Оглавление

[Введение 3](#_Toc105157309)

[Характеристика организации 5](#_Toc105157310)

[Нормативно-правовые документы 12](#_Toc105157311)

[Система управления персоналом 18](#_Toc105157312)

[Методы управления персоналом 20](#_Toc105157313)

[Мотивация сотрудников предприятия 23](#_Toc105157314)

[Приемы и способы социально-психологического воздействия 25](#_Toc105157315)

[Коллективный договор в организации 27](#_Toc105157316)

[Заключение 33](#_Toc105157317)

[Список используемых источников 36](#_Toc105157318)

# Введение

Каждый человек в течение всей жизни, так или иначе связан с организациями. Именно в организации или при их содействии люди растут, работают, преодолевают недуги, вступают в многообразные отношения, развивают науку и культуру. В рамках организаций повсеместно осуществляется человеческая деятельность. Нет организаций без людей, ровно как и нет людей, которым не приходилось иметь дело с организациями.

В настоящее время перед руководителями любой организации с особой остротой стоят ряд проблем. Одной из самых актуальных является вопрос о правильности управления организацией.

Производственная практика является одной из неотъемлемых частей подготовки квалифицированных  специалистов всех специальностей, в том числе и «Управление персоналом». Во время прохождения практики происходит закрепление и конкретизация результатов теоретического обучения, приобретение студентами умения и навыков практической работы по избранной специальности и присваиваемой квалификации.

Основной целью производственной практики является практическое закрепление теоретических знаний, полученных в ходе обучения. Основным результатом данной работы является отчет о прохождении практики, в котором собраны все результаты деятельности студента за период прохождения практики и анализ основных показателей управления персоналом в организации.

**Задачи практики состоят в следующем:**

* Изучение  организационно-методических и нормативно-технических документов для решения отдельных задач управления персоналом организации по месту прохождения практики;
* Разработка предложений по совершенствованию подсистемы управления персоналом системы управления организации;
* Анализ процесс отбора персонала;
* Аналитика построения работы отдела управления персоналом.

Данный отчет состоит из введения, заключения, списка литературы и основной части, которая в свою очередь, состоит из перечня производственных и ознакомительных вопросов, по которым проводилась основная аналитическая работа.

Объектом исследования является предприятие ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод»

На современном этапе формирования социально-экономических отношений одно из лидирующих мест  в экономике любого государства занимает грамотное управление человеческими и производственными ресурсами. Менеджмент на предприятии основывается на основных принципах, обеспечивающих стабильную работу предприятия, получение максимальной прибыли с учетом минимизированных издержек, а также удовлетворение потребностей людей, обеспечивающих функционирование предприятия.

# Характеристика организации

ООО «Пуровский НПЗ» осуществляет свою деятельность по переработке нефти и газового конденсата на территории п. Пуровск Пуровского р-на с 2018 года. Выпускаемой продукцией завода являются светлая фракция газового конденсата (НАФТА), реактивное топливо и темное судовое топливо. НАФТА реализуется на экспорт, РТ и темное судовое топливо – на внутренний рынок. На ООО «Пуровский НПЗ» работают более 100 человек.

В состав ООО «ПНПЗ» входят две технологические установки: СК-700 и БДУ-2К запроектированные научно-производственной фирмой ООО «Нефтехим-инжениринг», общей производительностью 175 тыс. тонн в год; 2 котельные установки; товарно-сырьевой парк общей вместимостью 27800 м3.

Показатели качества вырабатываемых нефтепродуктов соответствуют требованиям ГОСТ, СТО. Отпуск нефтепродуктов осуществляется из товарного парка при помощи системы автоматического налива. На отпускаемые нефтепродукты из товарного парка оформляются паспорта качества и товаро-транспортные накладные с указанием массы.

В своём составе ООО «ПНПЗ» имеет производственную лабораторию. Работа производственной лаборатории направлена на проведение анализов обращающегося сырья, полуфабрикатов и готовой продукции в соответствии с графиками отбора проб.

Лаборатория оснащена всеми необходимыми приборами и реактивами, обученным и аттестованным персоналом для проведения анализов на все показатели качества товарной продукции указанных в ГОСТ, СТО. Ж/д эстакада оборудована одновременным заливом нефтепродуктов на 6 ж/д цистерн, фактически время залива шести ж/д цистерн составляет 3,5 часа.

Промышленная безопасность

В Компании функционирует система управления промышленной безопасностью (далее СУПБ), интегрированная в систему управления ПБОТОС и общую корпоративную систему управления. Отличительной особенностью и преимуществом СУПБ является распространение Компанией ее области применения на опасные производственные объекты (ОПО) всех 4-х классов опасности, что значительно выше установленного законодательством требования о необходимости создания и обеспечения функционирования СУПБ в организациях, эксплуатирующих ОПО только I или II класса опасности. Такой подход обеспечивает применение единообразие методов управления промышленной безопасностью по всей Компании и позволяет достичь высокого уровня промышленной безопасности во всех Обществах Группы.

Безопасность производственных объектов

ПНПЗ активно внедряет новые технологии мониторинга состояния производственных объектов. На предприятиях Компании используются беспилотные летательные аппараты для авиамониторинга наземной инфраструктуры. В ряде Обществ Группы эксплуатируются современные мобильные лаборатории для мониторинга технического состояния нефтепроводов, а также объектов наземной инфраструктуры предприятий. Внедрение мобильной дефектоскопии позволяет повысить качество получаемой информации, оптимизировать расходы и повысить общий уровень промышленной и экологической безопасности.

В Компании по бизнес направлениям реализуются целевые программы повышения надежности трубопроводов и обеспечения целостности производственных объектов на основе риск-ориентированного подхода, особое внимание уделяется реализации программ в районах крайнего Севера.

Пожарная безопасность

В соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в области пожарной безопасности в Компании создана и успешно функционирует Система обеспечения пожарной безопасности, которая является одной из подсистем ИСУ ПБОТОС.

В целях эффективного проведения пожарно-профилактической работы на объектах, локализации и ликвидации пожаров в Компании создано и функционирует ООО «РН-Пожарная безопасность», насчитывающее свыше 140 пожарных подразделений, оснащенных современной пожарной техникой, оборудованием и высокоэффективными огнетушащими веществами. Создание ООО «РН-Пожарная безопасность» позволило улучшить управляемость корпоративными подразделениями пожарной охраны, значительно сократило сроки сосредоточения необходимых сил и средств на объектах Компании, сделало возможным проведение единой политики в области обеспечения пожарной безопасности и позволило оптимизировать выполнение корпоративных программ.

Высокий уровень ответственности Компании отмечается участием в общественных региональных и федеральных инициативах и проектах.

Технологическое оборудование, средства контроля, управления, сигнализации, связи и противоаварийной защиты (ПАЗ) должен подвергаться внешнему осмотру со следующей периодичностью:

-    технологическое оборудование, трубопроводная арматура, электрооборудование, средства защиты, технологические трубопроводы – перед началом каждой смены и в течение смены не реже чем через каждые 2 часа операторами, машинистом, старшим по смене;

* средства контроля, управления, исполнительные механизмы, ПАЗ, средства сигнализации и связи – не реже одного раза в сутки работниками службы КИПиА;
* вентиляционные системы – перед началом каждой смены старшим по смене;
* средства пожаротушения, включая автоматические системы,- не реже одного раза в месяц специально назначенными лицами совместно с работниками пожарной охраны. Результаты осмотров должны заноситься в журнал приема и сдачи смен.

**Правила безопасной остановки установки в аварийных ситуациях**

 Отклонение от нормальной эксплуатации установки, сопровождающиеся нарушением герметичности аппаратуры и трубопроводов, большой загазованностью территории, отсутствие энергоресурсов и другие случаи, ведущие к загоранию, взрыву и выводу из строя основного оборудования, обязательно требуют аварийной остановки установки.

При любом аварийном случае старший по смене обязан немедленно поставить в известность администрацию цеха, диспетчера завода и взаимосвязанные установки. При загорании, загазованности и других аварийных случаях, когда создается опасность пожара, взрыва немедленно сообщить в пожарную часть, в газоспасательную службу и медпункт.

Обслуживающий персонал установки должен точно знать порядок проведения работ на каждом месте, все действия персонала должны проводиться только с разрешения и по указанию старшего по смене, а по прибытию администрации цеха, под ее руководством.

Необходимость и последовательность отключения аппаратов и трубопроводов, освобождения аппаратуры от продукта определяется старшим по смене (до прибытия руководства установки, цеха) в зависимости от возможности создания аварийного положения на других участках.

 Процессы, происходящие на установке являются взрывопожароопасными. Продуктами, определяющими взрывопожароопасность установки являются пары углеводородных газов и нефтепродуктов, которые в смеси с кислородом воздуха образуют смеси, взрывающиеся при наличии огня или искры.

В зонах возможного выделения взрывоопасных газов и паров на наружных установках и в помещениях предусмотрена установка датчиков сигнализаторов довзрывных концентраций в местах где возможно выделение вредных веществ – датчиков анализаторов предельно- допустимых концентраций. Отбор проб производится в специально оборудованных местах.

При эксплуатации установки должны быть включены все средства блокировки и сигнализации. Эксплуатация установки при неисправных или отключенных средствах блокировок и сигнализаций запрещается.

Во время эксплуатации установки должен быть установлен контроль за герметичностью системы. Хотя процесс протекает в герметизированной аппаратуре, имеется ряд мест (фланцевые и резьбовые соединения на трубопроводах, торцевые и сальниковые уплотнения на насосах и др.), где герметичность в процессе работы может нарушиться и создать реальную опасность. Обнаруженные пропуски газов и нефтепродуктов нужно немедленно устранить.

Во время работы электродегидраторов доступ персонала к токоведущим частям должен быть исключен. Напряжение токоведущих частей на входе трансформаторов, установленных на верхней площадке электродегидратора, составляет 380 В, на выходе 22000-44000 В. На оградительном барьере у   входа на верхнюю площадку электродегидратора вывешивается плакат: "Высокое напряжения – опасно для жизни". Вход в помещение электрощитовой разрешается только дежурному электрослужбы. При включении электродегидраторов необходимо убедиться   в отсутствии людей на электродегидраторах и   наличии запрещающих плакатов на включаемом электродегидраторе. К эксплуатациии электродегидраторов допускается персонал, аттестованный по электробезопасности с присвоением соответствующей группы.

Пирофорными веществами являются сернистые соединения железа, образующиеся при коррозии аппаратуры, во время перекачивания сернистых нефтей и нефтепродуктов через аппараты и трубопроводы.

При эксплуатации установки, т.е. когда аппаратура закрыта и нет доступа воздуха к нефти и нефтепродуктам, пирофорные соединения не самовозгораются. Они представляют опасность в основном во время ремонта и очистки, когда в аппарат, освобожденный от нефтепродуктов, попадает воздух.

С целью исключения возможности самовозгорания пирофорных соединений аппараты и трубопроводы перед ремонтом после освобождения от продуктов пропариваются водяным паром не менее 24 часов.

После освобождения от конденсата вскрывается нижний штуцер и берется проба воздуха для анализа на содержание в нем опасных концентраций паров продукта (должно быть не более 20% от НКПВ).

Во время чистки аппаратов отложения, находящиеся на стенках аппаратов, смачиваются. При чистке аппаратов применяются инструменты, не дающие искр. На выполнение этих работ оформляется наряд-допуск на проведение газоопасных работ.

Пирофорные отложения, извлеченные из оборудования, поддерживаются во влажном состоянии до их уничтожения.

# Нормативно-правовые документы

1. Приказ Ростехнадзора от 26 декабря 2012 года № 777 "Об утверждении Руководства по безопасности для нефтебаз и складов нефтепродуктов"
2. Приказ Ростехнадзора от 26 декабря 2012 года № 778 "Об утверждении Руководства по безопасности для складов сжиженных углеводородных газов и легковоспламеняющихся жидкостей под давлением"
3. Приказ Ростехнадзора от 26 декабря 2012 года № 781 "Об утверждении Рекомендаций по разработке планов локализации и ликвидации аварий на взрывопожароопасных и химически опасных производственных объектах"
4. Приказ Ростехнадзора от 27 декабря 2012 года № 784 "Об утверждении Руководства по безопасности "Рекомендации по устройству и безопасной эксплуатации технологических трубопроводов"
5. Руководство по безопасности «Рекомендации по оформлению и хранению документации, подтверждающей безопасность величины максимально разрешенного рабочего давления, при эксплуатации опасных производственных объектов магистральных трубопроводов», утвержденное Приказом Ростехнадзора от 02.06.2014 № 233
6. Руководство по безопасности «Рекомендации по разработке Планов мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварий на опасных производственных объектах магистральных нефтепроводов и нефтепродуктопроводов», утвержденное приказом Ростехнадзора от 11.12.2014 № 555
7. Руководство по безопасности «Рекомендации по ремонту магистральных нефтепроводов и нефтепродуктопроводов на переходах через водные преграды, железные и автомобильные дороги I - IV категорий», утвержденное приказом Ростехнадзора от 26.12.2014 № 617
8. Руководство по безопасности «Методика анализа риска аварий на опасных производственных объектах морского нефтегазового комплекса», утвержденное приказам Ростехнадзора от 16.09.2015 № 364
9. Приказ Ростехнадзора от 29 марта 2016 года № 125 «Об утверждении Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности нефтегазоперерабатывающих производств», зарегистрирован в Минюсте России 25.05.2016, peг. №42261
10. Руководство по безопасности «Рекомендации по техническому диагностированию сварных вертикальных цилиндрических резервуаров для нефти и нефтепродуктов», утвержденное приказом Ростехнадзора от 31.03.2016 № 136
11. Руководство по безопасности «Методика оценки последствий аварийных взрывов топливно-воздушных смесей», утвержденное приказом Ростехнадзора от 31.03.2016 № 137
12. Руководство по безопасности «Методические основы по проведению анализа опасностей и оценки риска аварий на опасных производственных объектах», утвержденное приказом Ростехнадзора от 11.04.2016 № 144
13. Руководство по безопасности «Методы обоснования взрывоустойчивости зданий и сооружений при взрыве топливно-воздушных смесей на опасных производственных объектах», утвержденное приказом Ростехнадзора от 03.06.2016 № 217
14. Руководство по безопасности «Методика оценки риска аварий на опасных производственных объектах нефтегазоперерабатывающей, нефте- и газохимической промышленности», утвержденное приказом Ростехнадзора от 29.06.2016 № 272
15. Приказ Ростехнадзора от 23 августа 2016 г. № 349 «Об утверждении Руководства по безопасности «Методика установления допустимого риска аварии при обосновании безопасности опасных производственных объектов нефтегазового комплекса»
16. Руководство по безопасности «Инструкция по техническому диагностированию подземных стальных газопроводов», утвержденное приказом Ростехнадзора от 06.02.2017 № 47
17. Руководство по безопасности «Методика технического диагностирования пунктов редуцирования газа», утвержденное приказом Ростехнадзора от 06.02.2017 № 48
18. Федеральные нормы и правила в области промышленной безопасности «Правила безопасного ведения газоопасных, огневых и ремонтных работ», утвержденные приказом Ростехнадзора от 20 ноября 2017 года № 485 (зарегистрировано в Минюсте России 11.12.2017 peг. № 49189)
19. Приказ Ростехнадзора от 24 января 2018 года № 29 «Об утверждении руководства по безопасности «Методические рекомендации по классификации техногенных событий в области промышленной безопасности на опасных производственных объектах нефтегазового комплекса»
20. Руководство по безопасности «Инструкция по ликвидации возможных аварий на подводных переходах магистральных нефтепроводов и нефтепродуктопроводов», утвержденное приказом Ростехнадзора от 12 апреля 2018 г. № 169
21. Руководство по безопасности «Техническое диагностирование трубопроводов линейной части и технологических трубопроводов магистральных нефтепроводов и нефтепродуктопроводов», утвержденное приказом Ростехнадзора от 2 августа 2018 г. № 330
22. Руководство по безопасности «Рекомендации по порядку временного вывода из эксплуатации технических устройств и сооружений на опасных производственных объектах нефтегазового комплекса», утвержденное приказом Ростехнадзора от 15 ноября 2018 г. № 567
23. Руководство по безопасности «Обследование технического состояния изотермических резервуаров сжиженных газов», утвержденное приказом Ростехнадзора от 24 декабря 2018 г. № 636
24. Руководство по безопасности «Методика оценки риска аварий на опасных производственных объектах магистрального трубопроводного транспорта газа», утвержденное приказом Ростехнадзора от 26 декабря 2018 г. № 647
25. Временный порядок предоставления государственной услуги по согласованию планов и схем развития горных работ по видам полезных ископаемых, утвержденный распоряжением от 16 августа 2019 года № 408-рп
26. Руководство по безопасности «Методические рекомендации по определению допустимого рабочего давления магистральных нефтепроводов и нефтепродуктопроводов», утвержденное Приказом Ростехнадзора от 14 января 2020 года № 9
27. Руководство по безопасности «Методические рекомендации по проведению количественного анализа риска аварий на конденсатопроводах и продуктопроводах», утвержденное Приказом Ростехнадзора от 30 марта 2020 года № 139
28. Приказ Ростехнадзора № 511 от 09.12.2020 «Об утверждении Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности опасных производственных объектов подземных хранилищ газа» (зарегистрировано в Минюсте России от 18.12.2020 № 61589)
29. Приказ Ростехнадзора № 517 от 11.12.2020 «Об утверждении Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности для опасных производственных объектов магистральных трубопроводов» (зарегистрировано в Минюсте России от 23.12.2020 № 61745)
30. Приказ Ростехнадзора № 521 от 11.12.2020 «Об утверждении Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности объектов сжиженного природного газа» (зарегистрировано в Минюсте России от 21.12.2020 № 61629)
31. Приказ Ростехнадзора № 528 от 15.12.2020 «Об утверждении Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности ведений газоопасных, огневых и ремонтных работ» (зарегистрировано в Минюсте России от 28.12.2020 № 61847)
32. Приказ Ростехнадзора № 529 от 15.12.2020 «Об утверждении Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила промышленной безопасности складов нефти и нефтепродуктов» (зарегистрировано в Минюсте России от 30.12.2020 № 61965)
33. Приказ Ростехнадзора № 530 от 15.12.2020 «Об утверждении Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности автогазозаправочных станций газомоторного топлива» (зарегистрировано в Минюсте России от 25.12.2020 № 61804)
34. Приказ Ростехнадзора № 531 от 15.12.2020 «Об утверждении Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности сетей газораспределения и газопотребления» (зарегистрировано в Минюсте России от 30.12.2020 № 61962)
35. Приказ Ростехнадзора № 532 от 15.12.2020 «Об утверждении Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности для объектов, использующих сжиженные углеводородные газы» (зарегистрировано в Минюсте России от 30.12.2020 № 61963)
36. Приказ Ростехнадзора № 533 от 15.12.2020 «Об утверждении Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Общие правила взрывобезопасности для взрывопожароопасных химических, нефтехимических и нефтеперерабатывающих производств» (зарегистрировано в Минюсте России от 25.12.2020 № 61808)
37. Приказ Ростехнадзора № 534 от 15.12.2020 «Об утверждении Федеральных норм и правил в области промышленной безопасности «Правила безопасности в нефтяной и газовой промышленности» (зарегистрировано в Минюсте России от 29.12.2020 № 61888)
38. Приказ Ростехнадзора от 22 декабря 2021 года № 450 "Об утверждении Руководства по безопасности факельных систем"
39. Руководство по безопасности факельных систем, утвержденное приказом Ростехнадзора от 22.12.2021 № 450
40. Приказ Ростехнадзора от 23 декабря 2021 года № 453 "О внесении изменений в приказ Ростехнадзора от 15 сентября 2020 № 351"
41. Совместный приказ Ростехнадзора и Минэнерго России от 23 декабря 2021 года № 452/1458 "О внесении изменения в приказ Ростехнадзора и Минэнерго России от 15 сентября 2020 г. № 352/785"

# Система управления персоналом

 При реализации стратегии развития ПНПЗ ставит своей целью как увеличение акционерной стоимости Компании, так и достижение самых высоких стандартов в управлении. В Компании исходят из твердого убеждения, что эти две цели взаимосвязаны. Приверженность прозрачному и ответственному управлению бизнесом чрезвычайно важна для поддержания доверия инвесторов и для получения всеми нашими акционерами максимальной отдачи от своих инвестиций в долгосрочной перспективе.

Эффективное руководство компанией — важный аргумент в пользу успешности нашей деятельности в глазах наших зарубежных партнеров. Это является отличительной чертой самых признанных корпораций мира. Мы уверены, что добросовестное корпоративное управление выгодно всем заинтересованным сторонам, включая клиентов, поставщиков, партнеров, сотрудников и акционеров нашей Компании. Руководство ООО НПКЗ в своих действиях будет неизменно в одинаковой степени учитывать интересы различных групп акционеров Компании.

Прозрачность финансовой отчетности — еще один важный элемент корпоративного управления. Ближайшая задача, которую ставит наше открытое акционерное общество с целью дальнейшего усовершенствования процедуры финансовой отчетности в соответствии с ОПБУ США, — продолжать сокращать временной разрыв между окончанием периода финансовой отчетности и датой опубликования показателей финансовой деятельности за этот период.

Одним из наиболее убедительных свидетельств применения на практике принципов сильного корпоративного управления можно назвать состав Совета директоров и его комитетов. Для более эффективного рассмотрения вопросов на заседаниях совета директоров, по многим наиболее важным тематикам свои рекомендации предоставляют постоянно действующие Комитеты Совета директоров - Комитет по кадрам и вознаграждениям, Комитет по стратегии и устойчивому развитию, а также Комитет по аудиту.

## Методы управления персоналом

ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» используются административные, экономические и социально-психологические методы управления персоналом. Административные методы являются способами осуществления управленческих воздействий на персонал, основанными на властных отношениях, дисциплине и системе административно-правовых взысканий. Следует выделить четыре основные разновидности методов административного управления, применяемых в ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод»:

1)Организационное воздействие основано на действии утвержденных внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала. К ним относятся устав общества, организационная структура и штатное расписание, положения о подразделениях, должностные инструкции, правила внутреннего распорядка. Эти документы введены в действие соответствующими приказами директора ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод». 2)      Распорядительное воздействие направлено на достижение поставленных целей управления, соблюдение требований внутренних нормативных документов и поддержание заданных параметров системы управления путем прямого административного регулирования. Распорядительные воздействия руководства ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» выражены в виде приказов, распоряжений, указаний, инструкций, нормировании труда, координации работ и контроля исполнения. Инструктаж и координация работ рассматриваются как методы руководства, основанные на учении подчиненных правилам выполнения трудовых операций.

3)        Дисциплинарная ответственность и взыскания применяются при нарушении трудового законодательства, неисполнении или ненадлежащем исполнении трудовых, служебных обязанностей и выражается в замечаниях, выговорах, строгих выговорах, понижении в должности, наконец, в увольнении. При этом следует отметить, что директор ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» создает условия, необходимые для соблюдения работниками дисциплины труда. Трудовой распорядок организации определяется правилами внутреннего трудового распорядка.

4)        Материальная ответственность стороны трудового договора наступает за ущерб, причиненный ею другой стороне этого договора в результате ее виновного противоправного поведения. Материальная ответственность в полном размере причиненного работодателю ущерба установлена трудовым договором, заключаемым с начальником производственного отдела, начальником отдела снабжения и сбыта, главным бухгалтером, бухгалтером-кассиром, а с некоторыми работниками - отдельными письменными договорами.

Таким образом, анализ административных методов управления персоналом, применяемых в ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» в целом позволил сделать вывод о позитивном воздействии применяемых административных методов. Однако следует отметить, что необходимой составляющей организационного воздействия является наличие коллективного договора - правового акта, регулирующего социально-трудовые отношения в организации или у индивидуального предпринимателя и заключаемого работниками и работодателем в лице их представителей (ст.40 Трудового кодекса).

В ст.22 Трудового кодекса прямо установлено, что работодатель обязан соблюдать условия коллективного договора, соглашений и трудовых договоров. Кроме того, обязательность выполнения коллективных договоров является основным принципом социального партнерства (ст.24 Трудового кодекса).

В ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» коллективный договор отсутствует. Экономические методы управления персоналом выступают в следующих формах: планирование, анализ, предоставление экономической самостоятельности, которые могут вызывать материальную заинтересованность работников в результатах своего труда. Позитивное воздействие их применения обусловлено эффективностью функционирования таких компонентов как: система оплаты труда; система ответственности, предполагающая применение вознаграждений и санкций за результативность работы; система стимулирования инновационной деятельности, направленной на повышение эффективности деятельности предприятия, а также качества ее продукции, совершенствование технологических процессов и т.д.

# Мотивация сотрудников предприятия

В ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» главное место среди данных компонентов экономического воздействия занимает оплата труда, которая является основным мотивом трудовой деятельности. Включение элементов, характеризующих систему оплаты труда, является принципиальным для определения эффективности экономического методы управления персоналом. Выделяют два основных типа вознаграждения: основанный на результатах труда и не связанный с ним. Вознаграждение по результатам деятельности или за ее эффективность используется в США, Западной Европе и в Японии.

Эта система труда признается более эффективной, чем другие, так как способствует повышению мотивации сотрудников к росту производительности. Система оплаты труда, применяемая в ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод», не учитывает конечную результативность, слабо стимулирует рост производительности труда. Преобладание подобной системы оплаты труда работников ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» связывается с наличием неэкономических критериев, например, статусно-иерархическими параметрами, такими как тарифная сетка для рабочих (сдельная оплата труда - за фактически изготовленную продукцию; повременная - за фактически отработанное время), должностные оклады для руководителей, специалистов.

При управлении текущей деятельностью предприятия используется материальное стимулирование труда работников. Однако премирование за счет прибыли не существует в виде системы и не зафиксировано в виде положения, где был бы установлен порядок и условия применения.

Таким образом, в ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» не используется стимулирующая роль премирования из прибыли. Также не разрабатывается система поощрения инновационной деятельности. Социально-психологические методы - совокупность специфических способов воздействия на личностные отношения и связи, возникающие в трудовых коллективах. Для наибольшей эффективности воздействия необходимо знать психологические особенности исполнителей, социально-психологические характеристики; коллективов; использовать приёмы, которые носят личностный характер (личный пример, авторитет, убеждение, соревнование, и прочее).

# Приемы и способы социально-психологического воздействия

Приёмы и способы социально-психологического воздействия определяются компетентностью и способностью руководителя. В ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» эти методы направлены как на группу сотрудников, так и на отдельные личности.

Развитие у сотрудников чувства принадлежности к организации происходит с помощью формирования корпоративного духа. Среди социально-психологических методов управления персоналом, используемых следует также назвать оптимизацию организации рабочего места, организацию корпоративных праздников, проведение внутриорганизационных конкурсов и др. Позитивные и негативные воздействия используемых на предприятии ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» социально-психологических методов представлены

Нарушение общественных и внутрифирменных норм в угоду личным интересам лидеров и руководителей. Реализация принципов личных интересов и поощрения только лучших членов коллектива. Социальные методы воздействия Проведение личного наблюдения в коллективе, ориентация на демократический стиль руководства. Поддержка соревновательности сотрудников, накопленных традиций Игнорирование социологического анкетирования в коллективе о состоянии климата. "Сбрасывание" проблем социального развития коллектива на городские власти и инфраструктуру сервиса. Ориентация на рыночную конкуренцию, игнорирование и инициативности сотрудников. Психологические методы воздействия Формирование хорошего психологического климата в коллективе на основе знания руководителем психологических методов исследования.

Участие высшего руководства в психологических тренингах. Неэффективное использование психологических методов мотивации и ориентация на командование, принуждение и наказание. Отсутствие проведения психологического тестирования сотрудников и организации индивидуальной работы с ними с учётом типа личности, темперамента. Отсутствие социальных психологов в коллективе, игнорирование психологических тренингов для руководителей всех уровней управления.

Таким образом, проведенный анализ показал, что система управления персоналом не полностью эффективна. К ее достоинствам можно отнести сформированность кадрового состава, его достаточный образовательный и профессиональный уровень, эффективное использование административных методов управления персоналом. Однако анализ экономических и социально-психологических методов управления развитием персонала выявил проблемы, игнорирование которых может отрицательно повлиять на эффективность деятельности ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод».

# Коллективный договор в организации

Коллективный договор - это локальный нормативный акт, который должен повышать правовые и социальные гарантии работников по сравнению с теми, что предусмотрены трудовым законодательством. Наличие коллективного договора позволит директору ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» оптимизировать решение сразу нескольких проблем.

Во-первых, он помогает стабилизировать отношения с трудовым коллективом. Установление показателей премирования, системы доплат и надбавок усиливает мотивацию работников. С другой стороны, в коллективный договор может быть включено положение о запрете забастовок, если работодатель выполняет все условия коллективного договора, участия работников в акциях, организованных в случае возникновения "корпоративных войн". Через коллективный договор можно решать вопросы повышения производительности труда, ответственности коллектива и др.

Во-вторых, коллективный договор позволяет существенно сократить объем кадрового документооборота. В небольшой фирме руководитель может оговорить все аспекты отношений в трудовом договоре с каждым сотрудником. Но на среднем или крупном предприятии у работодателя нет возможности контактировать непосредственно с каждым из работников. В этом случае взаимодействие с ними он осуществляет посредством коллективного договора. А в трудовых договорах даются ссылки на общие правила, распространяющиеся на всех сотрудников. В-третьих, коллективный договор для работодателя - это инструмент управления налоговой нагрузкой по налогу на прибыль, НДФЛ, ЕСН.

В соответствии с главой 25 Налогового кодекса расходы на оплату труда уменьшают налоговую базу по налогу на прибыль.

В эти расходы помимо зарплаты включаются стимулирующие начисления и надбавки, компенсационные выплаты, связанные с режимом работы или условиями труда, премии и единовременные поощрительные начисления, расходы, связанные с содержанием работников и предусмотренные коллективными договорами (ст.255 НК РФ). Так, облагаемую базу по налогу на прибыль, например, уменьшают предусмотренные коллективным договором расходы: на предоставление бесплатного или льготного питания (п.25 ст.270 НК РФ); оплату проезда к месту работы и обратно транспортом общего пользования и специальными маршрутами (п.26 ст.270 НК РФ). Таким образом, заключение коллективного договора будет способность более эффективному применению административных методов управления персоналом ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод».

1. Внедрение новой системы оплаты труда, основанной на результатах труда. Материальное стимулирование должно осуществляется путем установления уровня материального вознаграждения (заработная плата, премии), компенсаций и льгот. Следует премировать персонал в зависимости от выполнения (перевыполнения) плана. Заработная плата должна своевременно индексироваться с учетом инфляции и увеличения объемов производства. Предоставление разнообразных видов услуг (субсидии на питание, транспорт, членство в спортивных клубах, оздоровительных центрах), которые не обременительны в финансовом плане для компаний, являются мощным фактором повышения мотивации работников к труду. Таким образом, применение данных экономических методов управления персоналом вызовут материальную заинтересованность в результатах своего труда.
2. Расширение применения социально-психологических методов управления персоналом. В центре стратегической концепции управления персоналом должен находиться человек как наивысшая ценность для организации. Такой сложный организм, каким является персонал современной организации, не может рассматриваться с позиций содержания только его формальной структуры и разложения ее на отдельные части. Причинами, побуждающими людей объединиться в организации и взаимодействовать в их формальных рамках, являются физические и биологические ограничения, свойственные каждой отдельной личности, и цели, достижение которых требует коллективных усилий.

Директору ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» в своей деятельности необходимо учитывать законы динамики психологических процессов, межличностных отношений, группового поведения. Закон неопределенности отклика (закон зависимости восприятия людьми внешних воздействий от различия их психологических структур) устанавливает, что разные люди и даже один человек в разное время могут по-разному реагировать на одинаковые воздействия.

Это приводит к непониманию потребностей, ожиданий, особенностей восприятия индивида в той или иной конкретной деловой ситуации. Закон неадекватности отображения человека человеком заключается в том, что ни один человек не может постичь другого человека с такой степенью достоверности, которая была бы достаточной для принятия серьезных решений относительно данного человека. Этот закон учитывает непрерывную изменчивость природы и сущности человека, в соответствии с законом возрастной асинхронности.

Познанию реального психологического портрета личности способствуют принцип универсальной талантливости (нет людей неспособных, есть люди, занятые не своим делом), принцип развития (способности развиваются в результате изменения условий жизни личности и интеллектуально-психологических тренировок), принцип неисчерпаемости (ни одна оценка человека при его жизни не может считаться окончательной).

Закон расщепления смысла управленческой информации учитывает объективную тенденцию к изменению смысла директивной и иной информации в процесс ее движения по иерархической лестнице управления. Закон самосохранения утверждает, что ведущим мотивом социального поведения личности в управленческой деятельности является сохранение её личного социального статуса, ее личной состоятельности, чувства собственного достоинства.

Закон компенсации гласит, что при высоком уровне стимуляции к труду и высоких требованиях организационного окружения к человеку нехватка каких-либо способностей для успешной конкретной деятельности возмещается другими способностями или навыками.

Такой компенсаторный механизм зачастую срабатывает бессознательно, человек приобретает свой личный опыт в ходе проб и ошибок. Однако следует иметь в виду, что при достаточно высоком уровне сложности управленческой деятельности этот закон практически неприменим.

Социологические методы позволяют оценить место и назначение сотрудников в коллективе, выявить неформальных лидеров и обеспечить им поддержку, использовать мотивацию персонала для достижения конечного результата труда, обеспечить эффективные коммуникации и предупреждение межличностных конфликтов в коллективе. К числу социологических методов управления можно отнести: социальное планирование, социологические исследования, оценку личностных качеств, мораль, партнерство, соревнование, управление конфликтными ситуациями.

Социальное планирование позволит сформировать социальные цели и критерии, разработать социальные нормативы (уровень жизни, оплата труда, условия труда и т.п.) и плановые показатели, способствует достижению конечных социальных результатов: увеличение продолжительности жизни, снижение уровня заболеваемости, рост уровня образования и квалификации сотрудников, сокращение производственного травматизма и т.п. Социологические исследования служат инструментом в работе с персоналом и обеспечивают специалистов по управлению персоналом необходимыми данными, позволяющими принимать обоснованные решения при подборе, оценке, расстановке, адаптации и обучении персонала.

Современные методы социологических исследований весьма разнообразны и могут включать в себя анкетирование, интервьюирование, социометрические наблюдения, собеседования и т.п. Личностные качества определяют внутренний мир сотрудника, который достаточно стабильно отражается в процессе трудовой деятельности и является неотъемлемой частью социологии личности.

Эти качества принято делить на деловые (организационные), которые определяют результативность решения конкретных задач и выполнения ролевых функций, и моральные (нравственные), отражающие личные моральные качества сотрудника. Мораль является особой формой общественного сознания, регулирующей действия и поведение человека в социальной среде посредством нравственных норм и правил. Партнерские отношения должны строиться настроятся на основе взаимоприемлемых вопросов убеждения, подражания, просьб, советов, похвал. Деловые отношения, строящиеся в форме дружеского партнерства и общих увлечений, всегда будут способствовать созданию хорошего социально-психологического климата в коллективе.

Психологические методы управления играют важную роль в работе с персоналом, направлены на конкретную личность и, как правило, индивидуальны. Главной особенностью этих методов является то, что они направлены на внутренний мир человека, его личность, интеллект, чувства, образы, поведение и позволяют сосредоточить внутренний потенциал сотрудника на решении конкретных производственных задач. Психологическое планирование должно быть направлено на формирование эффективного психологического состояния коллектива.

Оно включает в себя постановку целей развития и разработку критериев эффективности производственной деятельности, обоснование психологических нормативов, создание методов планирования социально-психологического климата и достижения конечных результатов. Способы психологического воздействия являются важнейшими составляющими психологических методов управления.

Они обобщают необходимые и разрешенные законодательно приемы психологического воздействия на персонал для координации действий сотрудников в процессе совместной производственной деятельности. Важно прогнозировать воздействие социально-психологических методов управления на работу персонала, учитывая, что данные методы представляют собой наиболее тонкий инструмент воздействия на социальные группы и личность конкретного сотрудника.

Следует выделить три основных направления совершенствования использования социально-психологических методов в мотивации персонала ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод»: поддержание благоприятного психологического климата в коллективе. развитие системы управления конфликтами. формирование и развитие организационной культуры. Таким образом, данный проект мероприятий по совершенствованию методов управления персоналом ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» был разработан на основе проведения тщательного анализа системы управления персоналом, в частности, изучения административных, экономических и социально-психологических способов воздействия на членов трудового коллектива предприятия.

# Заключение

Качественно новый уровень развития экономики не может быть достигнут без эффективного использования персонала предприятий всех форм собственности. Это давно поняли на большинстве фирм промышленно развитых стран. Пришло время для осознания этого и в России. Изучение эффективных приемов в управлении персоналом дает широкую возможность их применения при условии их адаптации к специфическим условиям работы организации, способствуя тем самым наиболее передовому и эффективному развитию системы менеджмента. Одной из важнейших проблем современного менеджмента является построение и совершенствование системы управления персоналом организации.

Методы управления - это совокупность приёмов и способов воздействия на объект управления для достижения поставленных целей, т.е. способы воздействия на коллектив и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в производственном процессе Методы управления различаются способом, характером воздействия руководителей на подчиненных, для выполнения координации их деятельности в процессе функционирования организации.

В литературе можно увидеть разнообразные классификации методов, общепринятой является их деление на административные, экономические, социально-психологические.

Экономические методы управления представляют собой совокупность способов воздействия на экономические интересы объекта управления, основанных на сознательном использовании требований экономических законов. Административные методы характеризуются их соответствием правовым нормами и основываются на власти, взысканиях и дисциплине.

Социально-психологические методы направлены на управления социально-психологическими процессами в коллективе для достижения поставленной цели при условии сохранения здоровья работников и хорошего морально - психологического климата в коллективе, соблюдения законодательства и требований нормативных актов.

Проведенный анализ показал, что система управления персоналом, используемая на предприятии не полностью эффективна. В проектной части исследования был разработан проект мероприятий по совершенствованию управления методами управления персоналом ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод». Он включает в себя следующие мероприятия:

а) заключение коллективного трудового договора;

б) внедрение новой системы оплаты труда, основанной на результатах труда;

в) усиление роли социально-психологических методов управления. персоналом. Анализ эффективности, который включает в себя расчет объема затрат и реализации продукции, индекса рентабельности за предыдущий и отчетный период, показал, что представленный проект мероприятий является рентабельным и существует возможность осуществления его на практике. При его воплощении прогнозируется увеличение объема реализации продукции на 1801,6 тыс. руб.; повышение значения показателя рентабельности продаж на 61,2%; установление индекса рентабельности на приемлемом уровне. В результате реализации комплекса предлагаемых мероприятий в ООО «Пуровский нефтеперерабатывающий завод» должна сформироваться система управления персоналом, основными элементами которой являются: система мотивации и социальных компенсаций, обеспечивающая стремление персонала к творческому, эффективному труду и безусловному выполнению требований нормативных документов; эффективное целевое использование средств, направляемых на оплату труда и социальные компенсации; система организации, условия и оснащенность труда, предлагающие снижение трудовых затрат за счет внедрения новых технических систем; эффективное использование достижений научно-технического прогресса и передовых технологий; а также мероприятия по сокращению потерь рабочего времени; кадровая и социальная политика, основанная на следующих принципах: высококвалифицированный персонал является главным ресурсом, определяющим успешную работу предприятия, его конкурентоспособность; предприятие проводит активную политику, направленную на привлечение и закрепление квалифицированного персонала, обеспечивает эффективное использование каждого работника в соответствии с его квалификацией, способностями и индивидуальными качествами; корпоративная культура, предусматривающая наличие системы ценностей, стандартов и этических норм, обеспечение высокого морального климата в трудовом коллективе на основе формирования корректных, благожелательных взаимоотношений между всеми ее работниками.

# Список используемых источников

Учебники, монографии, брошюры

1.       Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. - СПб.: Питер, 2004.

2.      Баринов В.А. Развитие организации в конкурентной среде / В.А. Баринов, А.В. Синельников - М.: Юристь, 2000.

3.       Баскина Т.В. Техника успешного рекрутмента / Т.В. Баскина. - М.: Альпинап Бизнес Букс, 2009.

4.       Бернал Дж. Десмонд. Мир без войны / Дж. Десмонд Бернал. - М.: Иностранная литература, 1960.

5.      Богданов А.А. Тектология (всеобщая организационная наука). Книга 1. / А.А. Богданов. - М.: Экономика, 1989.

6.       Бондарь Н.П. Эффективное управление фирмой (Современная теория и практика) / Н.П. Бондарь, О.В. Васюхин, А. А Голубев, В.И. Подлесных. - СПб, 2007. 7.      Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала / В.Р. Веснин. - М.: Юристъ, 2010.

8.        Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2007. 9.        Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М.: Гардарика, 2010.

10.    Волгин А.П.  Управление персоналом в условиях рыночной экономики / А.П. Волгин. - М.: Норма-М, 2004.

11.     Герчикова И.П. Менеджмент: Учебник / И.П. Герчикова. - М.: ЮНИТИ, 2010.

12.    Грачев М.В. Суперкадры: управление персоналом и международные корпорации / М.В. Грачев. - М.: Дело, 2009.

13.        Гусев Ю.В. Стратегия развития предприятий. / Ю.В. Гусев. - СПб.: Питер, 2007.

14.        Демченко Т. Управление персоналом: современные подходы / Т. Демченко. - М.: Дело, 2009.

15.     Дизель П.М. Поведение человека в организации / П.М. Дизель, Р.У. Мак-Кинли. - М.: ЮНИТИ, 2010.

16.     Дорошева М.В. Нужны ли Вам такие сотрудники? / М.В. Дорошева. - М.: Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2005.

17.     Егоршин А.П. Управление персоналом: Учебник / А.П. Егоршин. - Н. Новгород: НИМБ, 2009. 18.    Журавлев П.В. Технология управления персоналом: настольная книга менеджера / П.В. Журавлев. - М.: Экзамен, 2000.

19.        Иванцевич Д.М. Человеческие ресурсы управления: Основы управления персоналом / Д.М. Иванцевич, А.А. Лобанов. - М.: Пресс, 2010.