

УДК 338

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА МОТИВАЦИЮ СОТРУДНИКОВ В НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЯХ, НА ПРИМЕРЕ ООО «ЛУКОЙЛ»**Мартюшева Юлия Александровна**

магистрант

кафедра «Экономика и управление промышленным производством», гуманитарный факультет,
Пермский национальный исследовательский политехнический университет, г. Пермь

Аннотация. Актуальностью данной темы является то, что нефтегазовая отрасль претерпевает изменения, которые необходимы для разработки эффективной системы мотивации для повышения производительности труда, которая в конечном итоге приведет к выполнению поставленных целей и задач. В связи с этим в данной работе будут рассмотрены способы повышения мотивации на примере ООО «Лукойл». В статье будут рассмотрены ключевые факторы, на основании которых можно проанализировать систему мотивацию, действующую на предприятии.

Ключевые слова: мотивация персонала, текучесть персонала, системы повышения мотивации, нефтегазовая отрасль.

Нефтегазовая отрасль – является ключевой отраслью для российской экономики, которая в значительной степени формирует бюджет страны.

Трудовая деятельность и производительность в организации напрямую зависит от мотивации сотрудников. То, как будет сформирована организационная структура на предприятии, в коллективе, будет зависеть выполнение поставленных целей и задач.

Для того чтобы российским предприятиям успешно функционировать на рынке следует ориентироваться на удержание уже имеющихся сотрудников, знающих политику своей компании. Таким образом, удержание и мотивация являются жизненной необходимостью для предприятия.

Сама мотивация представляет собой побуждение человека к деятельности для достижения поставленных целей как организации, так и своих личных.

Также стоит рассмотреть понятие «мотивация» и «стимулирование». Отличаются данные понятия тем, что мотивация предусматривает внутренне побуждение человека к определенным действиям, а стимулирование внешнее побуждение человека на объект деятельности для достижения целей. Исходя из данных определений, стоит сделать вывод, что человек затрачивает ровно столько определенных временных и трудовых ресурсов сколько требуется для достижения поставленной цели. Задачей мотивации будет являться то, чтобы

человек научился оптимизировать имеющиеся ресурсы, и затрачивал бы их ровно столько, сколько было бы необходимо для получения конечного результата.

Для того, чтобы понять, что необходимо для повышения мотивации на данном предприятии, стоит рассмотреть систему мотивации персонала на предприятии, а именно меры, которыми руководствуется начальство.

В основе разработки мотивации у сотрудников стоит рассмотреть управление человеческими ресурсами (рис.1)



Рис.1 «Управление человеческими ресурсами»

Система управления человеческими ресурсами подразумевает собой стратегический и последовательный анализ, который предполагает основной ценностью предприятия человеческие ресурсы, которые в ходе своей деятельности приносят вклад в решение задач предприятия¹.

В любой организации важным стратегическим ресурсом будет являться персонал, так как именно его особенностью является возможность дальнейшего развития, что формирует преимущества организации на рынке. Тем самым это обеспечит условия для развития прибыли, улучшения производственных процессов, которые в свою очередь приведут к эффективной трудовой деятельности.

На примере предприятия «Лукойл» основным документом, где определяются стратегии и приоритеты в работе с персоналом является Политика управления человеческим капиталом, которая определяет отличающиеся позиции в отрасли от других предприятий, а также

¹Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг, Стивен Тейлор. – 14-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, Прогресс книга, 2018. – 1038 с. (<https://www.piter.com/product/praktika-upravleniya-chelovecheskimi-resursami-14-e-izd> дата обращения 02.10.2022)



являющаяся инструментом управления рисками и быстрого реагирования на изменения в обществе.

На данном предприятии существуют конкретные принципы и подходы к работе с персоналом. Установлен единый подход к формированию проектных команд, определены набор компетенций и система развития работников, система оценки результатов их труда и вознаграждения на основе динамики цифрового рейтинга результативности и рейтинга эффективности работника.

В связи с тем, что молодых специалистов становится все больше, все также наблюдается выбытие персонала, которое носит постоянный характер.

Для анализа стоит рассмотреть численный состав, который представлен в табл.1

Таблица 1 – Численный и возрастной состав ООО «Лукойл»

Показатель	Численность персонала			Изменения, %		
	2019	2020	2021	2020/ 2019	2021/ 2020	2021/ 2019
По возрасту, в.т.ч., лет	220	232	216	105,5	93,1	98,2
до 30	30	31	30	103,3	96,8	100,0
от 30 до 40	69	72	68	104,4	94,4	98,6
от 40 до 50	86	84	78	97,7	92,9	90,7
50 лет и старше	35	43	40	122,9	93,0	114,3

В 2021 году большинство находятся в возрасте от 40 до 50 лет, по сравнению с 2020 годом их количество снизилось на 8 человек, чуть меньше работников – в возрасте от 30 до 40 лет. Такое равномерное распределение кадров по возрасту, говорит о том, что люди, имеющие значительный опыт работы за плечами способны в большей мере передать его молодым работникам.

За анализируемый период изменения численного состава нельзя однозначно оценить, так как в 2020 г. по сравнению с 2019 г. наблюдается увеличение численности персонала предприятия на 5,5%, а с другой – в 2021 г. по сравнению с 2020 г. наблюдается снижение численности на 16 человек. При этом происходит «омоложение» трудового коллектива – количество сотрудников пенсионного возраста снизилось. Такая ситуация свидетельствует о снижении числа опытных работников и увеличении числа сотрудников, нуждающихся в повышении квалификации. (табл.1.2)

Таблица 1.2 - Численность работников ООО «Лукойл» по уровню образования, 2019-2021 гг.

Годы	Всего, чел.	Образование							
		Высшее		Среднее специальное		Общее среднее		Неполное среднее	
		чел	%	чел	%	чел	%	чел	%
2019	220	109	49,5	85	38,6	14	6,4	12	5,5



2020	232	117	50,4	95	40,9	14	6,1	6	2,6
2021	216	111	51,4	91	42,1	10	4,6	4	1,9

Таким образом, в целом образовательный уровень по предприятию можно считать достаточно высоким, поскольку в 2019 году 49,5% персонала имеют высшее образование, этот показатель с каждым годом растет, и уже на 2021 год составляет 51,4 % это на 1,9% выше по сравнению с 2019 годом.

Текущесть кадров в основном определяется таким фактором, как комфортность работать людей как в самой организации, так и в коллективе. За этим стоят такие показатели как принципы управления, адаптация на рабочем месте, корпоративная культура и в первую очередь мотивация персонала.

Для анализа факторов, которые влияют на мотивацию сотрудников в ООО «Лукойл» были рассмотренные годовые отчеты, в которых определена корпоративная стратегия для повышения мотивации сотрудников.

Данными для анализа в рамках предложенной методики служат два массива данных:

1. Предоставление обучения на предприятии «Лукойл», которое позволяет заинтересовать как молодых специалистов, так и уже работников самой организации.
 - Конференции молодых специалистов и ученых организации группы «Лукойл»;
 - Конкурс молодых специалистов организаций Группы «ЛУКОЙЛ» на присвоение звания «Лучший молодой специалист года»;
2. Дополнительные выплаты сотрудникам для улучшения качества и жизни. (пособия, компенсации за причинение вреда здоровью; затраты, связанные с промышленной безопасностью).

В Компании функционирует система непрерывной подготовки кадров, направленная на приобретение работниками необходимых знаний и профессиональных навыков для решения текущих и новых задач бизнеса. Развитие персонала осуществляется на основании ежегодных планов повышения квалификации работников.

Дважды в год проводятся дни профессиональной подготовки для всех руководителей организаций Группы, где обсуждаются наиболее актуальные вопросы. В 2020 году обсуждались вопросы управления рисками личной и корпоративной безопасности в условиях пандемии, цифровизации, обеспечения экологической безопасности и адаптации к работе в новых условиях.

С учетом реализации Программы стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы, направленной в том числе на повышение эффективности деятельности Компании, стратегия кадрового обеспечения персоналом ориентирована на повышение



производительности труда за счет цифровизации и автоматизации бизнес-процессов и повышения квалификации работников.

В качестве совершенствования методов стоит рассмотреть то, что в современном мире каждый день происходят изменения, которые в свою очередь также касаются и методов мотивации.

На примере метода наставничества, который используется в данной организации стоит рассмотреть новые направления его развития. Исходя из данных таблицы 1. Можно заметить преобладание молодого состава, которого стоит заинтересовать в данной работе и повысить их мотивацию на работе.

Для молодого поколения современные технологии и интернет сделали политическую, экономическую, социальную жизнь общества легче. Все проблемы, возникающие у молодых людей, они решают с помощью сети намного быстрее и эффективнее, чем предшествующие поколения. На основе этого можно сделать вывод, что современные технологии необходимо внедрять в различные сферы деятельности организации, в нашем случае нематериальная мотивация служит для результативного развития персонала.

В связи с таким направлением возможно ввести компьютерную программу, а именно платформу с особенностями:

- наставник для вновь прибывшего специалиста определяется руководством, в данной программе, специалист сам сможет выбрать себе подходящего наставника по указанным характеристикам и предпочтительным интересам;
- в данной программе будут находиться все необходимые документы для работы, это документация, должностные инструкции, формы и бланки для работы, сведения о предприятии.

Это возможность развивать самостоятельные качества у сотрудника, таким образом он сам сможет адаптироваться в коллектив, общаться не только с наставником, но и с другими коллегами, тем самым получать обратную связь.

Такая модернизация системы наставничества позволит привлечь молодых специалистов, которые способны мыслить креативно и приносить новшества в организацию. Данная система будет близка для молодежи, сотрудники будут чувствовать психологический комфорт за счет знакомой системы (социальные сети).

Тем самым проанализировав методы мотивации, можно заметить, что развитие в большей степени направленно на обучение сотрудников. Эффективная система мотивации позволяет повысить конечные результаты предприятий в социальной и экономической сфере деятельности, развить социальную и творческую активность работника. Сотрудники должны быть мотивированы и заинтересованы. Работодатели должны разрабатывать новые программы



по развитию персонала, развивать систему мотивации для удержания сотрудников, необходимо чтобы каждый из них знал, что его старания и труд приведут к вознаграждению.

Список литературы:

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие для студентов вузов. – М.: Юнити-Диана, 2016. -239 с.;
2. Официальный сайт ООО «Лукойл» <https://perm.lukoil.ru/ru>;
3. Годовой отчет ООО «Лукойл» <https://lukoil.ru/FileSystem/9/587033.pdf>;
4. Горносталева, М. Е. Мотивация персонала организации на основе совершенствования оплаты труда / М. Е. Горносталева // Синергия Наук. – 2020. – № 54. – С. 379-392.;
5. Голубев, А. И. Управление мотивацией персонала организации / А. И. Голубев // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 2-1(60). – С. 65-70.;
6. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг, Стивен Тейлор. – 14-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, Прогресс книга, 2018. – 1038 с.
7. Королькова Е.А. Нематериальная мотивация как инструмент руководителя // Электронный научный журнал. – 2017. – № 2–2 (17). – С. 132–138.