

УДК 33

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА НЕФТЕГАЗОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Рухлова В.С.

Тюменский индустриальный университет, Тюмень, Россия (Тюмень, ул. Володарского, 38)

Персонал является главным ресурсом любого предприятия и от качества его подбора и эффективности использования во многом зависят, прежде всего, конечные результаты деятельности самого предприятия.

В данной статье рассмотрены сложные и актуальные вопросы по повышению эффективности системы стимулирования труда персонала нефтегазового предприятия, выявлена система мотивации труда, сформулированы направления изменения условий труда, а также сформулирована эффективная система вознаграждения на предприятии.

В силу того, что от четкой разработки эффективной системы использования персонала и его стимулирования зависит не только социальная и творческая активность конкретного работника, но и эффективность использования кадрового потенциала предприятия в целом, в данной статье проведено социологическое исследование сотрудников.

В процессе исследования авторами выявлены основные проблемы, препятствующие эффективной работе сотрудников, а также сформулирован ряд рекомендаций по улучшению качества жизни и повышению эффективности использования персонала нефтегазового предприятия.

Ключевые слова: мотивация персонала, стимулирование труда, материальное стимулирование, производительность труда, кадровый потенциал, эффективность использования персонала, управление персоналом.

IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF INCENTIVE SYSTEMS OF THE PERSONNEL OF OIL AND GAS COMPANIES

Rukhlova V.S.

Tyumen industrial University, Tyumen, Russia (Tyumen, street Volodarskogo, 38)

The staff is the main resource of any enterprise and the quality of selection and efficiency largely depend, first of all, the end results of activity of the enterprise.

This article discusses the complex and important issues for improving the effectiveness of incentive systems of the personnel of oil and gas companies, identified the system of motivation, the ways of changes to working conditions, and formulated an effective system of remuneration in the enterprise.

Due to the fact that a clear development of an effective system of personnel use and its promotion depends not only social and creative activity of a specific worker, but also the efficiency of use of personnel potential of the enterprise as a whole, this article conducted a sociological study of employees.

During the study, the authors identified the main problems hindering effective work of the staff, and formulated a number of recommendations to improve the quality of life and increase the efficiency of resource utilization, oil and gas companies.

Key words: personnel motivation, incentives, financial incentives, labor productivity, human resources, efficient use of personnel, personnel management.

В условиях экономической нестабильности предприятия все чаще понимают важность грамотного построения системы мотивации, при которой, и сотрудники работают в компании, и предприятие не несет убытки. Одной из главных задач современной компании является формирование эффективной системы управления, в реализации которой огромную роль играет управление персоналом.

В настоящее время предприятия стремятся максимально эффективно использовать своих работников, создавая все условия для наиболее полной отдачи сотрудников на работе и интенсивного развития их потенциала. Причиной этому, в первую очередь, служит тот факт, что персонал является главным ресурсом любого предприятия и от качества его подбора и эффективности использования во многом зависят, прежде всего, конечные результаты деятельности самого предприятия.

Актуальность исследования обусловлена тем, что от четкой разработки эффективной системы использования персонала и его стимулирования зависит как социальная и творческая активность конкретного работника, так и эффективность использования кадрового потенциала предприятия в целом.

Проблема мотивации персонала как инструмента повышения эффективности его работы может быть исследована только в тесной связи с анализом таких понятий, как «мотив» и «потребность».

Мотивация представляет собой «совокупность процессов, которые побуждают, направляют и поддерживают поведение человека для достижения определенной цели» [2, с. 139].

Мотив — это побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением потребностей [3, с. 125]. Он превращает внешний побудительный фактор во внутреннее состояние, трансформируемое в конкретное действие или поведение. Именно поэтому, чтобы повысить эффективность работы сотрудников, необходимо четко определить мотивы, наиболее важные для каждого работника. Для этого требуется тонкое понимание ситуации, постоянный анализ поведения сотрудников и поручение им таких заданий или функций, которые сами по себе будут являться мотивами для эффективной работы. В основе мотивов лежат потребности, поэтому очень важно своевременно выявлять социально-психологические установки работников.

Объектом исследования является нефтегазовое предприятие г. Тюмени.

Для усиления материальной заинтересованности работников в выполнении установленных планов и договорных обязательств, повышении эффективности производства и качества работы применяются сдельно-премиальная и повременно-премиальная системы оплаты труда.

В целях стимулирования труда, на предприятии применяется система поощрения работников: за многолетний, добросовестный и высокопроизводительный труд, личный вклад в развитие трубопроводного транспорта нефти и выполнение особо важных заданий (ввод новых объектов, реализация инновационных проектов); к юбилейным датам предприятия и его филиалов, юбилейным датам работников, к профессиональному

празднику – Дню работников нефтяной и газовой промышленности и по другим основаниям, учреждены следующие виды поощрения:

- премия;
- ценный подарок;
- предоставление к государственным наградам и присвоению почетных званий;
- ведомственные награды;
- корпоративные награды;
- награды предприятия.

Работникам, успешно обучающимся по заочной и очно-заочной формам обучения в образовательных учреждениях высшего и среднего профессионального образования, предоставляются дополнительные отпуска с сохранением среднего заработка.

Сотрудникам могут быть установлены следующие доплаты, надбавки и дополнительные выплаты:

- компенсационные доплаты, связанные с режимом работы:
 - за работу в ночное время;
 - за ненормированный рабочий день водителям автомобилей;
 - за работу по графику с разделением рабочего дня на части;
 - за вахтовый метод.
- компенсационные доплаты, связанные с условиями труда:
 - за работу с вредными и опасными условиями труда;
 - за длительное пребывание под водой водолазам;
 - за глубину погружений и факторы, усложняющие водолазные работы.
- стимулирующие надбавки и доплаты:
 - за профессиональное мастерство и высокую квалификацию;
 - водителям автомобилей за высокую квалификацию и работу на автомобилях с прицепами;
 - за совмещение профессий, расширение зоны обслуживания или увеличение объёма работы;
 - за исполнение обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определённой трудовым договором;
 - за руководство бригадой, наставничество;
 - за стаж работы по специальности/профессии;
 - победителям конкурса на звание «Лучшее подразделение по охране труда».

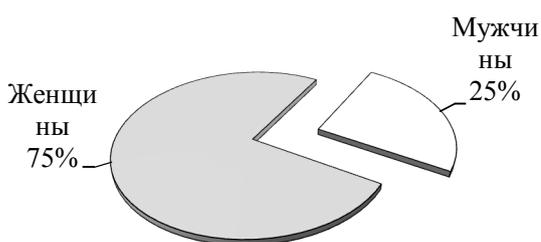
Премирование работников предприятия производится ежемесячно по конечным результатам хозяйственной деятельности за выполнение установленных показателей и условий премирования. Максимальный размер премии - 70%.

С целью выявления системы мотивации труда, формирования направлений изменения условий труда, формирования эффективной системы вознаграждения, повышения эффективности мероприятий по улучшению качества жизни и повышению эффективности использования персонала нефтяной компании, проведено социологическое исследование сотрудников.

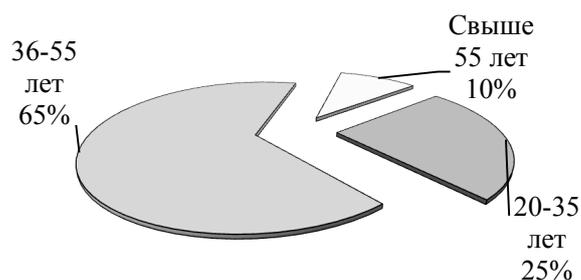
Социологическое исследование было проведено в форме анкетирования, с предлагаемыми вариантами ответов, по таким категориям работающих, как рабочие, специалисты и руководители. В исследовании количество опрошенных респондентов составило 120 человек. Из них 25% мужчин и 75% женщин, 25% с возрастной категорией от 20 до 35 лет, 65% - от 36 до 55 лет и 10% - старше 55 лет.

Группа опрошенных респондентов обладает следующими социально-демографическими характеристиками: подавляющее большинство составляют женщины (75 %) и только 25 % - мужчины. Распределение по возрасту свидетельствует о сбалансированном возрастном составе персонала. При доминировании группы зрелых сотрудников есть все возрастные группы: молодые специалисты и руководители до 35 лет (25 %), специалисты и руководители зрелого возраста от 36 до 55 лет (65 %), специалисты и руководители пенсионного возраста старше 55 лет (10 %).

Гендерная структура выборки и структура по возрасту, по уровню образования и занимаемой должности продемонстрирована на рисунке 1.



Структура выборки по гендерному признаку



Структура выборки по возрасту

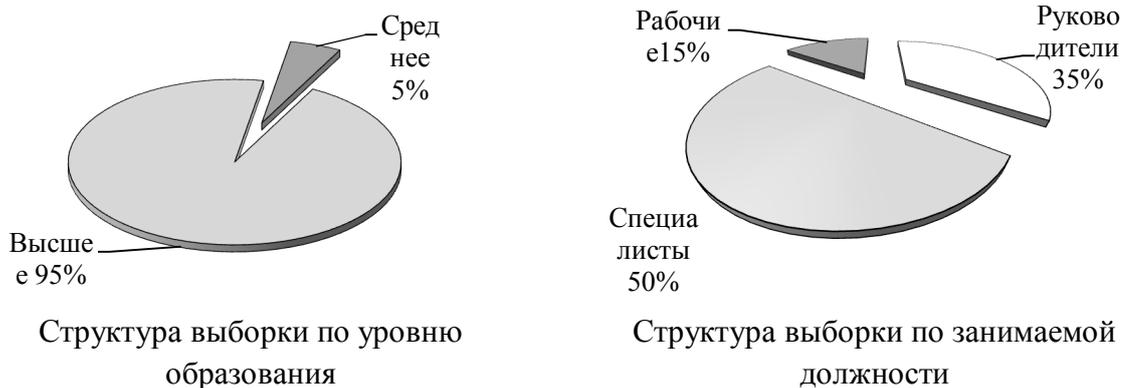


Рисунок 1 – Оценка респондентов по гендерному признаку, возрасту, уровню образования и занимаемой должности

В процессе исследования выявлены основные проблемы, препятствующие эффективной работе сотрудников:

- загруженность по работе, несмотря на то, что большая часть (60% респондентов) считают её нормальной (удовлетворительной), остальные 40% утверждают, что уровень загруженности по работе слишком напряжённый (сил и времени им едва хватает);
- сверхурочные работы – за последние полгода у 70% респондентов часто возникала необходимость сверхурочных работ на предприятии;
- выполнение работ, несвойственных функционалу по должности – 75% респондентов утверждают, что им приходится выполнять несвойственные им работы;
- неустойчивая психологическая атмосфера (75% респондентов).

Необходимо отметить, что обозначенные проблемы во многом взаимосвязаны. Возможно, из-за большой загруженности сотрудники постоянно находятся в напряжённых условиях, данный фактор может свидетельствовать впоследствии о возможных конфликтах в коллективе.

Анализ факторов, препятствующих эффективной работе, позволил выявить значительные различия в их проявлении у работников, занимающих разные должности, что побудило авторов делать сравнительный анализ мнений респондентов между группами: руководители среднего звена, специалисты, рабочие (рисунок 2)

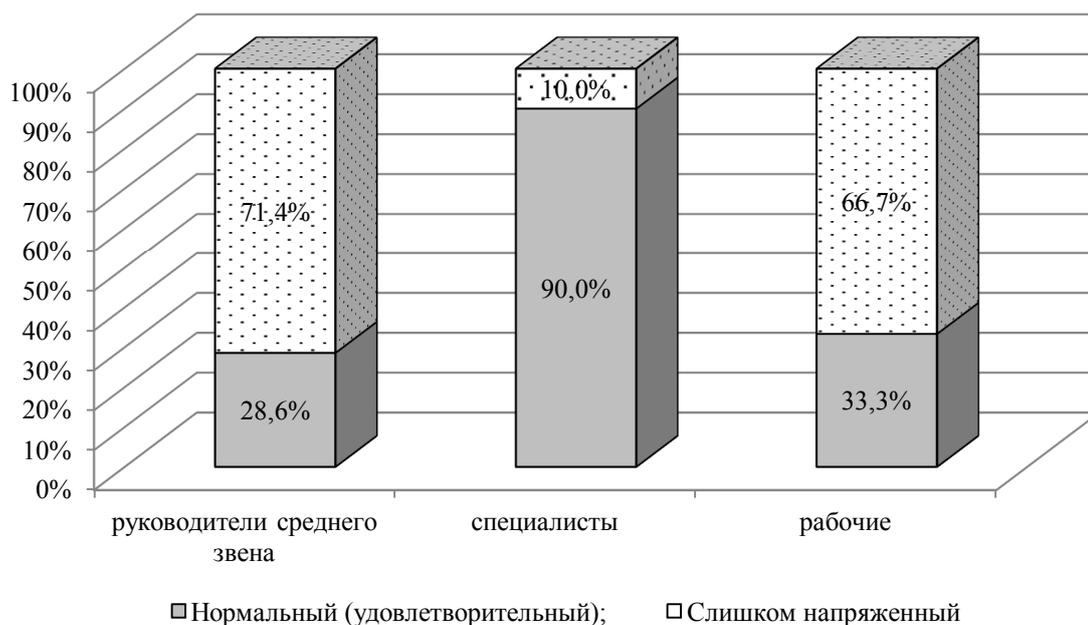
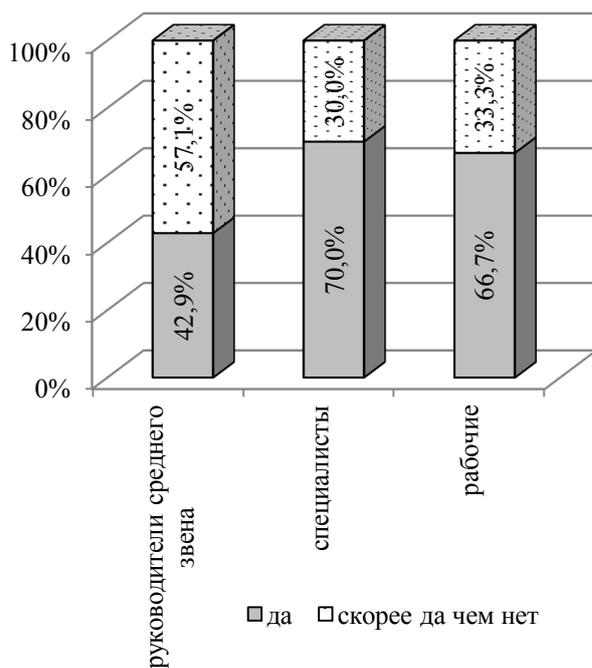


Рисунок 2 – Оценка респондентами уровня загруженности работой в течение дня

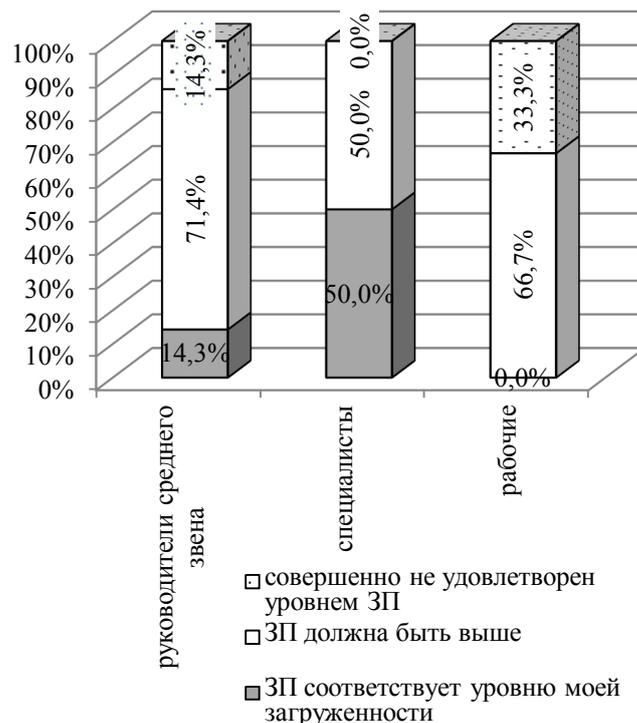
Из опрошенных сотрудников, считающих свой уровень загруженности работой в течение дня слишком напряжённым, большинство – руководители среднего звена и рабочие. Уровень загруженности на предприятии, в свою очередь, может быть высоким по ряду причин:

- нерациональное распределение полномочий (следует сделать хронометраж);
- низкий уровень квалификации, не позволяющий оптимально планировать день (следует обучать сотрудников);
- низкий уровень стандартизации рабочего процесса (необходимо вводить регламенты операций);
- низкая автоматизация технологических процессов (необходимо использовать более усовершенствованное оборудование);
- нехватка кадров (поиск квалифицированных сотрудников с целью более рационального распределения должностных обязанностей).

Графическая интерпретация структуры мнений респондентов о соответствии уровня заработной платы функциональной загруженности и о стимулирующей функции существующего уровня заработной платы представлена на рисунке 3.



Существующий уровень ЗП побуждает эффективно работать



Удовлетворенность уровнем оплаты труда

Рисунок 3 – Оценка стимулирующей роли существующего уровня заработной платы и удовлетворенность материальным стимулированием труда, %

Оценивая стимулирующую роль существующего уровня заработной платы, и удовлетворённость материальным стимулированием труда, руководители признают, что существующий уровень ЗП побуждает их эффективно работать (100%), но только 14,3% считают этот уровень достаточным, а 71,4% из них считают, что заработная плата не эквивалентна уровню напряженности труда.

Что касается специалистов – существующий уровень заработной платы побуждает их эффективно работать, но при этом 50% из них считают, что этот уровень соответствует уровню их загруженности, а 50% утверждают, что заработная плата должна быть выше, при том, что только 10% из них оценивают свой уровень загруженности как слишком напряжённый.

Анализ мнений рабочих, позволяет сделать вывод о том, что существующий уровень заработной платы оказывает на них стимулирующее воздействие, однако 66,7% из них считает, что уровень заработной платы должен быть выше. Совершенно не удовлетворены своим уровнем заработной платы 33,3% рабочих, две трети из них считают, что работают очень напряжённо.

В ходе проведенного социологического исследования были выявлены критерии, которые, по мнению респондентов, наиболее эффективно могут мотивировать персонал, а также основные пожелания сотрудников по улучшению условий профессиональной деятельности. В рейтинг пожеланий вошли наиболее часто упоминаемые предложения сотрудников предприятия. Лидером является предложение повышения заработной платы — 85%. Также очень актуальны вопросы развития, обучения и карьерного роста. В следующую по частоте упоминаний группу входят предложения, связанные с предоставлением возможностей для неформального отдыха и высокой оценкой рабочих качеств работника руководителем, а также улучшением условий работы (таблица 1).

Таблица 1

Критерии, по мнению респондентов, наиболее эффективно мотивирующие персонал, %

Критерий	Доля ответивших, %
Похвала подчиненного	70
Публичное признание заслуг	65
Повышение заработной платы	85
Карьерный рост	75
Участие в принятии решений	60
Улучшение условий работы	70
Предоставление возможностей для неформального отдыха	70
Благодарность руководителя	65
Высокая оценка рабочих качеств работника руководителем	75

Продолжение таблицы 1

Отгул, дополнительный отпуск	55
Направление на учебу, повышение квалификации	75
Страхование жизни	75
Дополнительная оплата к отпуску	75
Оплата питания	65
Оплата проезда / бензина или развозка	60
Гибкий рабочий график	25
Отдельный кабинет	25
Оплата курсов, обучения	80

Результаты исследования показали, что большинство сотрудников заинтересованы в повышении уровня заработной платы, а также в возможности развития и карьерного

роста персонала. Не смотря на это, 60% респондентов, считают, что существующий размер оплаты труда побуждает их эффективно работать, остальные 40% считают, что их оплата труда нуждается в усовершенствовании.

Также стоит отметить, что 40% респондентов, высказываясь о перспективах своего карьерного роста, считают их возможными, если прикладывать к своей работе усилия.

Не стоит оставлять без внимания также и вопрос, касающийся стабильности - 50% респондентов ощущают стабильность и уверенность в завтрашнем дне, работая в компании, 40% - в основном просто ощущают стабильность.

Для того, чтобы определить, целесообразно ли в дальнейшем повышать сотрудникам заработную плату, на рисунке 4 наглядно продемонстрировано влияние средней заработной платы на производительность труда и рентабельность средств на оплату труда предприятия.

Из соотношения графиков на рисунке видно что, что с ростом средней заработной платы заметно повышение производительности труда персонала и рентабельности средств на оплату труда предприятия. Трендовый прогноз показал – при сохранении неизменными экономических и технологических условий, производительность труда и рентабельность средств на оплату труда предприятия будут увеличиваться с ростом заработной платы, что подтверждает наличие стимулирующей функции заработной платы и наличие экономической целесообразности её повышения. При этом явно прослеживается диапазона, ограниченного началом падения рентабельности средств на оплату труда (точка А на рисунке 4).

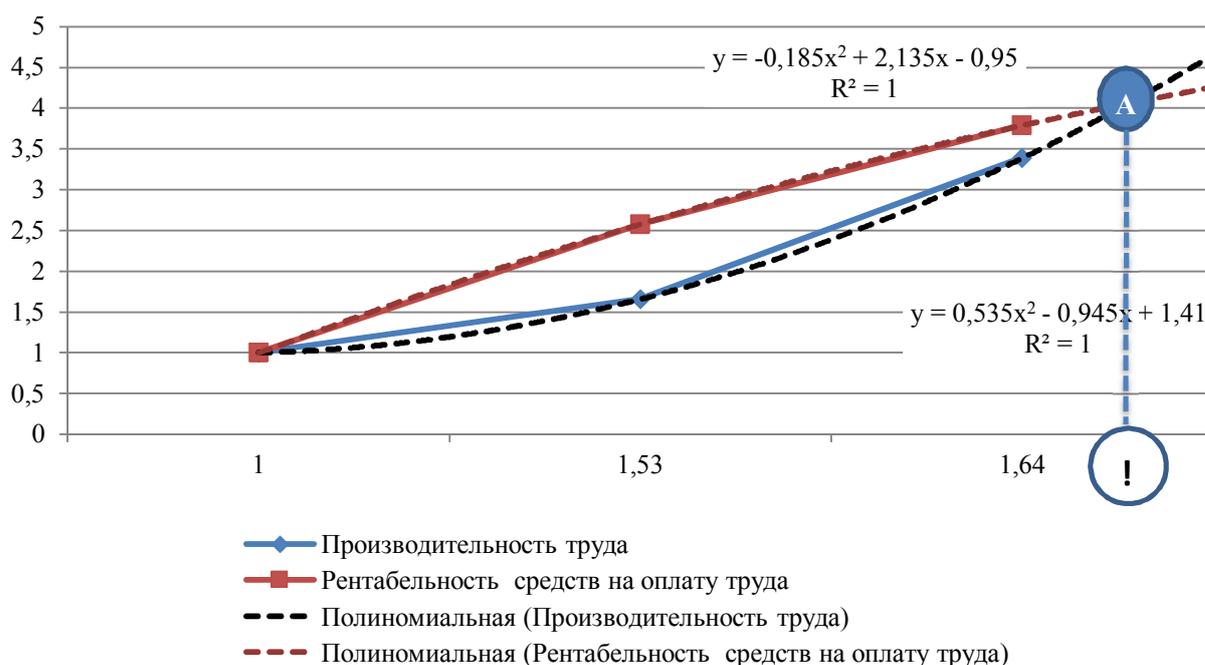


Рисунок 4 – Прогноз влияния изменения средней заработной платы на производительность труда и рентабельность средств на оплату труда, индекс базисный

При формировании изменения условий труда и системы вознаграждения для повышения эффективности использования персонала, был сформулирован ряд рекомендаций:

- изменить структуру материального стимулирования – сделать надбавку за выслугу лет (в % соотношении в зависимости от количества лет, проработанных в компании);
- ввести бесплатные обеды;
- разработать рекомендации по проведению конкурса профессионального мастерства и ежемесячного конкурса: «Лучший сотрудник месяца»;
- расширить спектр мероприятий в рамках формирования корпоративной лояльности.

Список литературы

1. Гайсина Л. М. Персонал новой формации: нефтегазовый комплекс России // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – 2013. – № 1. – С. 9-12.
2. Костырева Д.А., Шилова Н.Н. Кадровый потенциал организации как экономический объект управления / Д.А. Костырева, Н.Н. Шилова // Теоретико-методологические проблемы подготовки специалистов в области экономики, менеджмента и права. Министерство образования и науки РФ, ФГБОУ ВПО «Тюменский государственный нефтегазовый университет» (Тюмень). 2013. С. 223-229.
3. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст]: теория и практика: учебник для бакалавров: для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям / А.А.Литвинюк, С.Ж.Гончарова [и др.]; Рос. гос. торгово-эконом. ун-т – Москва: Юрайт, 2014. – 397 с.
4. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст]: учебное пособие: для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению (специальности) «Управление персоналом» / А.П.Егоршин. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 376 с.
5. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях нефтяной и газовой промышленности: учебное пособие / Л.Н.Краснова, М.Ю.Гинзбург. – М.: КНОРУС, 2013. – 352 с.

6. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: учебник / Б.М.Генкин. – 5-е изд., изм. и доп. – М.: Норма, 2013. – 480 с.
7. Управление мотивацией персонала [Текст]: учебно-практическое пособие / И.В.Мишурова. – 3-е изд., испр. и доп. – Ростов н/Д: Издательский центр МарТ: Феникс, 2012. – 271 с.
8. Шилова Н.Н. Количественно-качественная оценка экономического развития промышленного предприятия // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. Издательство: Тюменский государственный нефтегазовый университет (Тюмень) ISSN: 1993-1824 №2 2013. С. 11-15.
9. Шилова Н.Н. Саморегулирование в реальном секторе экономики: поиск рациональных компромиссов / Федосеев И.В., Шилова Н.Н.// Мир экономики и права. – 2013 . № 6 июнь 2013 стр.40-45.