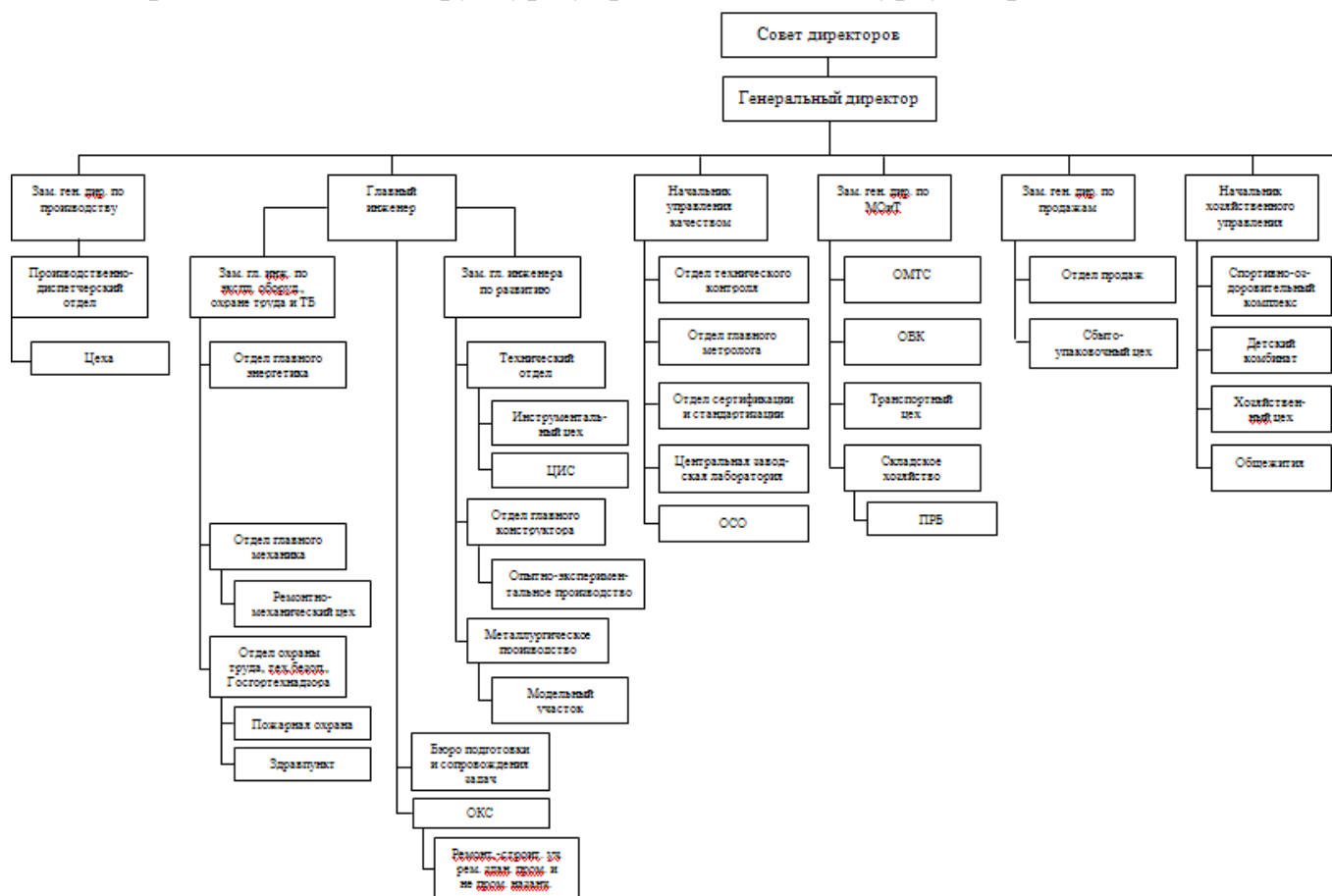
25. Лапыгин Ю.Н. Стратегическое развитие организации: учеб. пособие/ под ред. Ю.Н. Лапыгина. - М. : КНОРУС; 2021.-288 с.
26. Никитин А. Стратегия управления крупным промышленным предприятием// Проблемы теории и практики управления. - 2020. - №6. - С.89-103.
27. Остапенко В., Подъяблонская Л., Мешков В. Финансовое состояние предприятия: оценка пути улучшения. / Экономист. 2021. - № 7. - С. 37-42
28. Попов Е.В. Рыночный потенциал предприятия./Е.В. Попов. - М.: «Экономика», 2020. - 559 с.
29. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие для экон. спец. вузов. / Г.В. Савицкая, 6-е изд., доп. и перераб. - Мн.: Новое знание; 2010. -703 с.
30. Сафронова Н.А. Экономика предприятия: Учеб. Пособие - М «ЮРИСТЪ»; 2020. -584с.
31. Сорокин А.А. Экономический анализ: учеб. Пособие./А.А. Сорокин. - М.: ГИНФО; 2021. - 240с.
32. Скляренок В.К. Экономика предприятия: Учебник./В.К. Скляренок – М.: Инфра- М; 2020. – 420 с.
33. Серпилин А. Результаты исследования финансовых проблем российских предприятий. / / Рынок ценных бумаг. - 2010. - № 11 (170). - С. 59-61.
34. Финансовый менеджмент: Учебник / Под ред. д.э.н., проф. А.М.Ковалевой. – М.: ИНФРА-М; 2010. – 309 с.
35. Финансы предприятий: Учебник / П.В. Колчина, Г.Б. Поляк, Л.П. Павлова и др.; Под ред. - проф. П.В. Колчиной - М.: Финансы, ЮНИТИ; 2010. - 413 с.
36. Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. - М.: "ИНФРА - М"; 2020. - 280 с.

37. Шамхалов Ф.И. Прибыль - основной показатель результатов деятельности организации. // Финансы. - 2010. - № 2. – С 3.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Организационная структура управления ПАО "Сургутнефтегаз"



ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Динамика основных технико-экономических показателей
 ПАО "Сургутнефтегаз" за период 2021-2023 гг.

Показатели	года			Изменения 2022/2021		Изменения 2023/2022	
	2021	2022	2023	абс.	отн.	абс.	отн.
Выручка от реализации, тыс. руб.	605383	319752	564723	-285631	52,82	244971	176,61
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	591627	324135	533319	-267492	54,79	209184	164,54
Прибыль от продаж, тыс. руб.	13756	-4383	31404	-18139	-31,86	35787	-716,50
Проценты к уплате, тыс. руб.	4955	10095	5198	5140	203,73	-4897	51,49
Прочие доходы, тыс. руб.	4032	13456	23135	9424	333,73	9679	171,93
Прочие расходы, тыс. руб.	4493	11821	20061	7328	263,10	8240	169,71
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	8340	-12843	29280	-21183	-153,99	42123	-227,98
Текущий налог на прибыль, тыс. руб.	2981	0	4616	-2981	0,00	4616	100,00
Пени по налогам и потери прошлых лет, тыс. руб.	1191	16476	448	15285	1383,38	-16028	2,72
Чистая прибыль, тыс. руб.	4168	-29319	24216	-33487	-703,43	53535	-82,59
Стоимость ОПФ, тыс. руб.	27714	38126	23043	10412	137,57	-15083	60,44
Численность персонала, чел.	338	370	359	32	109,47	-11	97,03
Фондоотдача, руб./руб.	21,8	8,39	24,51	-13,41	38,49	16,12	292,13
Фондоёмкость, руб./руб.	0,05	0,12	0,04	0,07	260,46	-0,08	34,22
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	81,99	103,04	64,19	21,04916	125,67	-38,86	62,29
Фонд оплаты труда, тыс. чел	77608	65833	71947	-11775	84,83	6114	109,29
Средняя заработная плата 1 работающего в год	229,61	177,93	200,41	-51,6824	77,49	22,48	112,64

2.7