

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**ТЕМА ВКР Организация труда менеджеров (на примере АО «Газпром
межрегионгаз Казань»)**

**АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса 571 группы

направления 38.03.02 Менеджмент

Экономического факультета

Каримбаевой Дурданы

Научный руководитель
К.Э.Н., доцент

подпись, дата

С.М. Юсупова

Зав. кафедрой
К.Э.Н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Введение

Организация труда представляет собой процесс для достижения лучших результатов в работе менеджеров. Организация труда оказывает важное значение на производительность труда и характеризуется системой, которая влияет на уровень общей результативности деятельности предприятия.

Организация труда считается одним из факторов в отношении кадрового обеспечения по переподготовке, повышению квалификации персонала. Рациональная организация труда менеджеров позволяет повысить показатели эффективности работы всей организации.

Менеджеры относятся к категории управленческого персонала и от их работы во многом зависит деятельность компании. При помощи рациональной организации труда менеджеров осуществляется разумное делегирование полномочий и обязанностей сотрудников, а также выполнение плана работы и планирование труда.

В современных условиях труд менеджеров сложный и требует высокой отдачи. Поэтому важным направлением в организации труда управленческого персонала считается обеспечение оптимальных условий и режима труда, от рациональности труда во многом зависит процесс использования рабочего времени.

Цель выпускной квалификационной работы – организация труда менеджеров.

В ходе решения данной цели были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы организации труда менеджеров;
- провести анализ организации труда менеджеров в АО «Газпром межрегионгаз Казань»;
- разработать мероприятия по повышению организации труда менеджеров

Объектом исследования выступает акционерное общество «Газпром межрегионгаз Казань».

Предмет исследования – организация труда менеджеров.

Теоретической основой для написания работы послужили труды таких ученых, как А.П. Агаркова, И.М. Алиева, Н.И. Архиповой, Т.Ю. Базарова, М.И. Бухалкова, В.Р. Веснина.

Теоретической основой исследования являются следующие методы исследования: метод финансового анализа, метод обобщения, метод сравнения, экономический метод, статистический метод.

Методологической основой исследования послужили законодательные и нормативные документы РФ, труды российских и зарубежных экономистов, работы научно-исследовательских и учебных центров, материалы периодической печати по вопросам финансового менеджмента и экономики.

Информационной базой в работе послужили данные бухгалтерской отчетности АО «Газпром межрегионгаз Казань» за 2022 – 2024 годы.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

Во введении обоснована актуальность темы, поставлена цель и задачи работы, приведены методы исследования, представлены теоретическая и информационная база исследования. В первой главе рассмотрены теоретические основы темы. Во второй главе проведен анализ оценки труда менеджеров. Третья глава содержит направления по повышению труда менеджеров.

Основное содержание работы

АО «Газпром межрегионгаз Казань» было образовано 18.11.1997 года.

Основные реквизиты компании представлены в таблице 1.

Таблица 1

Основные данные АО «Газпром межрегионгаз Казань»

ОГРН	1021602833141
ИНН	1660031631
Уставный капитал	90 000 руб.
Директор	Тагиров Айдар Энгелевич

АО «Газпром межрегионгаз Казань» относится газораспределительной организации и участвует в транспортировке природного газа по распределительным сетям Казани. Организация оказывает услуги по распределению газообразного топлива по газораспределительной сети.

Таблица 1

Основные финансово-экономические показатели ООО «Газпром межрегионгаз Казань» за 2022-2024 гг.

Основные показатели	Годы			Абсолютное отклонение (+,-)		Темп роста, (%)	
	2022г.	2023г.	2024г.	2023г. от 2022.	2024г. от 2023г.	2023 г. к 2022 г.	2024 г. к 2023 г.
Выручка	14 518 389	16 972 482	15 882 943	2 454 093	-1 089 539	116,9	93,6
Себестоимость продаж	12 703 219	15 135 868	15 516 938	2 432 649	381 070	119,2	102,5
Валовая прибыль	1 815 170	1 836 614	366 005	21 444	-1 470 609	101,2	19,9
Чистая прибыль (убыток)	1 742 231	871 793	1 155 620	-870 438	283 827	50,0	132,6
Рентабельность продаж, %	12,0	5,14	7,28	-6,86	2,14	x	x
Среднесписочная численность.чел	2378	2413	2518	35	105	101,5	104,4

Из таблицы 1 видно, что выручка в 2024 году была равна сумме в размере 15882943 тыс.руб, что на 1089539 тыс. руб. меньше по сравнению с 2023 годом. Себестоимость продаж в отчетном году увеличилась по сравнению с 2023 годом на 381070 тыс. руб. Валовая прибыль в 2024 году имела снижения увеличению по сравнению с прошлым годом на 1470609 тыс.руб.

Чистая прибыль предприятия в 2024 году увеличилась по сравнению с 2023 годом на 283827 тыс. руб. Рентабельность продаж в 2024 году составила 7,28%, что на 2,14% больше по сравнению с прошлым годом. Среднесписочная численность предприятия в 2024 году была равна 2518 человек, что на 105 человек больше по сравнению с 2023 годом.

Планирование работы менеджеров сказывается на реализации управленческих решений.

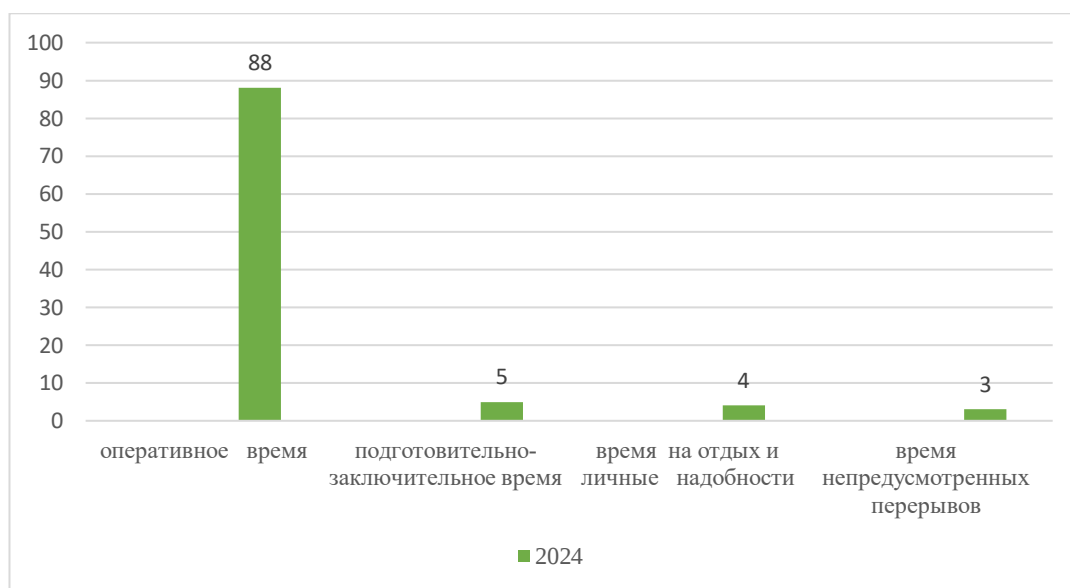


Рис. 1. Нормированная продолжительность рабочего времени руководителя, %

Из рисунка 1 видно, что оперативное время руководителя составило 88%, подготовительно-заключительное время составило 5%, время на отдых и на личные надобности составило 4%, время непредусмотренных перерывов составило 3%.

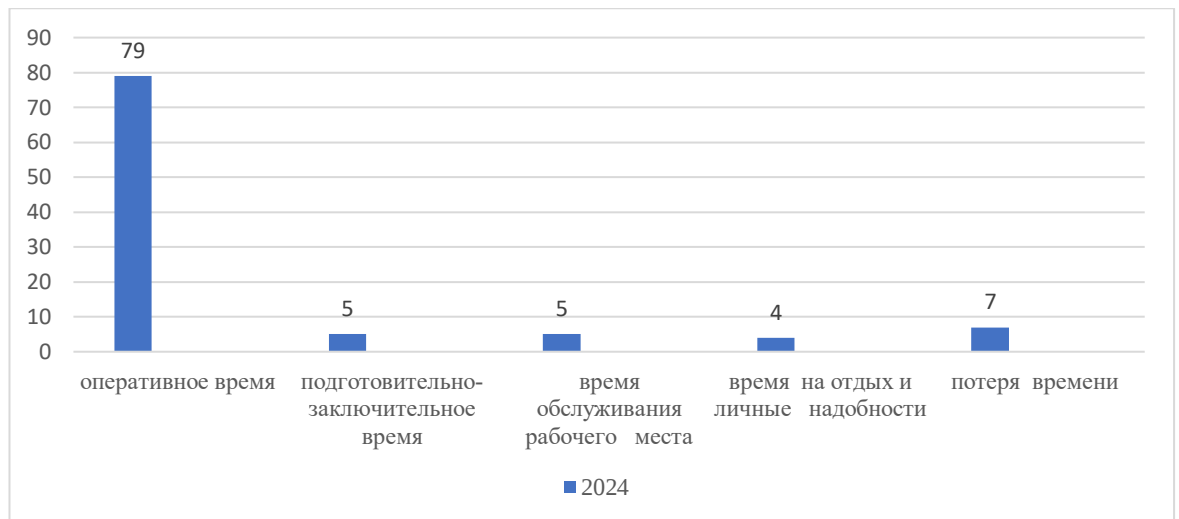


Рис.2. Фактическая средняя продолжительность рабочего времени менеджеров, %

Из рисунка 2 видно, что фактическая продолжительность рабочего времени менеджеров отличается от нормированной.

Так оперативное время работы менеджеров составило 79%, время на обслуживание рабочего места составляло 5%, время на подготовительно-заключительные операции составило 5% время на отдых 4%, потери рабочего времени составили 4% Можно сделать вывод, что нужно оптимизировать затрачиваемое время, в противном случае пользы от их деятельности будет мало. Оперативная продолжительность рабочего времени составило лишь 79%



Рис.3. Организация труда менеджеров, мин.

Из рисунка 3 видно, что организационно-распорядительная работа менеджеров составила 140 минут, время на обслуживание рабочего места

составляет 15 минут, время для творческой и аналитической работы составило 50 минут, время на перерыв на отдых составило 60 минут

Общее время организации труда менеджеров составило 305 минут. Наибольший удельный вес приходится на основную работу, но данный процент считается недостаточным и говорит о неэффективности организации труда менеджеров.

Таблица 2

Показатели рациональности использования рабочего времени менеджеров АО «Газпром межрегионгаз Казань» за 2022-2024гг.

Наименование показателей	На конец года			Абсолютные изменения (+, -)	
	2022	2023	2024	2023г. от 2022г.	2024г. от 2023г.
Коэффициент времени основной работы	78,2	77,6	79,0	-0,6	1,4
Коэффициент времени подготовительно-заключительной работы	8,6	8,7	8,5	0,1	-0,2
Коэффициент времени организационно-административной работы	0,1	0,2	0,1	0,1	-0,1
Коэффициент времени творческой работы	0,49	0,43	0,55	-0,06	0,12
Коэффициент формально-логической работы	0,21	0,26	0,25	0,05	-0,01
Коэффициент исполнительской работы	0,15	0,21	0,18	0,06	-0,03

Из таблицы видно, что коэффициент времени основной работы менеджеров в 2024 году увеличился по сравнению с 2023 годом на 1,4%. Нормативное значение данного коэффициента должно составлять в диапазоне 92-96%.

Из таблицы видно, что коэффициент основной работы менеджеров не рационально распределен. Коэффициент времени подготовительно-заключительной работы составляет в 2024 году 8,5%. Нормативное значение данного коэффициента должно быть в диапазоне от 2 до 4%.

Данный коэффициент выше нормативного, что свидетельствует о том, что менеджеры затрачивают время на заключительные работы больше положенного. Также отмечается снижение времени руководителей на формально-логическую работу и на исполнительную работу.

Менеджеры АО «Газпром межрегионгаз Казань» принимают участие в составлении, оформлении и обработке и принятия управленческого решения. Менеджеры также в своей работе ориентированы на создание распорядительных документов, деловых писем, обращений граждан. Каждый год в АО «Газпром межрегионгаз Казань» осуществляется переаттестация рабочих мест согласно технологическим решениям и требованиям охраны труда.

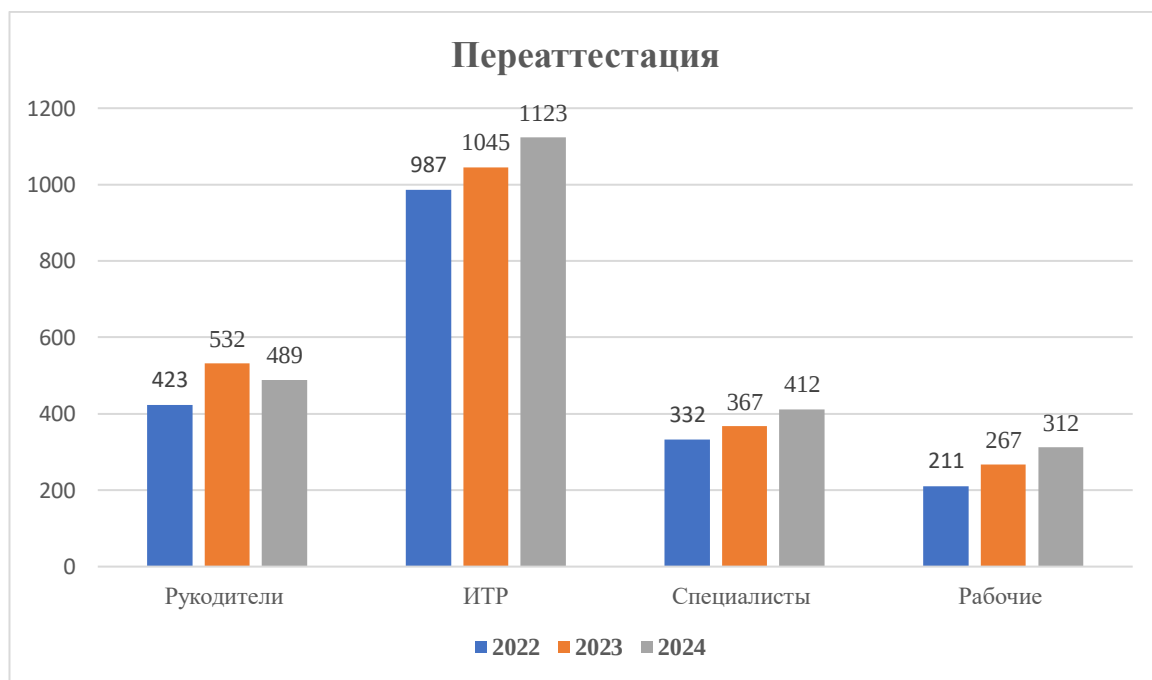


Рис. 4. Переаттестация рабочих мест АО «Газпром межрегионгаз Казань» за 2024г.человек

Из рисунка 4 видно, что было в 2024 году всего переаттестовано руководителей в количестве 489 человек, ИТР в количестве 1123 человека, специалистов в количестве 412 человек и рабочих в количестве 312 человек. Оценка условий труда оказывает важное значение на работу коллектива.

Так для повышения профессионального уровня руководителей в АО «Газпром межрегионгаз Казань» проводятся лекции, курсы по компьютерной грамотности, тренинги. В ООО АО «Газпром межрегионгаз Казань» существует установленный порядок повышения квалификации персонала. Для этого в организации создано «Положение об обучении».

Теоретические занятия в виде лекций проводит сам начальник отдела планирования. После начального срока обучения новые специалисты сдают экзамен квалификационной комиссии, которая назначается директором организации.

Обучение руководителей и специалистов, в ООО АО «Газпром межрегионгаз Казань» одушевляется один раз в пять лет. В таблице 3 приведены данные о количестве обученных работников за 2024 г.

Таблица 3

Расходы на обучение персонала в АО «Газпром межрегионгаз Казань»
за 2024 г.

Персонал	Всего обучились	Расходы, тыс. руб. на обучение	Расходы на одного работника, тыс.руб.
Руководители	290	15660	54
ИТР	312	12168	39
Специалисты	278	12510	45
Рабочие	276	10488	38

Из таблицы 3 видно, что расходы на обучение руководителей в 2024 году составили 15660 тыс. руб., на обучение ИТР приходилось 12168 тыс. руб., на специалистов расходы на обучение составили 12510 тыс. руб. и на рабочих расходы были равны 10488 тыс. руб. Всего за 2024 году обучение прошли 1156 человек.

Тренинги в АО «Газпром межрегионгаз Казань» проводятся для руководителей с целью повышения квалификации и обучение их лидерским качествам. Семинары, лекции и разного рода конференции по обучению в

основном предусмотрены для руководителей.

Также для руководителей и специалистов предусмотрено внутрифирменное обучение в виде презентаций, деловых игр и тренингов.

Выводы

Таким образом, коэффициент времени основной работы менеджеров в 2024 году увеличился по сравнению с 2023 годом на 1,4%. Нормативное значение данного коэффициента должно составлять в диапазоне 92-96%.

Коэффициент основной работы менеджеров не рационально распределен. Коэффициент времени подготовительно- заключительной работы составляет в 2024 году 8,5%. Нормативное значение данного коэффициента должно быть в диапазоне от 2 до 4%.

Данный коэффициент выше нормативного, что свидетельствует о том, что менеджеры затрачивают время на заключительные работы больше положенного. Также отмечается снижение времени руководителей на формально- логическую работу и на исполнительную работу.

Всего было в 2024 году всего переаттестовано руководителей в количестве 489 человек, ИТР в количестве 1123 человека, специалистов в количестве 412 человек и рабочих в количестве 312 человек. Так для повышения профессионального уровня руководителей в АО «Газпром межрегионгаз Казань» проводятся лекции, курсы по компьютерной грамотности, тренинги. В ООО АО «Газпром межрегионгаз Казань» существует установленный порядок повышения квалификации персонала. Для этого в организации создано «Положение об обучении».

Обучение руководителей и специалистов, в ООО АО «Газпром межрегионгаз Казань» одушевляется один раз в пять лет. Расходы на обучение руководителей в 2024 году составили 15660 тыс. руб., на обучение ИТР приходилось 12168 тыс. руб., на специалистов расходы на обучение составили 12510 тыс. руб. и на рабочих расходы были равны 10488 тыс. руб. Всего за 2024 году обучение прошли 1156 человек. Также для руководителей и специалистов предусмотрено внутрифирменное обучение в виде презентаций,

деловых игр и тренингов.

Одним из мер совершенствования организации труда менеджеров будет повышение квалификации директора. Для этого директору необходимо пройти курс «Построение эффективной системы контроллинга на предприятии», курс обучения дистанционный и его продолжительность составляет три дня. Обучение будет проходить по трём важнейшим принципам для успешного формирования системы контроллинга.

Общие затраты на обучение директора составят 58 000 руб.

Таким образом, затраты на разработку тренингов составят $7817 + 377\,000 = 384817$. Экономическая эффективность разработки тренингов $= 13802154 - 384817 = 13417337$ тыс. руб. Для совершенствования условий труда руководителя необходимо оборудовать комнату отдыха.

Улучшение работы менеджеров в организации также включает и использование системы премирования на основе KPI. При помощи системы KPI можно мотивировать руководителей на получение большей выручки организации. Данная система особенно актуальна в нынешних условиях, так как благодаря ей есть возможность оценить как количественные, так и качественные показатели деятельности.

Оценка при данной системе будет происходить на основе баллов. Если сотрудник набрал определенное количество баллов, то ему должна быть выплачена премия. Коэффициент экономической эффективности по внедрению системы премирования KPI будет равен: $3582,1 / 128 = 27,98$.