https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
Инструменты трудовой мотивации персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли

УДК 005.32:331.101.3:622.323.012

Студент

Группа	**ФИО**	**Подпись**	**Дата**
О-3АМ91	**Симагаева Татьяна Вячеславовна**		

Руководитель

Должность	**ФИО**	**Ученая степень, звание**	**Подпись**	**Дата**
Доцент	**Тухватулина Л.Р.**	**к.философ.н.**		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	**ФИО**	**Ученая степень, звание**	**Подпись**	**Дата**
Доцент	**Черепанова Н.В.**	**к.филос.н.**		

Нормоконтроль

Должность	**ФИО**	**Ученая степень, звание**	**Подпись**	**Дата**
Старший преподаватель	**Громова Т.В.**			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	**ФИО**	**Ученая степень, звание**	**Подпись**	**Дата**
Доцент	**Чистякова Н.О.**			

Томск – 2022

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Планируемые результаты освоения ООП
38.04.02 Менеджмент

Код компетенции	Наименование компетенции
Универсальные компетенции	
УК(У)-1	Способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК(У)-2	Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК(У)-3	Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК(У)-4	Способность применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК(У)-5	Способность анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК(У)-6	Способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
Общепрофессиональные компетенции	
ОПК(У)-1	Готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности
ОПК(У)-2	Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОПК(У)-3	Способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования
Профессиональные компетенции	
ПК(У)-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК(У)-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
ПК(У)-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
ПК(У)-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения
ПК(У)-5	Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
Дополнительно сформированные профессиональные компетенции университета в соответствии с анализом трудовых функций, выбранных обобщенных трудовых функций профессиональных стандартов, мирового опыта и опыта организации	
ДПК(У)-1	Способность осуществлять стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП

_____ _____ _____
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Магистерской диссертации

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)
Студенту:

Группа	**ФИО**
О-3АМ91	**Симагаевой Татьяне Вячеславовне**

Тема работы:

Инструменты трудовой мотивации персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	10.12.2021 № 344-51/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:	

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе	1. Отчет по преддипломной практике. 2. Учебники и учебные пособия. 3. периодические издания. 4. Нормативная документация. 5. электронные ресурсы
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	1. Основные подходы и теоретические обоснования мотивации персонала. 2. Анализ системы управления персоналом. 3. Совершенствование инструментов мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли. 4. Социальная ответственность
Перечень графического материала *(с точным указанием обязательных чертежей)*	Рисунок 1 – Динамика численности персонала Рисунок 2 – Структура персонала по полу в 2020 г. Рисунок 3 – Структура персонала по категориям в 2020 г. Рисунок 4 – Структура персонала по уровню образования в 2020 г. Рисунок 5 – Структура персонала по возрасту в 2020 г. Рисунок 6 – Структура персонала по стажу работы на предприятии в 2020 г. Рисунок 7 – Коэффициент текучести кадров

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

	в долях Рисунок 8 – 4 типа восприятия работы Рисунок 9 – Индексация затрат рабочего времени менеджера по персоналу предприятия Рисунок 10 – Индексация затрат рабочего времени менеджера по персоналу предприятия по содержанию труда
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы *(с указанием разделов)*	
Раздел	**Консультант**
Социальная ответственность	**Черепанова Н.В., к.филос.н., доцент ШИП**

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	**Тухватулина Л.Р.**	**к.филос.н.**		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-3АМ91	**Симагаева Татьяна Вячеславовна**		

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
О-3АМ91	Симагаева Татьяна Вячеславовна

Школа	**инженерного предпринимательства**	**Направление**	**38.04.02 Менеджмент / Экономика и управление на предприятии нефтегазовой отрасли**
Уровень образования	**магистратура**		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:	
1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения: − *вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.)* − *опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)* − *чрезвычайных ситуаций социального характера*	Рабочее место оснащено всем необходимым для выполнения производственных заданий и полностью соответствует современным технологическим, эргономическим, организационно-экономическим и социальным требованиям. Естественное и искусственное освещение соответствует требованиям действующей нормативной документации. Оконные проемы оборудованы жалюзи. Помещение оборудовано кондиционером. Уровень шума соответствует допустимым нормам. Все находящиеся в помещении электроприборы отвечают требованиям пожарной безопасности
2. Список законодательных и нормативных документов по теме	1. Трудовой кодекс РФ. 2. Федеральный закон от 28.12.2013 № 426-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «О специальной оценке условий труда». 3.СанПиН 2.2.4.3359-16 «Санитарно-эпидемиологические требования к физическим факторам на рабочих местах». 4. СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 «Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы». 5. ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности»
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:	1. Улучшение условий проживания работников. 2. Социальные пакеты организации. 3. Поддержка пенсионеров. 4. Оплата медицинского страхования жизни и здоровья работников. 5. Предоставление детям работников ежегодно льготного санаторно-курортного отдыха. 6. Реализация программы реабилитационно-восстановительного лечения
2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:	1. Охрана окружающей среды. 2. Участие в благотворительных и социальных акциях. 3. Проведение праздничных и спортивных мероприятий для населения регионов присутствия компании. 4. Взаимодействие с опорными вузами и обучающимися «Газпром-класса»

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:	Анализ Коллективного договора предприятия и внутренней нормативной документации
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	Рисунок № 11 – Пирамида иерархии социальной ответственности А. Кэролла

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	13.12.2021 г.

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	**Черепанова Н.В.**	**к. филос. н.**		**13.12.2021 г.**

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
О-ЗАМ91	**Симагаева Татьяна Вячеславовна**		**13.12.2021 г.**

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 133 страницы, 11 рисунков, 19 таблиц, 120 использованных источников, 4 приложения.

Ключевые слова: мотивация персонала, удаленный режим работы, нефтегазовая отрасль.

Объектом исследования является предприятие нефтегазовой отрасли ООО «ХХХ».

Цель работы – усовершенствование инструментов мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли.

В процессе исследования проанализирован и структурирован материал по теме мотивация персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли. Представлены основные характеристики удаленного режима работы. Рассмотрены и проанализированы направления совершенствования мотивации персонала предприятия нефтегазовой отрасли.

В результате исследования разработаны и представлены рекомендации по совершенствованию инструментов мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли.

Область применения: разработанные рекомендации по совершенствованию инструментов мотивации и контроля персонала могут быть реализованы на предприятиях нефтегазовой отрасли, в том числе при удаленном режиме работы.

Экономическая эффективность/ значимость работы заключается в том, что разработанные и представленные рекомендации по совершенствованию инструментов мотивации и контроля персонала повысят эффективность системы управления персоналом и конкурентоспособность предприятия в целом.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Обозначения и сокращения

АСУП – автоматизированная система управления персоналом;

ИКТ – информационно-коммуникационные технологии;

ИТР – инженерно-технические работники;

ИУС – информационно-управляющие системы;

КПЭ – ключевые показатели эффективности;

КСО – корпоративная социальная ответственность;

СУРВ – система учета рабочего времени;

СЭД – система электронного документооборота;

УММ – учебно-методические материалы.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение ... 11

1 Основные подходы и теоретические обоснования мотивации персонала ... 15

1.1 Теоретические аспекты понятия мотивации ... 15

1.2 Основные инструменты мотивации персонала ... 20

1.3 Мотивация персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли ... 25

1.4 Основные характеристики удаленного режима работы ... 29

2 Анализ системы управления персоналом на предприятии ... 37

2.1 Общая характеристика предприятия ... 37

2.2 Анализ структуры персонала предприятия ... 41

2.3 Анализ системы мотивации персонала предприятия ... 47

3 Рекомендации по совершенствованию инструментов мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли ... 61

3.1 Направления совершенствования мотивации персонала предприятия нефтегазовой отрасли ... 61

3.2 Разработка рекомендаций по совершенствованию мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли ... 69

3.3 Геймификация как инструмент мотивации персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли ... 89

4 Корпоративная социальная ответственность предприятия ... 94

4.1 Сущность корпоративной социальной ответственности ... 94

4.2 Анализ эффективности программ КСО предприятия ... 96

Заключение ... 101

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Список использованных источников 103

Приложение А Памятка для работников 116

Приложение Б Памятка для работника на «удалёнке» 118

Приложение В Тест «Цифровая грамотность сотрудников» 119

Приложение Г Программа образовательного интенсива «Цифровые технологии в профессиональной деятельности» 124

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Введение

Предприятия нефтегазовой отрасли являются весьма привлекательными и конкурентоспособными работодателями. Их преимуществом является стабильность, высокая заработная плата, хороший социальный пакет, льготы и пр. На предприятиях сосредоточены большие человеческие ресурсы, от которых напрямую зависит эффективность производства. Именно поэтому для компании очень актуальным является вопрос подготовки и мотивации персонала.

В условия эпидемиологической ситуации, сложившейся в 2020 году, связанной с распространением новой коронавирусной инфекции Covid-19, на всех предприятиях, в том числе и на предприятиях нефтегазовой отрасли, возникла новая форма работы – удаленная работа. В силу специфики внутренних производственных процессов для предприятий нефтегазовой отрасли данная форма работы стала новой и непривычной. К ней не были готовы ни сотрудники, ни руководители. Для успешного продолжения функционирования предприятий был разработан ряд организационных мероприятий, определяющий модель удаленной работы [93].

Однако с появлением новой формы работы появились новые проблемы в мотивации персонала на удаленной форме работы. Этим фактором обуславливается **актуальность** темы исследования. В этой связи становятся очевидными **противоречия** между:

– существующими инструментами мотивации и контроля персонала и реально сложившимися условиями работы в период мировой пандемии;

– постоянным совершенствованием и обновлением инструментов мотивации персонала в мировой практике и недостаточной разработанностью систем их использования в условиях удаленного режима работы на предприятиях нефтегазовой отрасли.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Выявленные противоречия позволили сформулировать **проблему исследования**, заключающуюся в том, что недостаточная теоретическая и практическая разработанность системы мотивации персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли в современных условиях удаленного режима работы не позволяет максимально задействовать весь ее имеющийся высокий потенциал.

Объектом исследования является предприятие нефтегазовой отрасли ООО «ХХХ».

Предметом исследования является мотивационное развитие персонала предприятия.

Целью данной работы являются теоретико-прикладные исследования, позволяющие усовершенствовать инструменты мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли.

Для достижения цели нами поставлены следующие задачи:

1. Проанализировать основные подходы к мотивации персонала.
2. Рассмотреть существующие инструменты мотивации.
3. Провести анализ управления персоналом на предприятии.
4. Разработать рекомендации по совершенствованию инструментов мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы.

Для реализации цели и поставленных задач использовались следующие **методы исследования**:

– теоретические (анализ и структурирование отечественной и зарубежной научной, методической, психологической литературы; нормативных документов по вопросам исследования);

– эмпирические (наблюдение, анкетирование, интервьюирование, оценивание, моделирование, сравнение, синтез, SWOT-анализ, конкурентный анализ, компьютерная обработка данных, их оформление в виде таблиц и рисунков).

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Научная новизна исследования состоит в:

– теоретическом обосновании совершенствования инструментов мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли;

– определении особенности организации системы мотивации персонала предприятий нефтегазовой отрасли в условиях пандемии COVID-19 при удаленном режиме работы.

Практическая значимость исследования заключается в разработке:

– памяток для сотрудников, работающих удаленно;

– теста «Цифровая грамотность сотрудников»;

– программы образовательного интенсива «Цифровые технологии в профессиональной деятельности»;

– практических рекомендаций по совершенствованию инструментов мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли.

Целью теста и программы является диагностика уровня цифровой грамотности работников и последующее обучение персонала компании, имеющего потребность в повышении уровня цифровой грамотности. В совокупности использование предложенных разработок позволит работникам успешно адаптироваться в новых экономических условиях, повысить уровень безопасного и эффективного использования инфокоммуникационных технологий в профессиональной деятельности.

Работа состоит из четырех разделов: в первом разделе представлены теоретические и методологические основы мотивации, рассматриваются понятия инструментов мотивации и удаленной формы работы.

Во втором (аналитическом) разделе представлены описание и характеристика исследуемого предприятия ООО «ХХХ»: общая характеристика предприятия, анализ кадрового состава предприятия,

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

содержание существующей системы мотивации, а также ее достоинства и недостатки, определение проблемы.

В третьем (практическом) разделе даны рекомендации по совершенствованию инструментов мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы.

В четвёртом разделе рассмотрена роль корпоративной социальной ответственности (далее – КСО) в управлении предприятием, проанализированы программы КСО на предмет их эффективности.

Для достижения поставленной цели и решения указанных задач были использованы работы зарубежных исследователей: D.Y. Adi, P. Alasuutari, P. Bianchi, O.T. Gudmestad, G. Santisi, P. Magnano, Z. Hichy и др.

Следует отметить и отечественные исследования мотивации, например, среди работ российских авторов-исследователей мотивации следует выделить таких авторов как П.М. Керженцев, Н.А. Витке, А.К. Гастев, Е.Ф. Розмирович, которые исследовали проблемы научной организации труда и отношений людей в производственном процессе. Кроме этого, различные аспекты мотивации персонала подробно рассматриваются в работах А.А. Данилюк, Д.А Кибанова, Е.С. Ладыгиной, А.В. Филиппова, И.А. Баткаева, М.В. Грачева, А.П. Егоршина, Е.М. Макота и др.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

1 Основные подходы и теоретические обоснования мотивации персонала

1.1 Теоретические аспекты понятия мотивации

В литературе встречается большое количество мотивационных подходов, инструментов и тенденций, из которых и складывается понятие мотивации. Общепризнанного определения мотивации не существует.

Слово «мотивация» происходит от латинского слова «Movere» – двигаться. Джеффри С. Невид, профессор психологии, дал определение мотивации следующим образом: термин мотивация характеризует факторы, которые активируют, направляют и поддерживают поведение человека. Мотивы поведения – это потребности или желания, которые определяют его поведение и объясняют то, что человек делает. На самом деле люди не замечают мотива, они делают вывод о его существовании, основываясь на наблюдаемом ими поведении [56].

В обобщенном варианте мотивация – это процесс или действие, которые дают человеку возможность сделать что-то определенным образом или объяснить повторяющееся поведение, потребности и желания. Этот термин описывает действия человека и причины этих возникновения.

В рамках данного исследования рассмотрена мотивация, которая характерна для сотрудников предприятий. С точки зрения работы на предприятии, мотивация – это сумма процессов, которые влияют на возникновение определенного рода поведения, желания и направленных действий, соответствующих деятельности организации. Мотивация сотрудников к деятельности считается важным аспектом рабочего процесса. Когда сотрудник мотивирован, он проявляет энтузиазм и рвение к работе, а также твердую решимость довести работу до конца.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Мотивация – это личностные и волевые побуждения, которые определяют направление поведения человека в организации, уровень настойчивости и уровень его усилий к выполнению рабочих задач.

Существует также понятие «трудовая мотивация». По мнению Е.С. Ладыгиной [47], трудовая мотивация – это «создание таких условий, регулирующих трудовые отношения, в рамках которых у работника появляется потребность самоотверженно трудиться, поскольку это для него единственный путь достижения своего оптимума в удовлетворении потребностей. То есть иными словами это такой процесс, который объединяет цели работника и цели компании для наиболее эффективного удовлетворения потребностей обоих. Мотивация – один из способов повышения производительности труда и представляет собой ключевое направление кадровой политики организации, то есть это наиболее эффективная система работы с сотрудниками, нацеленных на результат».

Заслуживает внимания точка зрения Е.М. Макота, которая отдельно выделяет мотивацию руководителя, подчеркивая ее ценность для организации, так как «руководитель является важнейшим звеном в системе управления производством и от его действий зависит состояние всех элементов производственной системы (персонал, уровень технологий, организационный механизм деятельности и др.). В конечном счете, от решений руководителя зависит результативность деятельности всего предприятия, его конкурентоспособность на рынке. Руководитель формирует корпоративный дух, психологический климат внутри организации, мотивирует сотрудников на достижение общих целей, координирует их усилия в ходе рабочего взаимодействия, а поддержка членами коллектива своего руководителя является той базой, без которой ни один менеджер, каким бы хорошим и грамотным специалистом он ни был, не сможет успешно управлять организацией. Именно поэтому современные условия предъявляют к руководителю высокие требования, касающиеся не только

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

уровня его образованности и профессионализма, но и его психологического облика» [50, с. 245.].

Выделяют три основных компонента мотивации: постановка цели, интенсивность и настойчивость.

Постановка цели – это действия человека, которые побуждают достижение этой цели [6]. Цель выбирается человеком сознательно или неосознанно, однако с точки зрения рабочего процесса цель должна быть четкой и ясно сформулированной (она не может быть неосознанной).

Интенсивность – это уровень усилий (как моральных, так и физических), приложенных человеком для достижения цели. Сколько потребовалось умственных или физических ресурсов для достижения цели.

Настойчивость – это способность человека не терять мотивацию со временем вне зависимости от обстоятельств и препятствий.

Безусловно, мотивация – это главная составляющая успеха. Если человек замотивирован, он сделает все возможное, потратит временные, физические и моральные ресурсы по максимуму, и, как следствие, получит результат соответствующего качества. Когда рабочие задачи выполнены и поставленные цели достигнуты, сотрудники чувствуют удовлетворение и желание к большим свершениям (как рабочим, так и личностным).

Существует классификация типов мотивации, которые можно разделить на внутреннюю мотивацию и внешнюю мотивацию [9].

Внутренняя мотивация возникает из-за желания удовлетворять внутренние потребности и амбиции, поиск чего-то нового. Основными характерными особенностями внутренней мотивации являются стремление к успешному выполнению задач, достижение целей и удовлетворение внутренних побуждений к труду с желанием, интересом и удовольствием. Внутренняя мотивация возникает из-за личных стремлений и варьируется в зависимости от характера и особенностей внутренней организации человека (каждый человек по-своему формирует внутреннюю мотивацию и создает побуждение к труду).

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Внешняя же мотивация побуждается факторами извне. Этот тот вид мотивации, который напрямую зависит от руководства компании и который способен влиять на мотивацию сотрудников. Инструментов внешней мотивации достаточно много – получение вознаграждения за успешно выполненную работу, повышение по службе, всеобщее признание, изменение социального статуса, соревновательный инструмент или же угроза наказания за невыполнение или некачественное выполнение поставленных задач [9].

Если же сотрудник не получает достаточного уровня внешней мотивации, а его внутренняя мотивация слаба, то у него возникает демотивация к работе. Демотивация, которая по сути является процессом обратным мотивации, представляет собой понижение уровня побуждений к достижению целей организации, которое обусловлено ослаблением либо полным отсутствием влияния сил, способных побудить сотрудника к трудовой деятельности с затратой усилий, на необходимом уровне старания, настойчивости, добросовестности. Демотивация – это тот процесс, который происходит постепенно и не проявляется сразу.

Все организации, независимо от размера, рынка и технологий, хотят быть успешными и поддерживать постоянный прогресс даже в нынешней высококонкурентной бизнес-среде. Для достижения этих целей и задач должны быть разработаны и хорошо реализованы стратегии с эффективным использованием всех необходимых ресурсов. Некоторые компании считают, что их сотрудники являются важным активом, который может помочь им преодолеть трудности, выйти за пределы своих возможностей и достичь процветания. Однако компании, которые ценят своих сотрудников не только за трудовые достижения, но и выстраивают доверительные отношения с ними и всячески поддерживают своих сотрудников, достигают больших результатов и более успешны [96].

Сегодня компании также сталкиваются с проблемами удержания сотрудников. Признавая важную роль сотрудников и огромное влияние, которое они оказывают на успешную работу организации, компании

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

пытаются удержать сотрудников, создавая мотивацию и более «здоровую» рабочую атмосферу. Это очень важно, ведь пока персонал не сфокусирован должным образом, происходит снижение производительности и эффективности компании. Пока сотрудники не будут мотивированы и удовлетворены, организация не сможет добиться успеха.

Многие исследования показали, что мотивированные сотрудники выполняют работу лучше, чем демотивированные. Мотивированные сотрудники более изобретательны, поскольку они всегда ищут более эффективные способы выполнения задачи. Они прямолинейны и целеустремленны. Они могут выполнять высококачественную работу с большей или максимальной эффективностью и производительностью, что также приводит к максимизации прибыли [96].

Мотивация сотрудников оказывает сильное влияние на эффективность организации. Эффективная организация гарантирует, что в сфере ее влияния царит дух сотрудничества, а также чувство ответственности и удовлетворения. Не существует фиксированных параметров для расчета эффективности организации, поскольку она варьируется от компании к компании и от случая к случаю.

Из всего вышесказанного следует, что для успешной работы организации необходимо определить правильные инструменты внешней мотивации (которые не приведут к демотивации) и научиться поддерживать внутреннюю мотивацию каждого сотрудника на должном уровне. Еще один вывод по данному разделу – мотивация важна не только для сотрудников, но и для организаций. Мотивация для сотрудников означает возможность выполнять свою работу с большим энтузиазмом и желанием добиться высоких результатов, выполнять рабочие задачи качественно и в срок и, как следствие, получать высокое денежное вознаграждение, социальный статус и признание. Для организаций же мотивированный сотрудник является гарантом успешной работы предприятия, ведь сотрудники – это главный актив любой компании.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

В следующем разделе рассмотрим существующие инструменты мотивации сотрудников для дальнейшего определения инструментов мотивации на объекте исследования.

1.2 Основные инструменты мотивации персонала

Инструменты трудовой мотивации – это ряд мер, мероприятий и действий, направленный на увеличение уровня мотивации сотрудников.

Инструментов, методов, способов и возможностей мотивации сотрудников сейчас достаточно много. Некоторые инструменты испытывались в рабочей среде годами, а то и тысячелетиями, некоторые же являются новыми и не до конца изученными. Так как потребности людей со временем меняются, меняются и инструменты мотивации на рабочих местах [15]. Также инструменты мотивации зависят от конкретных рабочих процессов и определенных черт характера, присущих сотрудникам одной организации. Так, например, для ученых или сотрудников научных лабораторий деньги не являются ключевым фактором мотивации, тогда как биржевые брокеры стремятся день ото дня увеличить капитал.

Одним из эффективных механизмов, позволяющим оценить мотивацию персонала организации, является мотивационный аудит. По определению Е.Н. Асташева, «мотивационный аудит – инструмент, позволяющий ощутимо и результативно управлять мотивацией труда персонала. Он направлен на определение соответствия действующей в организации системы стимулирования ее стратегическим и тактическим целям, мотивам и ожиданиям работников, затратам на поддержание ее эффективности» [2].

Мотивационный аудит, как вид управленческой деятельности по диагностике и усовершенствованию системы мотивации работников, позволяет решить следующие задачи:

– оценить текущее состояние мотивационной политики компании;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– оценить текущее состояние механизмов мотивации руководства своих сотрудников;

– оценить потенциальные возможности мотивационной политики компании;

– определить соответствия действующих механизмов мотивации потенциальным возможностям, целям организации и мотивам работников;

– определить рекомендации по изменению мотивационной политики компании [67].

М. Олехнович выделяет следующие цели проведения мотивационного аудита:

1. Оценка эффективности существующей системы управления мотивацией.

2. Определение соответствия системы управления мотивацией ТК РФ.

3. Рекомендации по необходимому перестроению системы мотивации.

4. Разработка системы стимулирования персонала под новые цели.

5. Оценка соответствия системы мотивации целям предприятия.

6. Оптимизация издержек на управление мотивацией персонала.

7. Оценка мотивационного потенциала персонала.

8. Создание основы для улучшения (разработки) системы мотивации.

9. Оценка объемов ресурсов, требуемых для изменения системы мотивации [56].

Исторически сложилось, что деньги или их эквивалент были главным инструментом мотивации. Чем больше человек зарабатывает, тем больше усилий он прилагает к рабочим процессам. Деньги были главным мерилом благополучной и успешной жизни. Сейчас денежное поощрение выполнения работы также является важнейшим инструментом мотивации и позывом

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

к труду. Молодые люди выбирают более перспективные профессии, сотрудники стремятся к повышению, так как это в том числе подразумевает повышение заработной платы. Без денег невозможно безопасно и счастливо жить в современных условиях. Деньги также значат свободу и высокий социальный статус в обществе [32].

Выделяют следующие инструменты материальной мотивации на предприятиях:

– достойная заработная плата;

– предоставление ссуд или улучшение ипотечных условий;

– материальная помощь при вступлении в брак, рождении детей;

– оплата проезда до работы, предоставление корпоративного транспорта;

– оплата путевок, транспортных расходов или проживания;

– предоставление детских лагерей на юге для детей сотрудников с полной оплатой их пребывания в них;

– оплата детского сада для детей сотрудников;

– оплата спортзала;

– оплата дополнительных курсов (например, курсов английского языка);

– оплата сотовой связи и интернета;

– предоставление бесплатного питания;

– предоставление фирменной одежды;

– организация медицинского обслуживания (в том числе для членов семьи);

– предоставление санаторно-курортных мест;

– проведение корпоративных мероприятий.

Эти инструменты являются сильными мотиваторами, особенно при первом знакомстве с предприятием и определении условий труда. При этом деньги не являются лучшим и единственным мотиватором.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Когда появилось много областей, где можно получать достойный уровень заработной платы для комфортной жизни, это перестало быть главным и решающим мотиватором. Так как теперь сотрудники могут выбирать из большого числа компаний с примерно равным уровнем заработных плат и социальных условий – руководителям приходится применять и другие инструменты мотивации для привлечения, удержания и побуждения к успешному труду достойных сотрудников – нематериальные инструменты мотивации.

По мнению Е.С. Ладыгиной, «целью системы нематериальной мотивации, как и материальной, является повышение эффективности работы сотрудников и предприятия в целом» [47]. Система нематериальной мотивации помимо увеличения прибыли и производительности компании позволяет решать такие задачи, как:

– создание благоприятной рабочей атмосферы и условий труда;

– формирование у сотрудников новых навыков и умений, развитие компетенций;

– развитие творческого потенциала;

– повышение и надежное формирование лояльности к компании [66].

Первый нематериальный инструмент мотивации – это предоставление сотрудникам возможности быть свободными в своих рабочих решениях и полностью нести ответственность за результат. Этот инструмент подразумевает отсутствие четкого контроля со стороны руководства в выполнении тех или иных рабочих задач. Сотрудники сами вправе решать, какой путь они выберут для решения проблемы, какие ресурсы задействуют, кого возьмут себе в команду и сколько времени им на это потребуется. Но и как следствие они будут нести полную ответственность за конечный результат.

Многие исследования показали, что люди, которых мотивирует данный инструмент, более работоспособны, собраны и нацелены

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

на результат. Они свободны в своих действиях, умеют брать ответственность вне зависимости от должности (ведь принято считать, что за конечный результат всегда отвечает руководство) и стремятся к успешному выполнению задачи или проекта. Мотивация в данном случае также варьируется от человека к человеку. Например, для кого-то это возможность бросить себе вызов и проверить свои способности самоорганизации, либо организации (если речь идет о проектной работе в команде). Кому-то важно самому определять рабочие часы и время для реализации той или иной задачи, чтобы иметь оптимальный баланс между работой и личной жизнью. А кто-то видит в этом возможность выбора наиболее интересной или полезной работы, чтобы чувствовать свой вклад в общественный уклад или окружающую среду.

Другим инструментом мотивации является возможность продвижения по службе. Сотрудники должны иметь шанс улучшения своего рабочего статуса, возможность приобретения новых компетенций и знаний, а также, как следствие, повышение уровня заработной платы и социальных льгот. Этот инструмент не всегда означает горизонтальный рост. Работники, к которым применим данный инструмент мотивации, обычно умны, активны и амбициозны. Им интересно попробовать себя в новых ролях, они всегда ищут новые возможности и готовы работать на разных должностях и выполнять разнообразные рабочие задачи [22].

Еще одним инструментом мотивации является обеспечение сотрудников интересной работой. Сотрудников может устраивать заработная плата, нравиться коллектив и рабочая атмосфера, но они могут находить работу совершенно скучной и однообразной. Это снижает мотивацию к работе, превращает рабочий процесс в рутину, и сотрудники, чаще всего, не стараются выполнять лучше или качественнее рабочие задачи, они стараются их просто выполнить либо находят место с более интересными рабочими процессами. Чтобы избежать этого, необходимо в трудовые будни включать творческие задания, необычные проекты и внедрять новаторские

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

идеи, чтобы сотрудникам было интересно развиваться, узнавать что-то новое и бросать себе вызов в выполнении необычных задач.

Наконец, какой бы ни была работа и какое бы положение сотрудник ни занимал, для него очень важно, чтобы его усилия были признаны. Если сотрудник потратил много времени на работу или рабочую задачу, или даже просто помог своим коллегам, ему необходимо показать благодарность. Легко понять, что речь идет не только о похвале. Если усилия сотрудника будут признаны, он почувствует удовлетворение своей работой и продолжит преуспевать. Однако важно учитывать, что признание в качестве мотиватора может различаться среди сотрудников, так как один может повысить производительность труда после признания, в то время как другой наоборот. Работая в тесном сотрудничестве необходимо определить, как те или иные сотрудники реагируют на признание, и, исходя из этого, выбрать наиболее подходящий способ признательности [95].

Таким образом, обобщая вышеизложенную информацию было определено, что инструменты мотивации делятся на материальные и нематериальные. Если применять инструменты мотивации на предприятии, то непременно демотивация сотрудников снизится в разы.

В следующем параграфе рассмотрим особенности мотивации персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли.

1.3 Мотивация персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли

Нефтегазовая отрасль является самой быстро развивающейся отраслью в топливной промышленности России.

На предприятиях данной отрасли в системе управления персоналом к трудовой мотивации подходят комплексно, используя различные инструменты как материальные (премии, организация медицинского обслуживания, социальные льготы и т. п.), так и нематериальные (выражение

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

общественного признания, возможность посещать корпоративные тренинги, корпоративные праздники и т. п.).

Система управления и инструменты мотивации на предприятиях нефтегазовой отрасли имеют свои особенности.

Материальные инструменты мотивации персонала в компаниях нефтегазовой отрасли базируются на следующих принципах:

– высокая важность материальных инструментов работников;

– применение материальных инструментов параллельно с прочими методами мотивации;

– применение материальных инструментов мотивации параллельно с экономическими санкциями, которые предусматривают материальную ответственность отдельных сотрудников.

Материальные инструменты мотивации в нефтегазовых компаниях характеризуются определенным уровнем материального вознаграждения (зарплата, премия), льгот и компенсаций. Главный материальный инструмент мотивации – это зарплата. Учитывая высокую доходность компаний нефтегазовой отрасли, они могут выделять значительные ресурсы на зарплату персонала [76].

Еще один эффективный материальный инструмент мотивации персонала, который характерен для нефтегазовых компаний – это участие работников в распределении прибыли путем приобретения ими ценных бумаг. Данный инструмент эффективен тем, что каждый сотрудник-акционер имеет личную заинтересованность в увеличении прибыльности компании, поскольку имеет право получить часть прибыли в виде дивидендов [69].

Необходимо также отметить, что материальные инструменты мотивации, которые применяются в компаниях нефтегазовой отрасли включают формирование планово-экономических показателей и методы их достижения. В результате формируются такие условия, при которых персонал компании мотивирован на эффективную работу

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

не административным воздействием (приказы, указания, директивы и др.), а материальными инструментами мотивации.

Однако, в связи с тем, что сотрудники данных предприятий имеют конкурентный уровень заработной платы в своем регионе присутствия, на данных предприятиях только материальная мотивация не имеет доминирующее значение. Существует ряд нематериальных инструментов мотивации, характерных для предприятий нефтегазовой отрасли.

На предприятиях нефтегазовой промышленности создана и разработана четкая организационная структура, имеется ряд производственных показателей. Для успешной работы на подобных предприятиях сотрудники должны прилагать все усилия для выполнения задач успешно и в срок, они целеустремлены и активны. Все сотрудники стараются соответствовать уровню компании и тянутся за более успешными коллегами. Это является одним из инструментов нематериальной мотивации [16].

Также особенностью работы персонала компании нефтегазовой отрасли является вахтовый метод работы большинства сотрудников. Заработная плата у вахтового персонала, выезжающего за пределы своего родного города, выше, чем у работников других отраслей, находящихся в родном регионе. В этой связи роль материальной мотивации таких работников не является приоритетной в существующей системе управления персоналом. Доминирующее значение приобретает тот факт, что работники вынуждены нести свою трудовую вахту в отдаленных и труднодоступных регионах страны, не имея возможности ежедневно возвращаться в места постоянного проживания [66]. При такой работе важными инструментом нематериальной мотивации факторами становятся комфорт жилья и условий труда.

В нефтегазовой отрасли существует строгая трудовая иерархия и все организационные вопросы отданы в руки руководства. Четкое знание общей цели, главных процессов и задач компаний является залогом их

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

успешного существования. Одним из нематериальных инструментов мотивации на предприятиях нефтегазовой отрасли является четкое знание этих аспектов. Это внутреннее ощущение причастности сотрудников приводит к большим успехам всей организации в целом.

Также на предприятиях нефтегазовой отрасли преобладает серьезная корпоративная культура. Проводится большое количество различных мероприятий спортивного, развлекательного и образовательного характеров. Это позволяет сотрудникам лучше узнать своих коллег, научиться выстраивать командные отношения и чувствовать причастность коллег не только к трудовой жизни сотрудника.

Сотрудники обязательно проходят бесплатное корпоративное обучение и постоянно повышают свою квалификацию и освежают знания. За счет этого вырастает мотивация применить новые знания на практике, почувствовать себя квалифицированным и нужным специалистом, уровень выполнения рабочих задач, безусловно, растет.

Обобщая вышеизложенное, определим набор основных инструментов нематериальной мотивации вахтового персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли [66]:

– предоставление дополнительных дней отпуска за вредные условия труда;

– обучение сотрудников за счет компании, в том числе молодых работников;

– предоставление возможности постоянного повышения квалификации;

– создание комфортных условий труда (обеспечение доставки к месту работы, работа в современных офисах, проживание в комфортабельных благоустроенных общежитиях во время вахты, постоянное обновление рабочего оборудования, пристальное внимание к соблюдению техники безопасности на рабочем месте и т.п.);

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– действующая система наставничества;

– организация питания сотрудников;

– организация занятий в спортивных залах или предоставление абонементов в спортивные клубы;

– организация конкурсов и фестивалей профессионального мастерства, рационализаторских предложений;

– организация научно-практических конференций;

– проведение корпоративных мероприятий;

– публичное признание заслуг работника, поздравления со значимыми датами и т.п.;

– создание корпоративной культуры и др.

Особенно отметим, что создание и внедрение в системе управления персоналом инструментов нематериальной мотивации – это лишь начало большого и сложного пути к достижению основных целей деятельности предприятия. Важно постоянно отслеживать эффективность их работы, для чего необходимо наладить систему обратной связи с сотрудниками.

Анализ инструментов мотивации персонала нефтегазовой компании показал, что для успешного управления мотивацией работников необходимо комплексное применение материальных и нематериальных инструментов мотивации с акцентом на нематериальные инструменты с учетом специфики компании.

В следующем разделе рассмотрим основные понятия и характеристики удаленной работы с целью дальнейшего изучения формата удаленной работы на предприятиях нефтегазового комплекса.

1.4 Основные характеристики удаленного режима работы

По мере того, как информационные и коммуникационные технологии (далее – ИКТ) расширяются в своих возможностях, и особенно с большей

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

доступностью высокоскоростного Интернета, удаленная работа за последние несколько десятилетий стала одним из способов работы. Удаленная работа определяется как «гибкий график работы, при котором работники работают в местах, удаленных от своих центральных офисов или производственных объектов, работник не имеет личного контакта с коллегами, но может общаться с помощью технологий» [103, С. 503]. В России в 2021 году пандемия дала толчок для пересмотра понятия «удаленная/дистанционная работа» в Трудовом кодексе, вследствие чего были внесены изменения, а именно: «дистанционной (удаленной) работой является выполнение определенной трудовым договором трудовой функции вне места нахождения работодателя, его филиала, представительства, иного обособленного структурного подразделения (включая расположенные в другой местности), вне стационарного рабочего места, территории или объекта, прямо или косвенно находящихся под контролем работодателя, при условии использования для выполнения данной трудовой функции и для осуществления взаимодействия между работодателем и работником по вопросам, связанным с ее выполнением, информационно-телекоммуникационных сетей, в том числе сети «Интернет», и сетей связи общего пользования» [68].

Выделяют ряд характеристик, присущих удаленной работе, а именно: повышение продуктивности, сохранение кадров, увеличение рабочей силы, повышение инновационности, сокращение издержек и устойчивость к чрезвычайным ситуациям. Для получения полноценной картины удаленного режима работы рассмотрим эти характеристики последовательно.

1. Повышение продуктивности.

Исследования показывают, что переход к гибким схемам работы повышает продуктивность сотрудников за счет увеличения рабочего времени (т.к. сокращается время на дорогу, а также сотрудники более склонны к переработкам, когда работают не из офиса) и улучшения способности фокусироваться (т.к. отсутствуют отвлекающие факторы офисной жизни).

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

Также удаленная работа может увеличить продуктивность компаний за счет повышения чувства удовлетворенности сотрудников от своей работы и, следовательно, их эффективности. Повышение продуктивности работы компаний неразрывно связано с производительностью труда в экономике в целом.

2. Сохранение кадров.

Работодатели, предлагающие опцию работы удаленно / частично удаленно, имеют больше шансов привлечь и удержать высококвалифицированных профессионалов, так как именно такая категория сотрудников ожидает от компаний внедрения передовых практик в трудовой процесс.

3. Увеличение рабочей силы.

Возможность гибких режимов работы привлекла бы дополнительных людей в состав рабочей силы: женщин, одиноких родителей, людей старшего возраста, людей с ограниченной мобильностью.

4. Повышение инновационности.

Сотрудники, иногда или постоянно работающие вне офиса, чаще генерируют инновационные идеи и решения, чем работающие только из офиса. Например, исследования в области внедрения удаленной формы работы в Бельгии и Голландии в 2015 году показали, что сотрудники на «удалёнке» генерировали больше инновационных идей по сравнению с коллегами, оставшимися в офисе, даже если их общая продуктивность оставалась одинаковой. При этом стоит отметить, что при отсутствии слаженной коммуникации сотрудников на удаленном режиме работы с остальным коллективом, инновационность команды может, наоборот, снижаться.

5. Сокращение издержек.

Многие организации, чьи сотрудники часто работают удаленно и/или ездят в командировки, пришли к выводу о ненадобности фиксированных рабочих мест для каждого сотрудника. Введение так называемой «системы

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

незакрепленных рабочих мест» позволяет компаниям сократить издержки за счет более экономного использования пространства в офисе. Отмечается, что удаленная работа более эффективно и охотно применяется крупными компаниями, чем малыми и средними предприятиями, для которых перевод деятельности части сотрудников в дистанционный формат приносит более ощутимые выгоды в плане снижения издержек на аренду офисных помещений и оборудование рабочих мест. Также более редкие поездки на работу привели бы к сокращению как расходов граждан, так и негативного эффекта использования личного транспорта на окружающую среду и износ инфраструктуры.

6. Устойчивость к чрезвычайным ситуациям.

Наличие отлаженных схем удаленной работы помогает организациям быстрее и более эффективно справляться с чрезвычайными ситуациями. Это было отмечено еще и до пандемии коронавируса – например, в устойчивости организаций во время землетрясения в Японии в 2011 году или во время вспышки птичьего гриппа в США в 2010 году. После пандемии коронавируса осознание важности наличия инфраструктуры и договоренностей об удаленной работе во время чрезвычайных ситуаций только вырастет, даже если в повседневном режиме эти схемы будут мало применяться.

Все вышеперечисленные характеристики удаленного режима работы определяют его положительные стороны. Однако, существуют барьеры и риски, к которым может привести удаленный режим работы, такие как: недостаток цифровых навыков, обострение угроз безопасности данных, отсутствие норм охраны труда, недоверие руководства к сотрудникам, неоднозначность связи между количеством рабочего времени и продуктивностью, недостаток коммуникации в рабочем процессе. Рассмотрим и эти характеристики более подробно.

1. Недостаток цифровых навыков.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Необходимость обучения сотрудников при переходе на гибкие режимы работы была барьером для массового внедрения ИКТ решений до пандемии. Во время пандемии такое внедрение было ускорено (зачастую без надлежащего качества обучения персонала), что может привести к сбоям и непродуктивной работе, несмотря на формально совершившийся переход на удаленную форму работы. На уровне организаций возможно оказать дополнительную информационную поддержку (образовательные ресурсы) компаниям для обучения сотрудников для преодоления данного барьера.

2. Обострение угроз безопасности обработки и передачи данных.

Недостаток ИКТ навыков у работников вкупе с массовым переходом на использование технологий удаленного доступа приведет к повышенным рискам в области безопасности данных (утечек корпоративной информации и личных данных пользователей, росту киберпреступности, росту количества недостаточно надежного программного обеспечения на рынке). Таким образом, организациям необходимо четко следить и наладить системы безопасности.

3. Отсутствие норм охраны труда для удаленной формы работы.

Охрана труда и безопасность рабочего места в офисе обычно регулируется национальными и корпоративными стандартами. Однако такие стандарты еще не были разработаны в большинстве стран для оборудования рабочего места вне офиса. Более того, только незначительная часть работодателей и сотрудников задумывалась о безопасной удаленной работе. Организациям необходимо проявить инициативу, разработав стандарты и обязав сотрудников к их соблюдению.

4. Недоверие руководства к сотрудникам на удаленной форме работы.

Организации, практиковавшие жесткий контроль и подотчетность сотрудников, при переходе на гибкие формы работы вынуждены либо вводить дополнительные меры контроля, либо менять методы командного взаимодействия, повышая автономность сотрудников (например, оценивать

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

эффективность сотрудников не по времени, проведенном на рабочем месте, а по результатам их работы). Оба метода связаны с дополнительными издержками.

5. Неоднозначность связи между количеством рабочего времени и продуктивностью.

Хотя увеличение эффективного рабочего времени при переходе сотрудника на гибкую форму работы подтверждено многими исследованиями в разных странах мира, это не всегда приводит к росту эффективности. Ряд исследований показывает, что иногда увеличение количества рабочих часов никак не отражается на эффективности работы компаний. В долгосрочной перспективе увеличение нагрузки при дистанционной работе отрицательно сказывается на эффективности сотрудников и производительности компании. Организации могут минимизировать данный риск, введя ограничения о количестве часов удаленной работы и право работников на отдых.

6. Недостаток коммуникации в рабочем процессе.

Даже до пандемии коронавируса сотрудники, перешедшие на удаленный режим работы, отмечали чувство изолированности от коллектива как один из самых неприятных аспектов удаленной работы. При отсутствии должных управленческих практик, нехватка личного взаимодействия препятствует обмену навыками и умениями между сотрудниками, выработке «коллективного знания» и, как следствие, может привести к снижению уровня инновационности предприятия. Для решения этой проблемы организациям необходимо пересмотреть некоторые модели управления в компании и обеспечить сотрудникам высокий уровень коммуникации [93].

Отдельного внимания заслуживает проблема контроля/мониторинга работников на удаленном режиме работы. Все больше сотрудников работают из дома, и все больше работодателей следят за ними с помощью технологий удаленного мониторинга. Эти инструменты выполняют несколько задач,

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

таких как отслеживание нажатий клавиш и измерение времени активности и простоя сотрудников в ключевых приложениях и веб-сайтах. Инструменты мониторинга также помогают компаниям обеспечивать соблюдение политики безопасности данных и даже делать фотографии, чтобы увидеть, сидят ли сотрудники дома за своими ноутбуками.

Однако такие инструменты мониторинга не лишены рисков. Мониторинг рабочего места регулируется различными федеральными законами относительно того, когда сотрудники имеют право на неприкосновенность частной жизни и должны ли они быть уведомлены о том, что за ними ведется наблюдение. С юридической точки зрения, раскрытие мониторинга – самая разумная тактика. Уведомление сотрудников о том, что они будут находиться под наблюдением, устраняет их разумные ожидания в отношении конфиденциальности – элемент, который часто является основанием для судебных исков о вторжении в частную жизнь, возникающих в соответствии с общим правом.

Также со стороны руководителя могут применятся ежедневные проверки в виде телефонных звонков, в том числе по видеосвязи, требование от работников ежедневных отчетов и т.п.

Подводя итог вышесказанному, можно отметить, что удаленная форма работы – это новая ступень в развитии предприятий по всему миру. У этой формы работы имеется ряд недостатков, однако их возможно минимизировать и обеспечить эффективную работу предприятия при частичном или полном удаленном формате работы.

Подводя итог вышесказанному, следует отметить, что мотивация персонала является важнейшим аспектом успешного функционирования и развития любого предприятия. В целях увеличения мотивации персонала применяются материальные и нематериальные инструменты мотивации, которые не являются универсальными для предприятий из разных областей, однако синергия их применения способна в разы увеличить уровень мотивации персонала на предприятии. Система мотивации персонала

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

на предприятиях нефтегазовой отрасли имеет свои особенности, обусловленные специфичными производственными процессами и высоким уровнем прибыли.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

2 Анализ системы управления персоналом на предприятии

2.1 Общая характеристика предприятия

ПАО «Газпром» – глобальная российская энергетическая компания, основным направлением деятельности которой является геологоразведка, добыча, транспортировка, хранение, переработка и реализация газа, газового конденсата и нефти, реализация газа в качестве моторного топлива, а также производство и сбыт тепло- и электроэнергии.

В группу компаний ПАО «Газпром» входят подконтрольные дочерние общества, разбитые по направлениям деятельности: транспорт, переработка и реализация (газораспределение), подземное хранение газа и множество других (в том числе, Газпром Авиа, Газпром Флот, Газпром Космос).

Разведкой и добычей занимаются более 20 дочерних обществ по всей территории РФ, транспортировкой газа занимаются 19 дочерних обществ (в т.ч. ООО «ХХХ» (далее – Общество), 25 дочерних обществ специализируются на подземном хранении газа.

ООО «ХХХ» является 100-процентным дочерним обществом консалтинга ПАО «Газпром». Общество обеспечивает бесперебойные поставки газа конечному потребителю в 14 регионах Российской федерации на Дальнем Востоке и в Сибири.

Деятельность ООО «ХХХ» неразрывно связана с интересами ПАО «Газпром». Общество придерживается политики, стратегии и требований головной компании и готово полностью разделять ответственность за свою деятельность на подчиненной ему территории.

Генеральным директором ООО «ХХХ» назначен N.

Территория, на которой Общество занимается поставками газа потребителям, по своим размерам сопоставима с территорией Западной Европы.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

В число потребителей продукции Общества входят такие лидеры российской промышленности как Новокузнецкий и Западносибирский металлургические комбинаты, Кемеровский «АЗОТ», Сибирский химический комбинат, Томский Нефтехимический комбинат и Новосибирский завод «Искра». Природный газ поставляется на предприятия муниципальных и областных энергосистем, черной и цветной металлургии, градостроительной индустрии, сельского хозяйства и химической промышленности.

Общество стремительно развивается, постоянно увеличиваются объемы средств, направляемых на проведение капитального ремонта эксплуатируемого оборудования.

ООО «XXX» придерживается строго корпоративного стиля, требования к которому установлены единым кодексом корпоративной этики и стиля. Символика «Газпрома» почетна и не используется просто так. Преимущество в компании отдается синему цвету. Форма одежды рабочих исполнена в двух вариантах: брюки и куртка, комбинезон и куртка. Руководящее звено и персонал аппарата управления придерживаются строгого делового стиля.

Миссия ООО «XXX»: обеспечивать максимально сбалансированное и эффективное снабжение потребителей природным газом, а также высокую надежность и стабильность в выполнении контрактов.

Среди стратегий, применяемых ООО «XXX», можно выделить следующие:

– Стремление повышать эффективность производственной деятельности;

– Расширение рыночной активности, транспортных сетей. Реализация крупных инвестиционных проектов, позволяющих увеличить доход Общества;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– Усовершенствование средств корпоративного управления, с повышением прозрачности финансовой и хозяйственной деятельности Общества;

– Обеспечение персональной ответственности руководителей за принимаемые ими управленческие решения.

По мнению руководства Общества, достижение стратегической цели невозможно без высоко квалицированного персонала, готового обеспечить первоклассные результаты по всем видам деятельности.

Каждый сотрудник осознает свою значимость в работе Общества в целом, старается выполнить возложенные на него задачи наиболее качественным образом.

Общество ориентировано на результат. Выполнение поставленных задач является приоритетом, равно как и стремление побеждать. Успеха компания добивается, проникая на новые рынки и удерживая лидерские позиции на них.

Ключевой целью маркетинга ООО «ХХХ» является повышение объемов реализуемой продукции не только на внутреннем рынке Российской федерации, но и развитие инвестиционных проектов, направленных на поставки газа за пределы РФ (например, Китай, Монголия).

Используемая ООО «ХХХ» стратегия предусматривает развитие и сохранение следующих направлений:

– Сохранение достигнутых позиций на газовом рынке. Надежная и бесперебойная эксплуатация имеющихся газотранспортных систем, сохранение потребителей;

– Диверсификация маршрутов поставок газа, повышение надежности газопроводов, компрессорных станций, газораспределительных станций. Стремление к повышению качества поставляемой потребителям продукции;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– Приближение к конечному потребителю. Как следствие – повышение объемов сбыта газа. Участие в сегменте электроэнергетики;

– Выход на новые рынки посредством реализации крупных инвестиционных проектов;

– Поиск новых способов получения дохода (расширение систем АГНКС и т.д.).

ООО «ХХХ» уделяет большое внимание коллективу. Цель такого подхода – создание максимально комфортных условий для всех трудящихся. Каждый сотрудник Общества обеспечен комплексом льгот, компенсаций и прочих социальных гарантий.

На предприятии соблюдаются все требования Международной Конвенции организации труда, которые ратифицированы в РФ. Согласно этим требованиям, в Обществе соблюдаются международные стандарты, касающиеся процесса заключения коллективного договора, вопросов заработной платы, длительности рабочего дня и обеспечения нормальных и безопасных условий для труда. Действует система вознаграждений за качественный и продуктивный труд. Используется социальное страхование. Сотрудникам предоставляется оплачиваемый отпуск. Запрещен детский и любой принудительный труд.

ООО «ХХХ» является вертикально-интегрированной компанией. Как было обозначено ранее, в составе компании находится 26 филиалов, распределенных по разным видам деятельности. В свою очередь каждый филиал так же имеет вертикально-интегрированную структуру, где множество структурных подразделений, подчиняющихся руководству, а сами филиалы ранжированы по своим непосредственным ролям. Внутри каждого подразделения каждому сотруднику так же отводится определенный спектр задач. Налажена взаимозаменяемость сотрудников, однако в обычном производственном режиме находящийся на месте сотрудник выполняет задачи в соответствии со своей должностной инструкцией.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Общество крайне привлекательно с точки зрения трудоустройства, поскольку предоставляет персоналу качественную социальную защиту и обеспечивает высокий доход. Помимо этого, в Обществе функционирует профсоюзная организация, членство в которой имеет более 98% работников компании. По сравнению с аналогичными предприятиями нефтегазовой отрасли это очень высокий показатель.

2.2 Анализ структуры персонала предприятия

Основным капиталом предприятия можно считать его персонал, обеспечивающий и поддерживающий непрерывные производственные процессы, а также внедрение инноваций в организации.

Согласно данным предприятия, численность персонала за 3 года стабильно увеличивалась.

В таблице 1 проведем анализ персонала ООО «ХХХ».

Фактическая численность персонала ООО «ХХХ» по состоянию на 31.12.2020 составила 8815 человек. По сравнению с 2019 г. фактическая численность персонала возросла на 266 человек (3,11%) с 8549 человек. В 2019 г. прирост был менее значительным – 112 человек или 1,33%.

Таблица 1 – Анализ персонала предприятия, чел.

Наименование показателя	2018	2019	2020	Отклонение 2018-2019		Отклонение 2019-2020	
				чел.	%	чел.	%
Среднесписочная численность персонала за отчетный год	8399	8493	8682	94	1,12	189	2,23
Фактическая численность персонала	8437	8549	8815	112	1,33	266	3,11
Структура персонала по полу:							
- женщины	1051	1096	1103	45	4,28	7	0,64
- мужчины	7386	7453	7712	67	0,91	259	3,48
Структура персонала по категориям:							
- управленческий персонал	794	805	812	11	1,39	7	0,87

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 1

- специалисты	967	1014	998	47	4,86	-16	-1,58
- ИТР	2869	2941	2895	72	2,51	-46	-1,56
- рабочие	3807	3789	4110	-18	-0,47	321	8,47
Структура персонала по образованию:							
- высшее профессиональное	6108	6344	6747	236	3,86	403	6,35
- среднее профессиональное	2329	2205	2068	-124	-5,32	-137	-6,21
Структура персонала по возрасту:							
- до 30 лет	1634	1757	1947	123	7,53	190	10,81
- от 31 до 40 лет	2944	3161	3314	217	7,37	153	4,84
- от 41 до 50 лет	2207	2195	2126	-12	-0,54	-69	-3,14
- 50 лет и старше	1652	1436	1428	-216	-13,08	-8	-0,56
Средний возраст	39,5	38,9	38,4	-0,6	-1,52	-0,5	-1,29
Структура персонала по стажу работы в организациях ГК ПАО «Газпром»							
- до 5 лет	1847	1956	2094	109	5,90	138	7,06
- от 5 до 20 лет	4169	4403	4316	234	5,61	-87	-1,98
- 20 лет и больше	2421	2190	2405	-231	-9,54	215	9,82
Движение персонала:							
- принято в течение года	1447	1617	1742	170	11,75	125	7,73
- выбыло в течение года	1341	1505	1476	164	12,23	-29	-1,93
Коэффициент текучести кадров	0,17	0,19	0,20	0,02		0,01	
Укомплектованность	0,96	0,97	0,95	0,01		-0,02	

Анализ структуры персонала организации проведен в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ структуры персонала предприятия, %

Наименование показателя	2018	2019	2020
Структура персонала по полу:			
- женщины	12,46	12,82	12,51
- мужчины	87,54	87,18	87,49
Структура персонала по категориям:			
- управленческий персонал	9,41	9,42	9,21
- специалисты	11,46	11,86	11,32
- ИТР	34,00	34,40	32,84
- рабочие	45,12	44,32	46,63
Структура персонала по образованию:			
- высшее профессиональное	72,40	74,21	76,54
- среднее профессиональное	27,60	25,79	23,46
Структура персонала по возрасту:			
- до 30 лет	19,37	20,55	22,09
- от 31 до 40 лет	34,89	36,98	37,60

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 2

- от 41 до 50 лет	26,16	25,68	24,12
- 50 лет и старше	19,58	16,80	16,20
Состав работников по стажу работы в организациях системы ПАО «Газпром»			
- до 5 лет	21,89	22,88	23,75
- от 5 до 20 лет	49,41	51,50	48,96
- 20 лет и больше	28,70	25,62	27,28

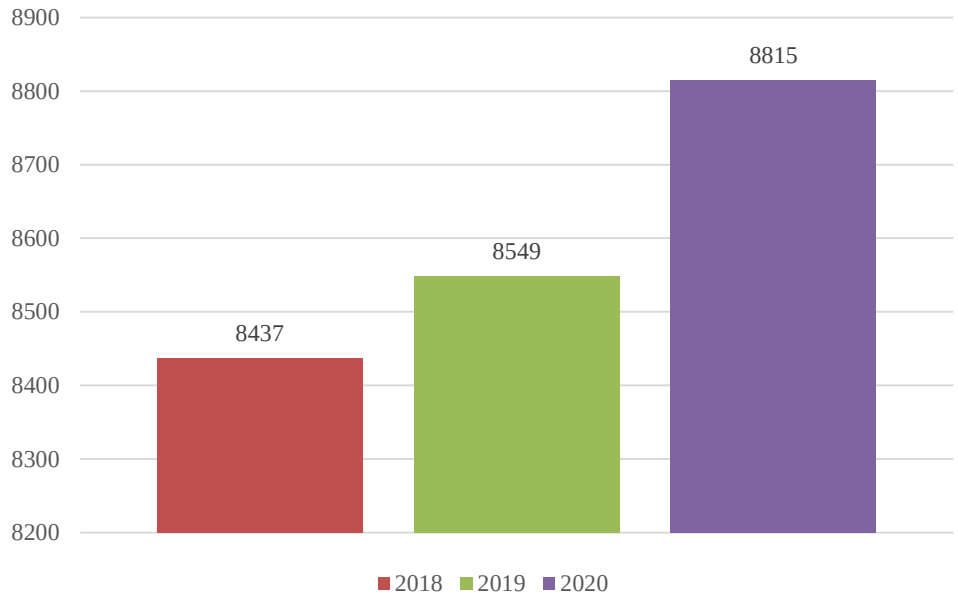

Рисунок 1 – Динамика численности персонала

Среднесписочная численность персонала за отчетный год также имела тенденцию роста: на 94 человека (1,12%) за 2019 г. и на 189 человека (2,23%) за 2020 г. соответственно.

Как видно из представленных данных, в ООО «ХХХ» 89% персонала – мужчины. При этом, численность и мужчин, и женщин за 2018-2020 гг. увеличивалась.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что 47% персонала ООО «ХХХ» работают на рабочих должностях, 33% – ИТР, 11% – специалисты, 9% – руководители. При этом, численность управленцев за анализируемый период постепенно увеличивалась. Численность специалистов и ИТР за 2019 г. возросла на 4,86% и 2,51% соответственно,

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

а рабочих, наоборот, сократилась на 0,47%. В 2020 г. численность специалистов и ИТР уменьшилась на 1,58% и 1,56% соответственно, а рабочих, наоборот, увеличилась на 8,47%.

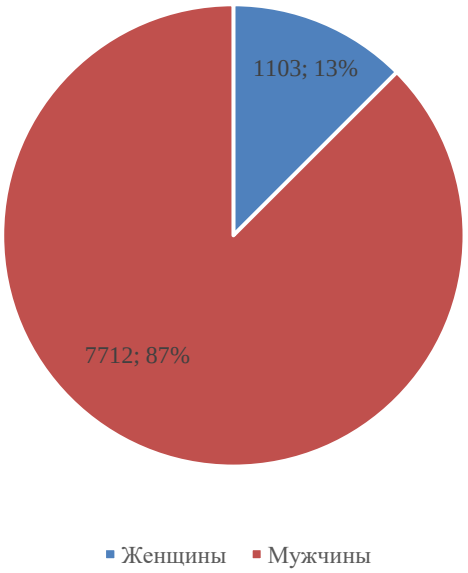

Рисунок 2 – Структура персонала по полу в 2020 г.

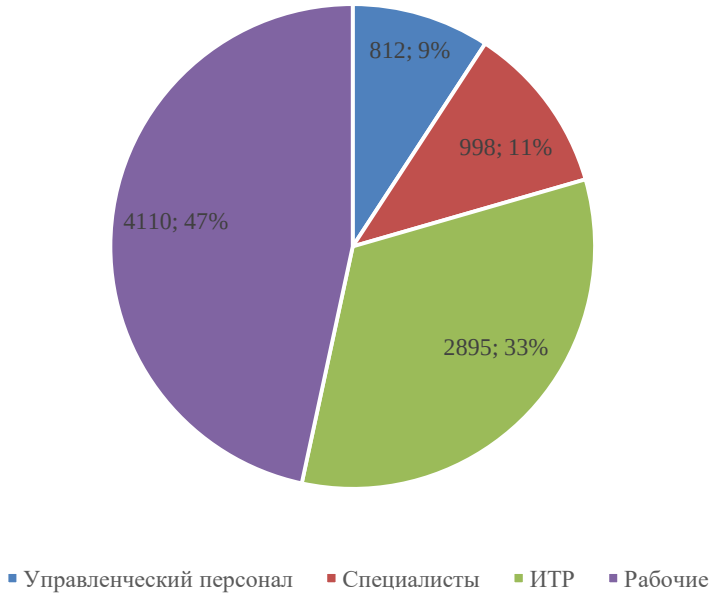

Рисунок 3 – Структура персонала по категориям в 2020 г.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

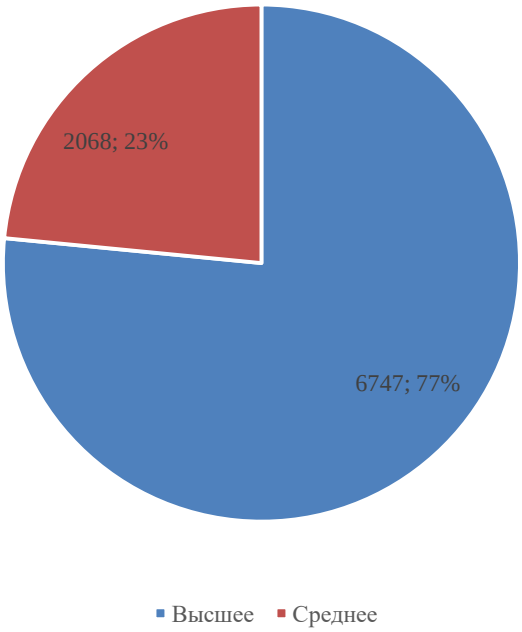

Рисунок 4 – Структура персонала по уровню образования в 2020 г.

По данным за 2018-2020 гг., основу коллектива ООО «XXX» составляли специалисты с высшим образованием, по итогам 2020 г. 77% от общего числа работников. Анализ структуры кадров по уровню образования показывает постоянное повышение образованности персонала в компании.

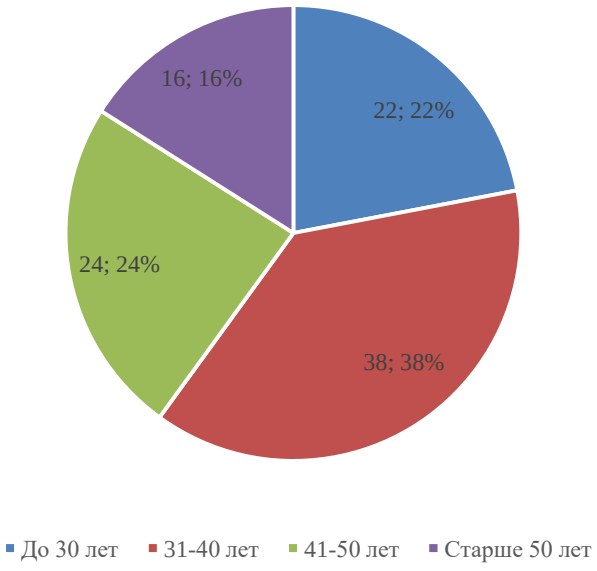

Рисунок 5 – Структура персонала по возрасту в 2020 г.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

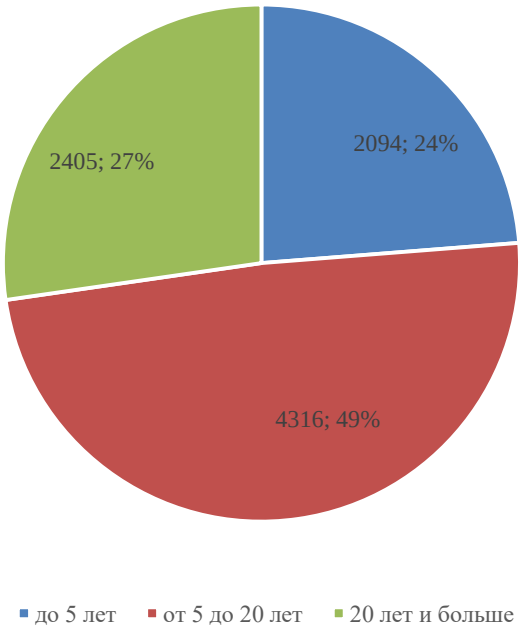

Рисунок 6 – Структура персонала по стажу работы на предприятии в 2020 г.

За 2019 г. прирост численности персонала моложе 30 лет составил 7,53%, за 2020 г. – 10,81%, а от 31 года до 40 лет – 7,37% и 4,84% соответственно. Численность персонала в возрасте от 41 года до 50 лет за 2019-2020 гг. снизилась на 0,54% и 3,14% соответственно, а сотрудников старше 51 года на 13,08% и 0,56%.

По итогам 2020 г. средний возраст персонала предприятия составил 38,4 года.

По данным проведенного анализа можно заключить, что основная часть персонала ООО «ХХХ» имеет большой стаж работы в организациях ГК ПАО «Газпром».

При этом текучесть кадров с каждым годом увеличивается.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

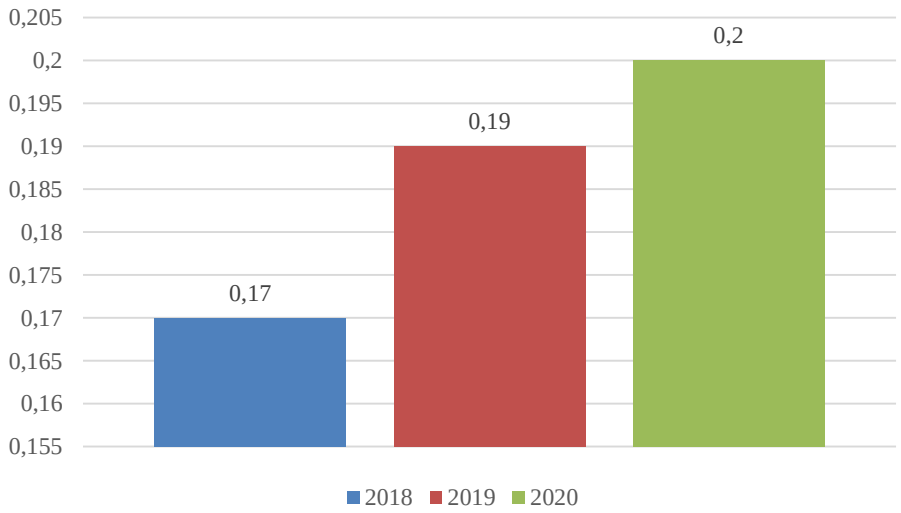

Рисунок 7 – Коэффициент текучести кадров в долях

Постоянный рост показателя говорит о проблемах в мотивации и удовлетворенности персонала условиями труда у данного работодателя и необходимости перемен в этой области.

2.3 Анализ системы мотивации персонала предприятия

ООО «ХХХ» стремится совершенствовать профессиональные и личные навыки своих работников. В компании верят, что тем самым инвестируют в будущие достижения Группы. Поэтому для ООО «ХХХ» очень важно создать такую рабочую среду, в которой работники смогут полностью реализовать свой потенциал.

Исходя из этого, в 2020 г. Группа продолжала активно работать в следующих ключевых направлениях:

– формирование кадрового потенциала и совершенствование процессов подбора персонала;

– постоянное совершенствование системы ключевых показателей эффективности (далее – КПЭ);

– набор работников на различные профессиональные курсы и программы;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– разработка Политики по правам человека;

– регулярный сбор отзывов по различным каналам связи.

ООО «XXX» стремится к повышению уровня знаний работников в профессиональной сфере и на личном уровне. Бизнес-система компании предусматривает непрерывное обучение и развитие персонала. Компания интегрирует учебные программы в систему, делая ее доступной для всех. ООО «XXX» стремится постоянно совершенствовать программы обучения, а также поощряет участие работников в научных конференциях и отраслевых конкурсах, что полезно как для них самих, так и для Группы.

Также особое внимание в 2020 г. уделялось развитию HR-бренда. Компания стремится стать лучшим работодателем в регионах о присутствия. Компания очень тесно сотрудничает с университетами, которые являются основным источником привлечения новых талантов. Кроме того, разрабатываются и реализуются программы по привлечению молодых специалистов.

Как социально ответственная компания ООО «XXX» стремится расширить спектр финансовых и нефинансовых льгот для работников. На предприятии постоянно улучшают условия труда, предоставляют персоналу медицинское страхование, реализуют программы, в рамках которых работники получают эксклюзивные предложения в виде нематериальной мотивации. ООО «XXX» всегда стремится предоставлять больше льгот, чем того требует закон.

Группа стремится сделать все возможное для выполнения требований международного законодательства в области соблюдения прав человека. Для обеспечения соблюдения стандартов в области прав человека ООО «XXX» руководствуется таким корпоративным документом, как Кодекс корпоративной этики.

Развитие работников является важным приоритетом ООО «XXX». В компании действует многоуровневая система управления человеческим

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

капиталом, направленная на совершенствование инженерных и личностных навыков работников, а также на развитие сотрудничества с образовательными учреждениями.

Программа «Новые лидеры ГК ПАО «Газпром» была запущена в 2020 году. Курс, посвященный использованию цифровых решений для повышения эффективности, состоит из пяти модулей. В общей сложности его прошли 70 человек, причем он был организован в формате проектной работы, а каждый модуль охватывал определенную тему.

Задача команды заключалась в создании проекта с денежным эффектом от 80 до 120 млн руб. и сроком окупаемости не более года.

В 2020 г. ГК ПАО «Газпром» продолжила программу корпоративного управления «ТОП-300», где 101 человек принял участие в третьем потоке, который начался в сентябре 2020 года и завершился в июне 2021 года (отметим, что сотрудники рассматриваемого предприятия не принимали участие в данной программе).

Наставником каждого участника программы является один из топ-менеджеров Группы. Программа охватывала темы амбициозного целеполагания, эффективного управления, развития человеческого капитала, совершенствования бизнес-процессов, навыков коммуникации и других навыков, которые будут способствовать росту и развитию Группы.

В 2020 году была запущена программа корпоративного управления «ТОП-1000», дополняющая программу «ТОП-300» и направленная на управление работниками более низких уровней. Ее участники получили рекомендации по таким вопросам управления, как постановка целей, диалог по результатам работы, обратная связь, делегирование и развитие подчиненных.

В 2020 г. в программе приняли участие 236 работников ГК ПАО «Газпром» (из них 5 сотрудников ООО «ХХХ»). В качестве учителей и наставников в программе участвовали выпускники «ТОП-300».

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Целью программы является поддержка устойчивого развития Бизнес-системы ГК ПАО «Газпром» в подразделениях и формирование культуры управленческого наставничества среди руководителей – участников «ТОП-300».

Особое внимание компания уделяет студентам и младшим специалистам. В 2020 году свыше 100 студентов прошли практику в ООО «ХХХ» и более половины из них уже работают на предприятии. Молодые специалисты участвуют в научно-практических конференциях, конкурсах профессионального мастерства, а также во всероссийских конкурсах.

ГК ПАО «Газпром» в целом и рассматриваемое предприятие ООО «ХХХ» в частности стремится обеспечить оптимальные условия труда и возможности для профессионального развития. К каждому работнику компания применяет индивидуальный подход, постоянно анализирует и пересматривает систему мотивации.

ООО «ХХХ» стремится не ограничиваться соблюдением требований о минимальной заработной плате, а обеспечивать работникам полную компенсацию их усилий. Компания также следит за тем, чтобы система оплаты труда была прозрачной и понятной для работников.

Компания планирует разработать и внедрить единый свод справедливых и транспарентных правил и принципов установления уровня вознаграждения, учитывающих фиксированную и переменную составляющие оплаты труда таким образом, чтобы размер вознаграждения и тенденции роста зависели от показателей эффективности работника, отдела, предприятия. Это обеспечит концентрацию на постоянном совершенствовании процессов и поможет достичь амбициозных целей, поставленных перед отделом, филиалом и предприятием в целом.

Одним из приоритетов Группы является обеспечение доступности и ясности системы оплаты труда для каждого. Поэтому в ООО «ХХХ» проводится множество информационных мероприятий, включая очные или

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Zoom-конференции, планерки, публикации на сайте и в газетах, распространение печатных брошюр и видеороликов о системе оплаты труда.

Работники могут задать вопросы о системе через горячую линию или приложение, по электронной почте, через портал или call-центр, а также обратившись к соответствующему специалисту.

Группа продолжила работу в рамках программы грейдинга и амбициозной системы постановки целей, созданной для выплаты ежемесячных бонусов работникам, занимающим должности ниже начальника цеха (участка).

Система грейдов и принципы распределения вознаграждений повысили прозрачность компенсации труда работников.

Нефинансовый компенсационный пакет, предлагаемый работникам ООО «XXX», превышает минимальные требования законодательства и является частью совокупного вознаграждения. В компенсационный пакет входит:

– программа добровольного медицинского страхования;

– дополнительное добровольное страхование от несчастных случаев на работе;

– государственная пенсионная программа;

– программа для сокращения выплат по ипотечным кредитам;

– бесплатные путевки в оздоровительные учреждения для работников и членов их семей.

Кроме действующих работников, право на получение нематериальной помощи от ООО «XXX» имеют и другие категории лиц, в том числе бывшие работники, трудовой стаж которых в Группе составил не менее 20 лет. Отдельная поддержка оказывается работникам, вступившим в общественные организации, и молодым специалистам.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

ООО «ХХХ» поздравляет работников и их семьи с праздниками, а также организует культурно-развлекательные и спортивные мероприятия в регионах присутствия.

В Коллективном договоре ООО «ХХХ» прописан дополнительный отпуск в связи с рождением ребенка, свадьбой и похоронами близких родственников. Также действует программа материальной помощи работникам, оказавшимся в сложных жизненных обстоятельствах.

В 2020 г. многие социальные программы были приостановлены из-за пандемии COVID-19, и все внимание было сосредоточено на здоровье людей. В 2020 г. компания запустила пилотный проект «Управление здоровьем ТОП-300» совместно с медицинским центром. В ближайшее время проект будет расширяться.

ГК ПАО «Газпром» завершила подготовительную работу по заключению договора с компанией «ХХХ-Страхование». В настоящее время все работники проходят регулярные медицинские обследования и могут консультироваться с врачами и медицинскими работниками онлайн. По результатам обследований формируются группы риска. Работникам, которые попадают в эти группы, предоставляется специальное лечение.

Система мотивации персонала в ООО «ХХХ» включает в себя КПЭ для оценки производительности труда работников. Система КПЭ постоянно пересматривается и совершенствуется. Технические КПЭ соответствуют лучшим отраслевым практикам и контролируются руководством Группы, а соответствующие целевые показатели КПЭ включены в индивидуальные карточки оценки эффективности руководства, вплоть до уровня начальников цехов и участков.

В рамках кадровой стратегии ООО «ХХХ» внедрило проект кадровой аналитики, который позволит руководству отслеживать кадровые метрики своих подразделений и определять, как их действия могут повлиять на определенные показатели.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

ГК ПАО «Газпром» в целом и рассматриваемое предприятие ООО «ХХХ» в частности осознает ценность получения обратной связи и решения проблем работников в рамках всей организации и регулярно взаимодействует с ними посредством корпоративной сети и веб-сайта, корпоративных изданий, социальных сетей и веб-конференций, а также в ходе встреч в формате вопрос-ответ и общих собраний с участием высшего руководящего звена. Для выявления ключевых вопросов регулярно проводятся общие собрания, а также опросы удовлетворенности и вовлеченности.

ООО «ХХХ» стремится заключать долгосрочные коллективные договоры с работниками. Компания сотрудничает с профсоюзами посредством подписания Коллективного договора, который в 2020 г. охватывал 98% работников. Кроме того, на предприятии действует совет, в котором участвуют председатели профсоюзных комитетов с целью обеспечить конструктивное и продуктивное общение.

Отметим, что в 2020 г. на предприятиях Группы не было зафиксировано конфликтов и коллективных трудовых споров. Все изменения и дополнения к коллективным договорам носили конструктивный характер и вносились в строгом соответствии с законодательством и принципами социального партнерства.

Чтобы определить основные тенденции вовлеченности работников, руководство внимательно изучает данные о вовлеченности, получаемые в ходе опросов. Опрос о вовлеченности работников «Мы вместе» проводился ежегодно до 2019 года, когда было принято решение проводить его раз в два года. По результатам четвертого опроса «Мы вместе» в 2019 году была выявлена необходимость повышения осведомленности работников о том, что происходит в Группе.

На основе результатов опроса были объявлены планы по улучшениям в масштабах всей Группы. В качестве основных направлений дальнейшего развития было определено повышение информированности работников

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

о деятельности Группы, в том числе в отношении краткосрочных и долгосрочных целей, планов развития и условий труда. Ежегодно на основе результатов опроса проводятся многочисленные мероприятия и фокус-группы, после каждой встречи которых разрабатывается план нейтрализации проблемных направлений.

Кроме того, среди вахтовых работников ежегодно проводится опрос мнения персонала об удовлетворенности социальными и бытовыми условиями на предприятии.

В целом предприятие очень серьезно подходит к вопросу управления социальной эффективностью.

В 2021 г. ГК ПАО «Газпром» приступила к планированию стратегии развития бренда работодателя. Компания начала разрабатывать коммуникационную кампанию и определять действия в стремлении стать лучшим рекрутером в регионах присутствия Группы.

Абсолютным приоритетом Группы является жизнь и здоровье ее работников, и, в связи с этим в 2020 г. проводился ряд мероприятий по защите персонала от COVID-19.

В целях сокращения количества массовых собраний был изменен рабочий график офисных сотрудников. ООО «ХХХ» перевело большую часть таких работников на удаленный формат. Были закуплены новые ноутбуки и установлено дополнительное оборудование и программы, обеспечивающие эффективные и безопасные условия труда в дистанционном режиме. Все встречи теперь проходят удаленно с использованием современных приложений для конференц- и видеосвязи, а все массовые деловые, спортивные и развлекательные корпоративные мероприятия были перенесены или отменены. Изменено и расписание работы столовых, оптимизируется количество и формат планерок на производственных объектах.

Также при необходимости ООО «ХХХ» оказывало работникам и членам их семей психологическую помощь во время пандемии COVID-19.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Группа тщательно оценивает потенциальное воздействие на психическое здоровье, связанное с профилактическими мерами, предпринимаемыми вследствие пандемии.

Как показало проведенное исследование, на данный момент обеспечение стабильной заработной платы и социальных гарантий сотрудникам предприятия является одними из приоритетных направлений управления персоналом в ООО «XXX», однако проблеме мотивации сотрудников, их удовлетворенности трудом в компании уделяют мало внимания.

В целях проведения качественной оценки системы мотивации персонала предприятия будем использовать метод SWOT-анализа, как метод выявления факторов внутренней и внешней среды, один из самых распространенных видов анализа в маркетинге и стратегическом управлении, позволяющий выявлять сильные и слабые стороны объекта, в частности системы мотивации персонала организации.

Выделяют 4 категории SWOT-анализа:

- Strengths (сильные стороны)
- Weaknesses (слабые стороны)
- Opportunities (возможности)
- Threats (угрозы)

Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами внутренней среды, и мы способны на них повлиять, возможности (O) и угрозы (T) являются факторами внешней среды, не поддаются нашему контролю, мы не способны на них повлиять.

Базовый SWOT-анализ системы мотивации персонала предприятия ООО «XXX» отражен в следующих таблицах:

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Таблица 3 – Анализ возможностей и угроз

Возможности	Угрозы
–Средняя зарплата сотрудников превышает среднемесячный уровень заработной платы на предприятиях города и области; –Возможность привлечения высококвалифицированных кадров	– Появление на рынке труда организаций-конкурентов, имеющих высокий уровень заработной платы, социальных гарантий и льгот; – Уход высококвалифицированного персонала к конкурентам

Проведем анализ сильных и слабых сторон предприятия (таблица 4).

Таблица 4 – Анализ сильных и слабых сторон

Сильные стороны	Слабые стороны
– Хорошая репутация предприятия; – Динамично развивающаяся организационная структура предприятия; – Высокий уровень компетентности руководителей; – Высокий уровень профессионализма сотрудников; – Разработанная и системно функционирующая кадровая политика; – Регулярная выплата заработной платы, – Официальная высокая заработная плата, – Сильная корпоративная культура, – Наличие социальных гарантий, льгот и компенсаций; – Развитая система подготовки персонала; – Стремление руководства обеспечить мотивацию персонала к профессиональной деятельности	– Присутствует негативное восприятие сотрудниками мотивационных факторов; – Не в полной мере используются возможности инструментов мотивации сотрудников; – Отсутствие возможности к самореализации; – Недостаточное внимание руководства; – Неэффективное формирование кадрового резерва; – Текучесть кадров

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Таблица 5 – Сопоставление возможностей, угроз, сильных и слабых сторон

	Возможности – Средняя зарплата сотрудников превышает среднемесячный уровень заработной платы на предприятиях города и области; – Возможность привлечения высококвалифицированных кадров	Угрозы – Появление на рынке труда организаций-конкурентов, имеющих высокий уровень заработной платы, социальных гарантий и льгот; – Уход высококвалифицированного персонала к конкурентам
Сильные стороны – Хорошая репутация предприятия; – Динамично развивающаяся организационная структура предприятия; – Высокий уровень компетентности руководителей;	*Как воспользоваться возможностями:* – Учитывая высокую компетентность руководителей и их готовность к модернизации системы управления персоналом усовершенствовать технологии мотивации персонала. – Использовать при внесении корректировок в систему	*За счет чего можно снизить угрозы:* – Возможно снизить угрозы за счет внедрения новых технологий управления персоналом, развития системы мотивации – Разработать мотивационные профили сотрудников
– Высокий уровень профессионализма сотрудников; – Разработанная и системно функционирующая кадровая политика; – Регулярная выплата заработной платы, – Официальная высокая заработная плата, – Сильная корпоративная культура, – Наличие социальных гарантий, льгот и компенсаций; – Развитая система подготовки персонала – Стремление руководства совершенствовать систему мотивации персонала	– мотивации персонала потенциал таких факторов как стабильный социально-психологический климат, разработанная система сохранения здоровья работников предприятия	

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 5

Слабые стороны	*Что может помешать воспользоваться возможностями*	*Что минимально снизит угрозы:*
– Присутствует негативное восприятие сотрудниками мотивационных факторов; – Не в полной мере используются возможности инструментов мотивации сотрудников; – Отсутствие возможности к самореализации; – Недостаточное внимание руководства, – Неэффективное формирование кадрового резерва; – Текучесть кадров	За счет наличия в регионе организаций-конкурентов затруднительно сократить текучесть кадров, а также удержать высококвалифицированных сотрудников от перехода к конкурентам, в связи с этим необходимо рассматривать необходимость внесения корректировок в систему мотивации персонала как источник повышения эффективности деятельности предприятия.	Создать мотивационную программу предприятия, которая стала бы частью кадровой политики корпорации

Как видно из таблицы 5, сильные стороны системы мотивации персонала на предприятии ООО «XXX» превышают слабые, а его возможностей больше, чем угроз.

В настоящее время ООО «XXX» можно охарактеризовать в целом как компанию, заинтересованную в мотивации персонала, однако, необходимо разработать рекомендации, включающие комплекс мероприятий, направленных на повышение уровня мотивации персонала.

Резюмируя результаты анализа, проведенного в первой главе, можно подвести итог.

Основным капиталом предприятия является его персонал, обеспечивающий и поддерживающий непрерывные производственные процессы, а также внедрение инноваций в организации.

Фактическая численность персонала ООО «XXX» по состоянию на 31.12.2020 составила 8815 человек. По сравнению с 2019 г. фактическая численность персонала возросла на 266 человек (3,11%) с 8549 человек. В 2019 г. прирост был менее значительным – 112 человек или 1,33%.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

В ООО «ХХХ» 89% персонала – мужчины. При этом, численность и мужчин, и женщин за 2018-2020 гг. увеличивалась.

47% персонала ООО «ХХХ» работают на рабочих должностях, 33% – ИТР, 11% – специалисты, 9% – руководители. При этом, численность управленцев за анализируемый период постепенно увеличивалась. Численность специалистов и ИТР за 2019 г. возросла на 4,86% и 2,51% соответственно, а рабочих, наоборот, сократилась на 0,47%. В 2020 г. численность специалистов и ИТР уменьшилась на 1,58% и 1,56% соответственно, а рабочих, наоборот, увеличилась на 8,47%.

По данным за 2018–2020 гг., основу коллектива ООО «ХХХ» составляли специалисты с высшим образованием, по итогам 2020 г. 77% от общего числа работников. Анализ структуры кадров по уровню образования показывает постоянное повышение образованности персонала в компании.

За 2019 г. прирост численности персонала моложе 30 лет составил 7,53%, за 2020 г. – 10,81%, а от 31 года до 40 лет – 7,37% и 4,84% соответственно. Численность персонала в возрасте от 41 года до 50 лет за 2019-2020 гг. снизилась на 0,54% и 3,14% соответственно, а сотрудников старше 51 года на 13,08% и 0,56%.

По итогам 2020 г. средний возраст персонала предприятия составил 38,4 года.

Основная часть персонала ООО «ХХХ» имеет большой стаж работы в организациях ГК ПАО «Газпром».

При этом текучесть кадров с каждым годом увеличивается.

Как показало проведенное исследование, на данный момент обеспечение стабильной заработной платы и социальных гарантий сотрудникам предприятия является одними из приоритетных направлений управления персоналом в ООО «ХХХ», однако проблеме мотивации сотрудников, их удовлетворенности трудом в компании уделяют мало внимания. По результатам SWOT-анализа, становится очевидным, что,

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

сильные стороны системы мотивации персонала на предприятии ООО «ХХХ» превышают слабые, а его возможностей больше, чем угроз.

Таким образом, в настоящее время ООО «ХХХ» можно охарактеризовать как компанию, заинтересованную в мотивации персонала с целью повышения конкурентоспособности и совершенствования организации процесса управления.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

3 Рекомендации по совершенствованию инструментов мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли

3.1 Направления совершенствования мотивации персонала предприятия нефтегазовой отрасли

Целью данной главы является разработка рекомендаций по совершенствованию инструментов мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли.

Проведенное в работе исследование показало, что, в ООО «XXX» обеспечена высокая и стабильная заработная плата, компания создала дружелюбное пространство, проводит яркие корпоративы и предлагает нефинансовый компенсационный пакет, при этом персонал не отличается особым энтузиазмом и желанием проявлять себя в деле. В коллективе низкий уровень мотивации. Необходимо понять, почему не удалось включить энергию сотрудников и преобразовать ее в продуктивность и успех. Чтобы сделать правильные выводы, обобщим все стимулы, которые предлагает компания, в единый реестр (таблица 6).

Таблица 6 – Реестр стимулов, которые предлагает ООО «XXX» сотрудникам

Название стимула	Тип стимула	Тип мотивации
Окладная часть ЗП	Экономическое вознаграждение	Внешняя
Переменная часть ЗП –ежеквартальное премирование за достижение KPI	Экономическое вознаграждение	Внешняя
Специальная премия за выполнение заданий и реализацию проектов	Экономическое вознаграждение	Внешняя
Корпоративная СДО с каталогом курсов и электронной библиотекой	Побуждение	Внутренняя
Публикация в корпоративной газете	Побуждение	Внутренняя
Звание «Лучший сотрудник подразделения»	Побуждение	Внутренняя

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Из таблицы 6 можно сделать вывод, что рассматриваемое предприятие использует как внешний, так и внутренний тип мотивации. В таблице ниже описание, чем отличается один тип мотивации от другого.

Таблица 7 – Описание внешнего и внутреннего типов мотивации

Внешняя мотивация	Внутренняя мотивация
Поведение человека обусловлено внешними стимулами: заработная плата, стремление к успеху, одобрение, боязнь осуждения	Поведение человека обусловлено его внутренним желанием что-либо делать, интересом к содержанию своей деятельности
Сотрудник выполняет работу, потому что это позволит ему удовлетворить актуальную для него потребность, которая не связана с самим содержанием труда	Сотрудник выполняет работу, потому что сам этого хочет, ему интересен процесс работы, он вовлечен в него и заинтересован в достижении лучшего результата
Человека относиться к труду как средству удовлетворения потребностей, которые не относятся к содержанию работы и самореализации через нее	Человек понимает общественную полезность работы, осознает удовлетворение, которое приносит сам процесс и результат труда

К примеру, стимулы, которые не связаны с работой и с самореализацией сотрудника, относятся к внешней мотивации. Важно понять, какую цель преследует компания, предлагая данный стимул: сплотить коллектив, подчеркнуть статусность руководителя, способствовать профессиональному росту, воспитать преданность компании. А те, которые непосредственно связаны с содержанием работы, затрагивают внутреннюю мотивацию – состояться как специалист, добиться решения сложной задачи, оптимизировать технологический процесс.

Многие стимулы имеют двойственный характер. Например, обучение сотрудников может выступать как стимул для получения новых знаний и совершенствования профессионального мастерства в работе. А может быть воспринято как условие, чтобы продвинуться по карьерной лестнице и изменить статус в ООО «ХХХ», получить премию или надбавку.

Чтобы система мотивации на предприятии была эффективна, необходимо понимать, как воспринимают свою работу сотрудники

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

компании. Тип восприятия работы характеризует то, как человек относится к своей деятельности и какие эмоции она вызывает. От восприятия зависит ответ сотрудника на вопрос, чем для него является работа – источником денег, возможностью самореализоваться, коллективом единомышленников или местом, куда просто хочется возвращаться. Тип восприятия дает понять, ради чего и зачем человек каждый день ходит на работу, прикладывает усилия и преодолевает повседневные трудности.

На восприятие работы влияют два фактора – содержание труда, задачи и то, как в организации принято удовлетворять потребности сотрудников. С учетом выраженности того или иного типа мотивации можно выделить четыре типа восприятия работы.



Рисунок 8 – 4 типа восприятия работы [3]

Тип «Благотворительность». При таком типе восприятия сотруднику интересна, прежде всего, сама работа. Сами задачи, их содержание побуждают человека выкладываться, тем самым задействуя его внутреннюю мотивацию. Этот тип восприятия характерен для индивидуализированного труда. Например, для представителей творческой сферы и профессий, которые связаны со служением людям, – врачи, учителя, социальные

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

работники. Чаще им нравится то, что они делают, независимо от размера оплаты труда и наличия льгот и компенсаций.

Так как сотруднику интересен сам труд, в процессе работы он реализует свои способности и получает удовлетворение от самого процесса. Поэтому уровень удовлетворенности работой в целом высок. При таком восприятии формируется ценностный тип отношения к труду, для которого характерны высокая степень самоконтроля, ответственность, инициатива, высокое качество труда и результативность. С таким типом восприятия у руководителя отсутствует потребность в контроле подчиненных.

Тип «Рабство». При данном типе восприятия работа – средство выживания. Работнику неважно, что именно он делает. Основная цель – заработать деньги, чтобы удовлетворить физиологические потребности и потребности в безопасности и защищенности. При этом и они не удовлетворяются в полной мере. О потребностях более высокого уровня речи даже не идет.

Это низкооплачиваемая работа, для выполнения которой не требуется каких-либо специальных знаний и навыков. Поэтому люди, которые заняты на таких работах, неконкурентоспособны на рынке труда и, как следствие, у них нет свободы выбора места приложения труда.

Парадоксально, но для крупных компаний, таких как рассматриваемое ООО «ХХХ», такой тип восприятия работы может быть выгодным. Ведь в нефтегазовой отрасли достаточно работы, которая не требует специальных знаний и навыков. Трудовые функции в этом случае выполняются при минимальных издержках для работодателя. От руководителя требуется только обеспечить контроль исполнения и поддерживать приемлемый уровень результативности труда.

Тип «Супермаркет». Этот тип восприятия работы встречается у большинства наемных работников. Сотрудники ходят на работу и прилагают усилия лишь потому, что компания предлагает разнообразные

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

стимулы внешней мотивации – высокий уровень оплаты труда, конкурентный компенсационный пакет, возможности карьерного роста, власть.

Специалисты воспринимают работу как возможность удовлетворять свои разнообразные потребности. Так у сотрудника формируется инструментальная мотивация. Само содержание труда имеет смысл, но не решающий. Большее значение имеет то, как на работе удовлетворяются потребности. Если сотруднику важны только деньги, льготы и компенсации, то для него не так важно, что делать. Главное, чтобы зарплата позволяла удовлетворить потребности и исполнять обязательства. Если в другой компании предложат зарплату больше, человек, не раздумывая, пойдет туда. От таких работников сложно добиться чего-то большего. Они работают по принципу «ни больше, ни меньше».

Если же у специалиста выражены статусные потребности и желание власти, он будет много работать, прикладывать усилия и преодолевать трудности. Все это для того, чтобы повысить свое положение в корпоративной иерархии и удовлетворить потребности в признании, уважении и престиже. Компания получает эффективного сотрудника, но и его ресурсы ограничены. Может быстро наступить выгорание, снижение эффективности и качества работы.

При таком восприятии удовлетворенность работой имеет дифференцированный характер. Пока потребности удовлетворяются, работа нравится. Как только внешние стимулы исчезнут – вместе с ними исчезнет удовлетворенность работой. Поэтому в погоне за удовлетворенностью компании предлагают сотрудникам самые разнообразные плюшки. А персонал становится похож на клюющих голубей. Этот тип восприятия не способствует развитию внутренней мотивации и творческого отношения к труду. Чтобы обеспечить высокую производительность и самоотдачу руководителю нужно продумать и создать систему оценки труда. К тому же

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

надо постоянно улучшать систему вознаграждений, так как при удовлетворении одних потребностей появляются другие.

Тип «Мечта». Это самый желаемый для сотрудника и компании тип восприятия работы. Специалисту интересны сами задачи, поэтому он прилагает усилия, ищет эффективные способы достижения целей. Сотруднику нравится работа, и он хочет делать ее лучше. Он сам добивается выдающихся результатов, принимает решения, проявляет инициативу и берет дополнительную ответственность сверх инструкций. При этом на работе удовлетворяются его потребности – материальные, статусные и социальные.

При таком восприятии работы руководитель создает условия для профессиональной самореализации подчиненных. Он определяет только результат и добивается, чтобы сотрудники осознали личный вклад в результат компании. Например, привлекательность работы в Facebook, Google или Pixar связана с тем, что кроме раскрученного бренда, высокой оплаты и корпоративной культуры, сотрудники занимаются тем, что вызывает у них подлинный интерес, страсть и положительный эмоциональный отклик. Когда задействуется внутренняя и внешняя мотивация, человек воспринимают свою работу как место силы. А компания получает эффективного, увлеченного сотрудника, который привержен ее целям и активно вовлечен в общий процесс.

Сравнительные характеристики типов восприятия работы приведены в таблице 8.

На данный момент в ООО «XXX» преобладают сотрудники с типом восприятия работы «Супермаркет».

Чтобы перенастроить систему мотивации, чтобы людей интересовало содержание их деятельности, можно предложить следующие мероприятия:

1. Корректировка корпоративной культуры. Профессиональный рост должен стать частью корпоративной культуры компании на уровне ценностей и принципов.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Таблица 8 – Сравнительные характеристики типов восприятия работы

Параметры сравнения	Тип восприятия			
	Рабство	Супермаркет	Благотворительность	Мечта
Затраты на персонал	Низкие	Высокие	Низкие	Высокие
Производительность труда	Низкая	Дифференцированная	Высокая	Высокая
Приоритетная функция управления	Контроль	Мотивация	Координация	Организация
Ответственность сотрудников	Отсутствует	Неосознанная, обусловленная внешними стимулами	Осознанная, личная	
Инициатива сотрудников	Отсутствует	По требованию, как правило, реакция на внешние стимулы, создаваемые компанией	Исходит от самого сотрудника, его личной заинтересованности что-либо изменить, улучшить, не только на своем фронте работы, но и в компании в целом	
Удовлетворенность трудом	Низкая	Дифференцированная, пока потребности удовлетворяются, работа нравится, как только внешние стимулы исчезнут — и вместе с ними и удовлетворенность и увлеченность	Высокая, формируется самостоятельно, не является задачей управленческого воздействия, относится к внутренней сфере человека, не требует внешних стимулов и поощрения	
Лояльность, вовлеченность и приверженность	Отсутствует	Неосознанная, навязанная искусственно, формируется компанией внешним инструментами. Относятся к задачам управления	Осознанная, личная, формируется самим сотрудником в процессе работы, его участия в рабочих процессах. Не являются задачами управления, так как формируются сами по себе	

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Желание расти и развиваться должно быть одобряемой моделью поведения. Характерные признаки такой модели – инициатива, открытость, командная работа. Необходимо улучшить оформление офисных пространств – создать зоны для генерирования идей, доски для модераций, внутренних хакатонов. Необходимо усилить инструменты внутренних коммуникаций – рассылки, портал, корпоративная газета, социальные сети.

2. Привлечение сотрудников к постановке целей их подразделений и компании в целом. Необходимо приглашать персонал на стратегические сессии, создать виртуальную интерактивную карту потока создания ценности компании, где будет отражен вклад каждого отдела. Можно рекомендовать организовывать презентации подразделений в течение года. К примеру, неделя бухгалтерии или день юриста. Это повысит престиж и значимость разных видов профессиональной деятельности.

3. Оптимизация работы сотрудников. Необходимо увеличивать доли задач, которые соответствуют принципам: «мобилизация умений и навыков», «целостность задачи», «смысл задачи», «автономность решения задачи» и «обратная связь». Задача, которая соответствует этим принципам, формирует внутреннюю мотивацию, повышает интерес и вовлеченность.

Для этого нужно уменьшить количество «нецелостных» задач. Они требуют технического исполнения без мобилизации когнитивных ресурсов. В работе должно быть больше тех задач, которые соответствуют компетентности исполнителя или даже чуть выше. Человеку лучше самому нести ответственность за результат. Если работа не обладает такими характеристиками, она не поддерживает внутреннюю мотивацию.

Необходимо постепенное сокращение количества строго регламентированных задач. По возможности необходимо предоставить свободу выбирать способы выполнения заданий. Невозможно поддерживать внутреннюю мотивацию в условиях жестких регламентов и стандартов – нужна возможность самостоятельно принимать решения. Например, можно

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

предоставить сотрудникам возможность самим написать свою должностную инструкцию.

4. Развитие управленцев. Чтобы формировать у подчиненных внутреннюю мотивацию, руководитель должен уметь ставить задачи с программируемым результатом, предоставлять обратную связь, которая будет побуждать людей к профессиональному развитию и достижениям.

Необходимо учить управленцев организовывать групповые обсуждения, чтобы вместе с подчиненными решать задачи, генерировать идеи и достигать командной синергии. Эффективный менеджер умеет регулировать конфликтные ситуации и направлять их в конструктивное русло. Другими словами, ему под силу использовать конфликт как источник развития.

5. Акцент внимания работников на достижениях и ошибках, увеличению мотивации работников с целью формирования личностного и профессионального роста будет способствовать контроль работы сотрудников.

В ходе контроля руководство выявит пониженную мотивацию работников и сможет выявить причины понижения мотивации. С помощью контроля можно определить тех специалистов, которые работают хуже всего, нарушают договоренности. В связи с вышесказанным возникает потребность разработки по совершенствованию контроля персонала на удаленном режиме.

3.2 Разработка рекомендаций по совершенствованию мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли

Удаленная работа – популярный в современном мире формат занятости. Во-первых, он позволяет сотрудникам работать из дома или

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

любого другого удобного места. Во-вторых, работодателю не приходится тратить средства на оборудование рабочих мест в офисах. Но есть и минусы, например, снижение эффективности труда. И сейчас, когда во многих странах стремительно растет количество людей, временно работающих из дома в связи с массовым карантином, именно этот недостаток «удалёнки» поставил под угрозу производственные процессы на многих ранее успешных предприятиях.

Перевод сотрудников ООО «XXX» на удаленный режим начали с 18 марта 2020 г., мера коснулась 80% административных сотрудников. Также для работников ввели ограничения на командировки за границу, им было рекомендовано воздержаться от частных поездок за рубеж.

При этом часть сотрудников, обеспечивавших непрерывность производственных процессов, продолжила работать на местах. В компании увеличили срок вахты и ввели обязательный 14-дневный карантин вахтового персонала в пунктах временного пребывания до заезда на производственные объекты.

В целом пандемия по-разному сказалась на сотрудниках ООО «XXX», но, как показало проведенное исследование, больше всего они жалуются на то, что пропало желание работать продуктивно. О снижении мотивации к работе рассказали 50% опрошенных сотрудников ООО «XXX». Участвовали в исследовании 30 сотрудников ООО «XXX». Еще 30% опрошенных признались, что коронавирусные ограничения никак не сказались на их производительности, а 20% уверены в том, что год эпидемии и ограничений дал им стимул работать усерднее.

Для совершенствования труда дистанционных работников с помощью фотографии рабочего дня был проведен анализ времени, которое тратит менеджер по персоналу ООО «XXX» в процессе своей трудовой деятельности (таблица 9).

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Таблица 9 – Фотография рабочего дня менеджера по персоналу ООО «ХХХ»

Время	Содержание работы
09.15	Условный приход на работу, включение компьютера
09.15 – 09.30	Загрузка СЭД, АСУП «БОСС-Кадровик»
09.30 – 09.40	Работа с электронной почтой
09.40 – 10.00	Подготовка к совещанию с руководством
10.00 – 10.20	Совещание с руководством в группе WhatsApp
10.20 – 10.35	Разговор с коллегой на личную тему
10.35 – 10.50	Работа в СЭД
10.50 – 10.55	Разговор по телефону (служебный)
10.55 – 11.05	Корректировка документов по итогам совещания с руководством
11.05 – 11.25	Отдых
11.25 – 11.35	Разговор по телефону (служебный)
11.35 – 13.00	Работа в АСУП «БОСС-Кадровик»
13.00 – 13.40	Отдых
13.40 – 14.15	Отработка срочного запроса ПАО «Газпром»
14.15 – 14.30	Разговор по телефону (личный)
14.30 – 14.55	Подготовка отчета для руководства в MS Excel
14.55 – 15.00	Ожидание отклика программы MS Excel
15.00 – 15.20	Повторное внесение информации в MS Excel из-за потери данных при вылете программы
15.20 – 16.10	Работа в АСУП «БОСС-Кадровик»
16.10 – 16.15	Ожидание отклика АСУП «БОСС-Кадровик»
16.15 – 16.30	Отдых
16.30 – 16.40	Работа с электронной почтой
16.40 – 17.00	Работа в АСУП «БОСС-Кадровик»
17.00 – 17.05	Ожидание отклика АСУП «БОСС-Кадровик»
17.05 – 17.15	Разговор по телефону (служебный по поводу АСУП «БОСС-Кадровик»)
17.15 – 17.25	Разговор по телефону (личный)
17.25 – 17.35	Работа в СЭД
17.35 – 17.55	Подготовка отчета о проделанной работе за день для руководства
17.55 – 18.00	Завершение работы СЭД, АСУП «БОСС-Кадровик», отключение техники

По данным в таблице 9 построим таблицу 10.

Таблица 10 – Данные о рабочем времени по элементам работы и отдыха менеджера по персоналу ООО «ХХХ»

Содержание работы	Затраты времени, мин.
Загрузка СЭД, АСУП «БОСС-Кадровик»	15
Работа с электронной почтой	10+10=20
Подготовка к совещанию с руководством	20
Совещание с руководством в группе WhatsApp	20

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 10

Разговор по телефону (с коллегой или личный)	15+15+10=40
Работа в СЭД	15+10=25
Разговор по телефону (служебный)	5+10+10=25
Корректировка документов по итогам совещания с руководством	10
Отдых	20+40+15=75
Работа в АСУП «БОСС-Кадровик»	85+50+20=155
Отработка срочного запроса ПАО «Газпром»	35
Подготовка отчета для руководства в MS Excel	25
Ожидание отклика программы MS Excel или АСУП «БОСС-Кадровик»	5+5+5=15
Повторное внесение информации в MS Excel из-за потери данных при вылете программы	20
Подготовка отчета о проделанной работе за день для руководства	20
Завершение работы СЭД, АСУП «БОСС-Кадровик», отключение техники	5
Всего	525

В соответствии с Трудовым кодексом РФ рабочий день должен длиться 8 часов (480 минут), рабочий день менеджера по персоналу ООО «ХХХ», находящегося на удаленном режиме работы, начинается в 9.15 и заканчивается в 18.00, при этом он длится на 15 минут меньше (525 – 60 = 465) определённого ТК РФ, поэтому 15 минут будут добавлены ко времени отдыха.

Исходя из данных таблицы 10 проведем индексацию затрат рабочего времени, результаты которой отразим в таблице 11.

Таблица 11 – Классификация затрат рабочего времени менеджера по персоналу ООО «ХХХ»

Содержание работы	Затраты времени, мин.	Индексы затрат времени	
		по виду	по содержанию труда
Загрузка СЭД, АСУП «БОСС-Кадровик»	15	ПНР	ОРМ
Работа с электронной почтой	20	ВР	О
Подготовка к совещанию с руководством	20	ВР	ПЗ

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 11

Совещание с руководством в группе WhatsApp	20	ВР	О
Разговор по телефону (с коллегой или личный)	40	ПНД	
Работа в СЭД	25	ВР	О
Разговор по телефону (служебный)	25	ВР	ПЗ
Корректировка документов по итогам совещания с руководством	10	ВР	ПЗ
Отдых	90	ОТД	
Работа в АСУП «БОСС-Кадровик»	155	ВР	О
Отработка срочного запроса ПАО «Газпром»	35	ВР	О
Подготовка отчета для руководства в MS Excel	25	ВР	ПЗ
Ожидание отклика программы MS Excel или АСУП «БОСС-Кадровик»	15	ПНР	ОРМ
Повторное внесение информации в MS Excel из-за потери данных при вылете программы	20	ПНР	ОРМ
Подготовка отчета о проделанной работе за день для руководства	20	ВР	ПЗ
Завершение работы СЭД, АСУП «БОСС-Кадровик», отключение техники	5	ПНР	ОРМ
Всего	540	ПНР 55	ОРМ 55
		ВР 355	О 255
		ПНД 40	ПЗ 100
		ОТД 90	

Индексация затрат рабочего времени по видам, где:

ВР – время работы;

ОТД – время на отдых;

ПНР – время перерывов из-за нарушения режимов работы или недостатков в организации рабочего процесса;

ПНД – время перерывов из-за нарушений трудовой дисциплины.

Общий фонд рабочего времени (Ф), определяется по формуле:

$$Ф = ВР + ОТД + ПНР + ПНД \quad (1)$$

Исходя из данных рисунка 9 видно, что большинство своего времени, а именно 66% или 5 часов 55 минут, сотрудник тратит на работу. Также

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

большую долю в общем времени занимают затраты на время отдыха (17% или 1 час 30 минут).

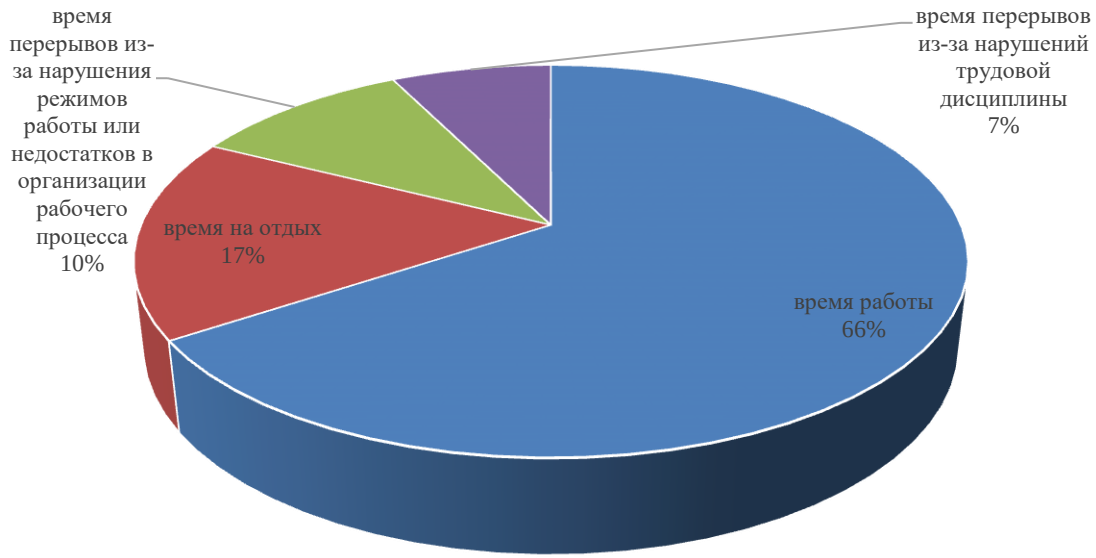

Рисунок 9 – Индексация затрат рабочего времени менеджера по персоналу предприятия по видам

Индексация затрат рабочего времени по содержанию труда, где:

О – время основной работы;

ПЗ – подготовительно-заключительное время;

ОРМ – время на обслуживание рабочего места.

Исходя из данных рисунка 10 видно, что большинство своего рабочего времени, а именно 62% или 4 часа 15 минут, сотрудник тратит на работу, то есть на непосредственное выполнение своих трудовых функций. Также большую долю в общем времени исследования заняли затраты на подготовительно-заключительное время (24% или 1 час 40 минут) и время на обслуживание рабочего места (14% или 55 минут).

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

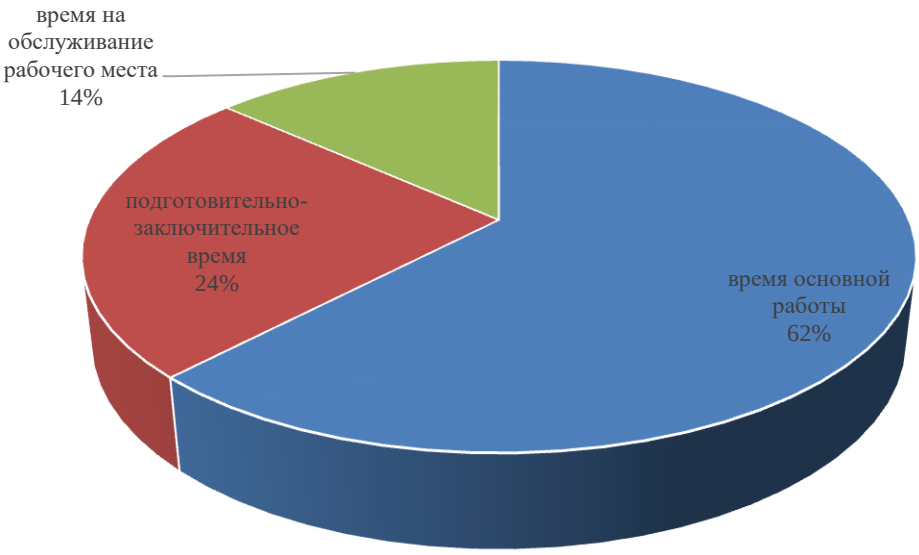

Рисунок 10 – Индексация затрат рабочего времени менеджера по персоналу ООО «XXX» по содержанию труда

По итогам проведения фотографии рабочего времени ненормируемые потери рабочего времени, включающие в себя лишнюю непроизводительную работу, время нерегламентированных перерывов в работе, вызванных нарушением трудовой дисциплины и время перерывов по организационно-техническим причинам, составили достаточно большую долю рабочего времени менеджера по персоналу ООО «XXX», а именно 34 % от времени исследования. Таким образом, при оптимизации рабочего процесса появится реальная возможность за счет сокращения потерь рабочего времени увеличить время на непосредственное выполнение рабочих обязанностей.

Проведем анализ затрат рабочего времени менеджера по персоналу ООО «XXX» в следующих направлениях:

1. Экстенсивность использования рабочего времени

Для оценки результативности использования рабочего времени можно применить коэффициент экстенсивности, отражающий использование фонда рабочего времени:

1) без учета времени на отдых и личные надобности:

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Кэ = 1 – (ПНР+ОТД+ПНД) / Ф = 1 - (55 + 90 + 40) / 540 = 0,66 (2)

Нормативное значение Кэ без учета времени на отдых составляет 0,94, таким образом рабочий процесс менеджера по персоналу ООО «ХХХ» организован не рационально, отклонения составляют – 0,28. Подобное значение коэффициента имеет место в связи с влиянием внешних факторов, а именно с проблемами в работе СЭД, АСУП «БОСС-Кадровик» и MS Excel.

2) с учетом времени на отдых и личные надобности:

Кэ = 1 – (ПНР+ПНД) / Ф = 1 - (55 + 40) / 540 = 0,82 (3)

Нормативное значение Кэ с учетом времени на отдых и личные надобности составляет 1,0, таким образом, производственные процессы организованы также недостаточно рационально, отклонение составляет 0,18. Подобное значение коэффициента имеет место в связи с влиянием внешних факторов, а именно с проблемами в работе СЭД, АСУП «БОСС-Кадровик» и MS Excel, а также с внутренними факторами сотрудника (личными разговорами по телефону).

Коэффициент потерь времени из-за нарушений режима работы:

Кпнр = ПНР / Ф = 55 / 540 = 0,10 (4)

Нормативное значение коэффициента Кпнр при рациональной организации управленческого труда равно 0,00, в нашем случае подобное значение коэффициента имеет место в связи с влиянием внешних факторов, а именно с проблемами в работе СЭД, АСУП «БОСС-Кадровик» и MS Excel.

Коэффициент времени регламентированных перерывов:

Котд= ОТД / Ф = 90 / 540 = 0,17 (5)

Значение коэффициента времени регламентированных перерывов Котд равно 0,17, это выше нормативного значения, составляющего 0,11 времени рабочего дня.

2. Рациональность использования рабочего времени

Рациональность использования рабочего времени определяется с помощью коэффициента времени подготовительно-заключительной работы и коэффициента времени основной работы.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Коэффициент времени подготовительно-заключительной работы:

$$Кпз= ПЗ/ (ПЗ+О+ОРМ) = 100 / (100 + 255 + 55) = 0,24 \quad (6)$$

Нормативное значение Кпз составляет 0,04, таким образом, рабочий процесс менеджера по персоналу ООО «XXX» организован не рационально, отклонения составляют – 0,2. Подобное значение коэффициента имеет место в связи с влиянием внешних факторов, а именно с проблемами в работе СЭД, АСУП «БОСС-Кадровик» и MS Excel.

Коэффициент времени основной работы:

$$Ко= О/ (ПЗ+О+ОРМ) = 255 / (100 + 255 + 55) = 0,62 \quad (7)$$

Нормативное значение Ко составляет 0,92, таким образом рабочий процесс менеджера по персоналу ООО «XXX» организован не рационально, отклонения составляют – 0,30. Малое значение данного коэффициента вызвано большим значением потраченного времени на подготовительно-заключительную работы, а также на обслуживание рабочего места, т.е. вызван влиянием внешних факторов.

Расчеты показали, что в повседневной работе менеджера по персоналу ООО «XXX» встречается немалое количество факторов, отрицательно действующих на способность сотрудника трудиться дистанционно.

На основе результатов анализа использования рабочего времени сотрудника, автором разработаны следующие предложения по совершенствованию организации труда и улучшению использования рабочего времени менеджера по персоналу ООО «XXX» (таблица 12).

Таблица 12 – Мероприятия по совершенствованию организации труда и улучшению использования рабочего времени менеджера по персоналу

Элементы организации труда	Предлагаемые мероприятия	Ожидаемая экономия времени, мин.
Планирование рабоченго времени	Составление четкого плана работ на следующий день	20

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 12

Сокращение времени перерывов из-за нарушения режимов работы или недостатков в организации рабочего процесса	Замена комплектующих компьютера на более мощные и современные; обновление драйверов; переустановка операционной системы; замена компьютера.	55
Сокращение времени отдыха и перерывов из-за нарушений трудовой дисциплины в течении рабочего дня	Использование СУРВ для контроля за рабочим временем сотрудника. Закрепление запрета на личные разговоры по телефону, за исключением звонков по уважительным причинам, в правилах внутреннего трудового распорядка и иных локальных актах	70
Сокращение времени подготовительно-заключительной работы	С использование СУРВ для контроля за рабочим временем сотрудника отпадет необходимость в подготовке отчета о проделанной работе за день для руководства	20
Итого общая экономия		165

Определим влияние реализации предлагаемых мероприятий по совершенствованию организации труда и улучшению использования рабочего времени менеджера по персоналу ООО «ХХХ» на повышение эффективности его труда (Пэ):

$$Пэ = Э / (Ф – ОТДн) * 100\% = 165 / (540 – 60) * 100\% = 34\% \quad (8)$$

где:

ОТДн – 1 час (или 60 минут) при 8-часовой рабочем дне.

Таким образом, реализация предлагаемых мероприятий по совершенствованию использования рабочего времени, фактически повысит эффективность труда менеджера по персоналу ООО «ХХХ» на 34%.

Как показал проведенный в работе анализ, перевод менеджера по персоналу ООО «ХХХ» целесообразен, однако, существуют резервы повышения эффективности его труда.

Одной из основных причин снижения продуктивности работы персонала и эффективности работы предприятия стало отсутствие у управленцев опыта организации работы в дистанционном формате в условиях пандемии.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

В целом, чтобы перевод на удаленный режим работы не привел ООО «XXX» к снижению эффективности, необходимо придерживаться четырех ключевых принципов.

На основе анализа практики различных предприятий по организации работы на «удалёнке», собственного практического опыта компании ООО «XXX» нами были определены ключевые принципы, которым необходимо следовать для того, чтобы не снизить качество работы, сформулированы рекомендации по эффективной организации работы персонала на удаленном режиме.

Принцип № 1 Возможность перевода на дистанционный формат работы разных сотрудников.

Например, PR-менеджеры, маркетологи, юристы и некоторые другие специалисты ООО «XXX» могут без потери эффективности работать из дома. Но некоторые сотрудники не обладают необходимыми для этого личностными чертами и, зная это, предпочитают работать в офисе.

Опасно резко переводить на удаленную работу и новичков без опыта работы по специальности, результат их самостоятельной работы вряд ли будет эффективным.

На основе анализа работы предприятия ООО «XXX» в дистанционном формате мы разработали и апробировали систему показателей, на основе которых можно установить, возможен ли перевод сотрудника в дистанционный формат без потери эффективности работы.

Показатели возможности перевода сотрудников в дистанционный формат работы:

1. Стаж работы сотрудника (в случае, если стаж работы сотрудника менее года, его работа в удаленном формате без руководителя и наставника невозможна).

2. Необходимость доступа к специальным информационным управляющим системам (далее – ИУС) предприятия, доступ к которым с домашних персональных компьютеров невозможен.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

3. Необходимость доступа к фонду учебно-методических материалов (далее – УММ), библиотечному фонду.

4. Необходимость доступа к объектам предприятия, оборудованию и оснащению, обслуживание которых входит в должностные обязанности сотрудников.

На основе разработанной нами системы показателей мы провели анализ возможности перевода сотрудников ООО «ХХХ» в дистанционный формат без потери качества и эффективности производственной деятельности (для анализа взяты сотрудники учебно-методического сектора (далее – УМС), научно-образовательного отдела (далее – НОО), производственно-эксплуатационной группы (далее – ПЭГ), юристы и экономисты предприятия) (Таблица 13).

Таблица 13 – Анализ возможности перевода сотрудников ООО «ХХХ» в дистанционный формат

Должность	Стаж работы	Необходимость доступа к ИУС	Необходимость доступа к УММ	Необходимость доступа к объектам	Возможность перевода на удаленный формат
Юрисконсульт (стаж работы 8 лет)	достаточен	+	–	–	Перевод невозможен
Экономист (стаж работы 8 лет)	достаточен	+	–	–	Перевод невозможен
Заведующий УМС (стаж работы 6 лет)	достаточен	–	+	–	Перевод невозможен
Специалист УМС (стаж работы 2 мес.)	недостаточен	–	–	–	Перевод невозможен
Специалист УМС, куратор договорной работы (стаж работы 8 лет)	достаточен	+	–	–	Перевод невозможен

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 13

Инженер УМС (стаж работы 5 лет)	достаточен	–	–	–	Перевод возможен
Руководитель НОО (стаж работы 10 лет)	достаточен	+	–	–	Перевод невозможен
Специалист НОО (стаж работы 5 мес.)	недостаточен	–	–	–	Перевод невозможен
Специалист НОО (стаж работы 6 лет)	достаточен	–	–	–	Перевод возможен
Руководитель ПЭГ (стаж работы 11 лет)	достаточен	+	–	–	Перевод невозможен
Инженер ПЭГ (стаж работы 5 лет)	достаточен	–	–	–	Перевод возможен
Мастер учебного полигона (стаж работы 9 лет)	достаточен	–	–	+	Перевод невозможен

Разработанная нами система показателей перевода персонала в дистанционный формат без потери качества производственной деятельности была апробирована в ООО «ХХХ» и признана работающей и эффективной.

Принцип № 2 Обеспечение сотрудников оборудованием.

Статья 312.6 Трудового кодекса Российской Федерации закрепила правило, согласно которому работодатель обязан обеспечивать удаленного работника необходимым оборудованием, программами, средствами защиты информации и пр. При этом не важно, закреплена эта обязанность в трудовом (коллективном) договоре или нет.

Анализ предприятия ООО «ХХХ» показал, что офисы укомплектованы по последнему слову техники, однако в домашних условиях работникам приходится пользоваться собственными компьютерами, видеокамерами, которые, к сожалению, не всегда удовлетворяют современным требованиям и т.д. Чтобы это не отражалось на эффективности

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

их труда, необходимо провести замену комплектующих компьютера на более мощные и современные, обновление драйверов, переустановку операционной системы, а, иногда даже, и замену компьютера.

Принцип № 3 Моральная подготовка сотрудников.

Согласно опросу персонала ООО «XXX» 73% сотрудников, переведенных на дистанционный формат работы, главной проблемой, с которой они столкнулись на «удалёнке», назвали отсутствие морального настроя и наличие отвлекающих факторов дома. Респонденты озвучили сложности с концентрацией внимания: людей отвлекали от работы домашние дела и члены семьи.

В приложениях А, Б представлены разработанные памятки для сотрудников с советами по организации эффективного рабочего процесса в домашних условиях, как работать на «удалёнке» и не отвлекаться на быт, членов семьи, а также концентрировать внимание на производственных задачах.

Чтобы работать на дому так же продуктивно, как в офисе, работнику для адаптации к новым условиям требуется некоторое время. Необходимо провести тренинг для тех, кого планируется надолго переводить на «удалёнку». Должна быть разработана программа адаптации для работников, которым будет сложно осуществлять переход от привычных и четких офисных правил к менее понятным домашним.

Принцип № 4 Цифровая грамотность персонала.

В связи с переходом на «удалёнку» работа и деловое общение персонала перешло в цифровой формат. Поведение пользователей в Интернете, а особенно работающих удаленно сотрудников, изменилось и стало более рискованным, чем раньше. Однако исследования показывают, что далеко не все сотрудники свободно владеют цифровыми технологиями для того, чтобы качественно осуществлять деятельность в дистанционном формате. Чем старше сотрудник, тем, как правило, ниже уровень его цифровых навыков.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

В настоящее время цифровую грамотность сотрудников называют ключом к эффективности работы компании.

Таким образом, в условиях самоизоляции работники получили намного больше свободы в цифровом мире, от их знаний в области информационной безопасности напрямую зависит уровень защищенности их компании от киберугроз, но часто, низкий уровень цифровой грамотности персонала стал большой проблемой для руководства предприятия.

Развитие цифровых компетенций возможно только при своевременной диагностике текущего уровня цифровой грамотности. В связи с этим для исследования уровня цифровой грамотности сотрудников предприятия ООО «XXX» нами было разработан тест «Цифровая грамотность сотрудников», состоящий из 19 вопросов (Приложение В).

По результатам проведенного тестирования получены следующие результаты:

– 65% работников имеют высокий уровень цифровой грамотности.

– 30% работников – средний уровень цифровой грамотности;

– 5% – уровень цифровой грамотности ниже среднего (данный уровень цифровой грамотности наблюдается у людей старше 50 лет. Это связано с тем, что, завершив свое обучение много лет назад, люди не овладели медиакомпетентностью, ввиду того, что компьютерные технологии в России были недостаточно развиты).

Для повышения уровня цифровой компетентности сотрудников компании нами была разработана программа образовательного интенсива «Цифровые технологии в профессиональной деятельности» (Приложение Г). Программа направлена на:

– развитие умений и навыков по использованию сервисов и информационных ресурсов сети Интернет в профессиональной деятельности;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

– развитие компетенций персонала в сфере использования программных продуктов для дистанционного общения, применения облачных технологий, мессенджеров;

– формирование компетенций персонала в сфере информационной безопасности.

Программа содержит следующие модули:

Информационный модуль: *«Пользовательские и специальные технические навыки в области работы с компьютером».*

Работа с браузерами (Internet Explorer, Яндекс Браузер), навигация в сети Интернет.

Пакет офисных программ, включенный в Единый реестр российских программ для ЭВМ.

Коммуникативный модуль: *«Программные средства коммуникации».*

Использование социальных медиа (социальные сети, мессенджеры, видео хостинги).

Ознакомление со средствами коммуникаций Skype, Zoom, WhatsApp, Viber.

Соблюдение сетевого этикета (контроль публикации материалов, этикет в мессенджерах, сайтах, порталах, законодательство).

Технический модуль: *«Популярные программные средства».*

Облачные технологии (Yandex, Mail).

Информационная безопасность компьютеров и информационных систем, персональные данные, защита от взлома (фишинговые письма, сообщения, сайты, банковские трояны, мошенничество в объявлениях и рекламе, вирусы-вымогатели).

Потребительский модуль: *«Функциональная грамотность при использовании цифровых технологий в быту, использование онлайн-сервисов и возможностей Интернета в различных сферах жизни».*

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Использование мобильных устройств в контексте потребления цифровых услуг. Основные угрозы и информационная безопасность при работе с мобильными устройствами.

Принцип № 5 Ежедневный контроль процесса работы и затраченного времени.

В целом вопросы эффективного контроля рабочего процесса, соблюдения сотрудниками режима работы и отдыха, а также их продуктивной работы волнуют многих работодателей, поэтому поиск инструментов, позволяющих в той или иной мере контролировать и стимулировать дистанционный персонал, ведется постоянно. А благодаря высокому уровню развития информационных и телекоммуникационных технологий, выбор доступных методов контроля сегодня велик, как никогда:

– Использование СУРВ для контроля рабочего времени сотрудника. InterGuard, ActiveTrak, TimeDoctor и другие подобные им программы хороши тем, что в режиме non-stop фиксируют прямые и косвенные показатели продуктивности труда – от числа отправленных сотрудником электронных писем до количества времени, проведенного в чатах и социальных сетях. Недостаток – настороженное отношение самих сотрудников к такому подходу, ведь установленное работодателем приложение, по сути, ведет за ними слежку в их же доме, а это нравится далеко не всем.

– Видеоконференции и видеозвонки.

Особенности организации видеосвязи с подчиненными определяются стилем управления и привычками руководителя: кто-то просит сотрудников выходить на связь в определенное время в течение рабочего дня (например, с вопросами и краткими отчетами о проделанной работе), кто-то требует оставлять видеосвязь включенной в течение всего рабочего дня.

– Отслеживание эффективности по объективным показателям.

Чтобы понять, хорошо ли справляются с порученной работой дистанционные сотрудники, необходима фиксация показателей «до» (в условиях офиса) и внимательно отслеживание показателей «после». Так

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

можно вовремя выявить падение производительности труда и сразу же повлиять на ситуацию. При этом необходимо заранее договориться с работниками, какими методами и как часто будут фиксироваться показатели, установить плановые отметки и сверяться с ними.

Необходимо отметить, что, если показатели незначительно упали в первые месяцы удаленной работы, не нужно переводить персонал обратно в офис: временное снижение продуктивности обычно объясняется сложностями адаптационного периода. Как правило, при правильной организации труда максимум через полгода показатели выравниваются. Но если этого не произошло, придется заново анализировать ситуацию и исправлять ошибки – например, искать новые инструменты мотивации.

Рабочий процесс будет более продуктивным, если сотрудник, работая из дома, будет придерживаться тех же правил, которые действовали в офисе. Например, приступать к работе с утра в одно и то же время, и так же – по графику, а не как получится – завершать рабочий день. Или работать даже из дома не в комфортной пижаме или халате, а в деловом костюме или другой одежде, которую он обычно надевает в офис. Эксперты считают, что такой подход дисциплинирует и не позволяет лениться.

В целом, необходимо по максимуму автоматизировать все процессы, какие только можно, и убедиться, что они протекают бесперебойно. Для этого можно использовать, например, вместо телефонных разговоров рабочий чат, вместо совещаний с руководством в группе WhatsApp использовать видеоконференции, а также установить СУРВ Инсайдер.

Принцип № 6 Эффективная организация коммуникации персонала.

Снижение качества коммуникации – самая серьезная проблема, с которой столкнулось ООО «ХХХ» при работе с дистанционным персоналом. Чтобы сотрудники не расслаблялись слишком сильно и не снижали темп работы, необходимо держать их в тонусе. Этому способствуют определенные рабочие правила и ритуалы. Например,

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

ежедневные созвоны по телефону или онлайн-конференции, проводимые в определенное время. Устанавливать четкое время общения с коллегами и руководством важно еще и потому, что режимы работы отдельных дистанционных сотрудников могут не совпадать. Кто-то просыпается и приступает к работе пораньше, кто-то – чуть позже. Бороться с этим помогает не только регулярное общение с руководителем в телефонном режиме, но и ежедневные пяти- или пятнадцатиминутки в рабочих чатах.

Еще один хороший способ укрепления коммуникации – создание внутреннего блога, в котором представители одной рабочей команды (отдела, департамента) могли бы делать посты и заметки, публиковать свежие отчеты и другие материалы, обсуждать их с коллегами. Не лишними будут и новостные рассылки, благодаря которым сотрудники на «удалёнке» всегда будут в курсе последних событий в компании и в индустрии в целом. Эффективно рассылать сообщения о предстоящих мероприятиях, выкладывать в общий доступ видео корпоративных презентаций, конференций, тренингов.

Рассчитаем экономическую эффективность внедрения выделенных принципов по мотивации и контролю персонала на удаленном режиме работы (таблица 14).

Таблица 14 – Расчет экономической эффективности внедрения выделенных принципов по мотивации и контролю персонала на удаленном режиме работы в ООО «XXX».

Наименование	Характеристика	Сумма, тыс. руб.
Затраты	Обновление компьютера, единоразово	50
	Приобретение видеокамеры и наушников для видеоконференций, единоразово	5
	Проведение тренинга, единоразово	5
	Приобретение облачной версии СУРВ Инсайдер, в год	38
Итого		98
Доходы	Повышение эффективности труда, год	351

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 14

Экономический эффект		351-98=253
Эффективность		253/98*100%=258%
Окупаемость		98/253=0,39 года или 5 месяцев

В результате реализации мероприятия по мотивации и контролю персонала на удаленном режиме работы произойдет повышение эффективности труда ООО «ХХХ». Согласно проведенным расчетам, ежедневная экономия времени составит 165 мин. или 679 часов за год (165 мин. * 247 рабочих дней в 2022 г. / 60 мин.). Средний месячный оклад сотрудника составляет 85 000 руб. или 517 руб./час (85 000 руб. * 12 мес. / 1973 час, где 1973 час – это норма рабочего времени в 2022 г. при 40-часовой рабочей неделе). Соответственно, доходы от повышения эффективности труда составят 351 тыс. руб. (517 руб./час *679 час).

Проведенные расчеты показали, что реализация предложенных мероприятий экономически эффективна и обоснована. Внедрение данных мероприятий приведет к приросту доходов от повышения эффективности труда на 351 тыс. руб. Затраты при этом составят 98 тыс. руб. Экономический эффект внедрения мероприятий составляет 253 тыс. руб., а эффективность – 258%. При этом затраты на внедрение мероприятий окупятся через 5 месяцев.

В целом можно заключить, что перевод сотрудников на дистанционную работу не снизит продуктивность их труда, если правильно подойти к вопросу управления персоналом в условиях удаленного режима работы. Главная проблема – коммуникация, но ее можно наладить в кратчайшие сроки благодаря возможностям телефонной связи, корпоративным рассылкам и онлайн-платформам для общения, обучения, обмена рабочей информацией. Чтобы контролировать режим и эффективность работы сотрудников из дома, используются средства видеосвязи и специальные программы. Хороший способ не только

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

контролировать производительность дистанционного труда, но и сделать систему мотивации персонала более прозрачной и понятной – заблаговременное планирование с регулярным отслеживанием показателей.

3.3 Геймификация как инструмент мотивации персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли

Геймификация – это игровые техники, перенесенные в бизнес. Они помогают удерживать сотрудников и клиентов, делать взаимодействие с компанией интересным.

Применение геймификации в бизнесе помогает стимулировать сотрудников, привлекать клиентов, добиваться их лояльности, и в итоге – заработать больше денег. Компании активно внедряют геймификацию в корпоративное обучение. Доказано, что геймификация повышает продуктивность сотрудников на 50% и их вовлеченность на 60%.

Правильная геймификация подразумевает тщательную разработку игровой системы, тесную ее связь с бизнес-целями компании, потребностями и возможностями участников игрового процесса, а также умение управлять мотивацией и поведением людей [48].

Цели геймификации как инструмента мотивации персонала ООО «ХХХ»:

а) повышение скорости освоения функционала продуктов компании новыми сотрудниками;

б) повышение производительности сотрудников и подразделений;

в) повышение мотивации сотрудников, корпоративного духа и вовлеченности в рабочий процесс компании;

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

г) минимизация времени обработки показателей сотрудников за счет автоматизации сбора и хранения информации, а также генерации отчетов для принятия решений.

Внедряя геймификацию, компания «ХХХ» ускорит обратную связь с персоналом, повысит эффективность системы мотивации персонала, снизит текучесть кадров, стимулирует процесс обмена знаниями и повысит привлекательность бренда.

В результате внедрения геймификации в ООО «ХХХ» будет получен определенный социально-экономический эффект.

В таблице 15 представлена характеристика основных социально-экономических результатов, которые будут получены после внедрения геймификации в ООО «ХХХ».

Таблица 15 – Характеристика социально-экономических результатов внедрения геймификации в ООО «ХХХ»

Область формирования	Социальный результат	Показатели социальной эффективности	Экономический результат
Развитие персонала	Получение новых знаний и опыта	Снижение уровня текучести	Рост производительности труда
	Обеспечение согласованности целей работников и администрации при управлении карьерой		
Мотивация персонала	Обеспечение связи между результативностью труда и вознаграждением	Повышение удельного веса работников, выражающих удовлетворение трудом и системой вознаграждения	Рост производительности труда
	Обеспечение возможностей личного развития работников		
	Формирование чувства причастности		

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 15

Социальное развитие	Повышение разнообразия удовлетворенных потребностей персонала	Повышение удельного веса работников, выражающих удовлетворение социально-психологическим климатом	Рост производительности труда
	Формирование благоприятного социально-психологического климата		

Таким образом, рост социально-экономических показателей от внедрения геймификации в ООО «XXX» показывает, что это эффективно как в экономическом, так и социальном плане.

Рассчитаем экономическую эффективность внедрения геймификации в работу предприятия (таблица 16).

Таблица 16 – Расчет экономической эффективности внедрения геймификации в ООО «XXX»

Наименование	Характеристика	Сумма, тыс. руб.
Затраты	Приобретение облачной версии «Пряники», в месяц	100
	Настройка «Пряников» (единоразово)	200
	Товары магазина для траты очков, в месяц	50
Итого		350
Доходы	Повышение производительности труда «игроков»	700
Экономический эффект		700-350=350
Эффективность		350/350*100%=100%
Окупаемость		350/350=1 месяц

Согласно данным ООО «XXX», выручка компании по итогам 2020 г. составила 148 323 761 тыс. руб., численность персонала 8815 человек. Соответственно, производительность труда на 1 работника по итогам 2020 г. составила 16 826 тыс. руб. в год или в среднем 1402 тыс. руб. в месяц.

Пусть после внедрения геймификации в ООО «XXX» производительность труда участников возрастет минимум на 1%, т.е. на 14

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

тыс. руб. При условии, что активными участниками «Пряников» станут хотя бы 50 сотрудников предприятия, прирост производительности труда составит 700 тыс. руб. (14 тыс. руб. * 50 человек).

Затраты при этом составят 350 тыс. руб. Экономический эффект внедрения мероприятий составляет 350 тыс. руб., а эффективность – 100%. При этом проект внедрения геймификации в ООО «XXX» окупится в течение 1 месяца.

Проведенные расчеты показали, что внедрение геймификации экономически эффективно и обосновано. В результате реализации мероприятия по внедрению геймификации в ООО «XXX» произойдет повышение производительности труда «игроков». Позитивный опыт работы аналогичных предприятий показывает, что в результате реализации предложенных мероприятий, рост производительности труда составляет от 1% до 10%.

Внедрение геймификации в ООО «XXX» положительно скажется на лояльности и степени удовлетворенности работой, что в результате должно привести к повышению экономической эффективности функционирования компании и росте её конкурентоспособности.

В целом проведенный анализ использования геймификации в ООО «XXX» доказал её эффективность. Предложение использования игровой техники повышения мотивации для компании не случайно. Средний возраст сотрудников – 40 лет, это поколение «Y». Вовлечь их в бизнес-процессы можно только понятными для них способами. Основной результат – личная эмоциональная привязанность персонала к ООО «XXX». Это снижает текучесть, позволяет удерживать уровень зарплаты на комфортном для работодателя уровне, способствует росту производительности труда и сокращает затраты на привлечение персонала.

Таким образом, на основе выделенных нами ранее особенностей мотивации персонала организации ООО «XXX», проведенного SWOT-

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

анализа, собственного практического опыта мы определили шесть основных принципов эффективной организации удаленной работы на предприятии.

Провели анализ затрат рабочего времени менеджера по персоналу, разработали предложения по совершенствованию организации труда и улучшению использования рабочего времени данной категории работников.

Рассмотрели инструменты мотивации персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли, вывели характеристику основных социально-экономических результатов, которые будут получены после внедрения геймификации в ООО «ХХХ».

Кроме того, мы предложили рекомендации, учет которых поможет обеспечить мотивацию и контроль персонала на удаленном режиме работы, позволит сделать профессиональную деятельность продуктивной, эффективной и комфортной для сотрудников.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

4 Корпоративная социальная ответственность предприятия

4.1 Сущность корпоративной социальной ответственности

Корпоративная социальная ответственность предприятия (далее – КСО) – реализация его интересов посредством обеспечения социального развития коллектива и активного участия организации в развитии общества [21, с. 7.].

Американским экономистом А. Кэрроллом социальная ответственность была представлена в виде пирамиды [78], базисом которой выступает экономическая ответственность (рис. 11).



Рисунок № 11 – Пирамида иерархии социальной ответственности А. Кэролла

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

По мнению исследователя Г.Л. Тульчинского [78], социально-ответственная компания может исполнять несколько ролей:

– в качестве компании-работодателя она создает рабочие места и платит заработную плату;

– в качестве компании-производителя товаров и услуг производит качественные товары и услуги;

– в качестве компании-налогоплательщика, соблюдая законы, уплачивает все налоги;

– в качестве компании-заемщика капитала исполняет все свои кредитные обязательства и работает на фондовых рынках;

– в качестве компании бизнес-партнера соблюдает деловую этику, налаживает и поддерживает отношения с партнёрами;

– в качестве компании-члена общественных организаций принимает участие в формировании гражданского общества.

В настоящее время КСО Общества с ограниченной ответственностью «ХХХ» стала неотъемлемой частью существования предприятия. Общество поддерживает множество социальных проектов, занимаясь благотворительностью, оказывая помощь в развитии культуры, науки, образования, пропаганде здорового образа жизни, возрождению духовных и национальных ценностей.

Компания дважды становилась обладателем звания «Организация высокой социальной эффективности» на конкурсе, проводимом Правительством Российской Федерации. Кроме того, ООО «ХХХ» является многократным победителем конкурса Администрации Томской области «За высокую социальную эффективность и развитие социального партнёрства». Организация побеждает в конкурсах благотворительности, имеет награды за меценатство, дипломы за активную экологическую работу, первые места в конкурсе «Надежный работодатель», награды за инновационные проекты.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

4.2 Анализ эффективности программ КСО предприятия

Для анализа эффективности программ КСО в первую очередь необходимо определить стейкхолдеров организации.

Стейкхолдеры («Stakeholders») – это частные лица, организации или группы лиц, на которые прямо или косвенно влияет компания и от которых она зависит. В свою очередь стейкхолдеры оказывают существенное влияние на успех предприятия.

Стейкхолдеры делятся на две категории: *прямые* и *косвенные*.

Структура стейкхолдеров ООО «ХХХ» представлена в таблице 17.

Таблица 17 – Стейкхолдеры организации

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Персонал компании	Население регионов присутствия компании
Акционеры и инвесторы	Органы власти и местного самоуправления
Пенсионеры	Экологические компании
	Семьи сотрудников Общества
	Студенты опорных вузов Российской Федерации
	Обучающиеся «Газпром-класса» Лицея при Томском политехническом университете

Таким образом, проведя анализ, мы установили, что предприятие ООО «ХХХ» накопило большой опыт во взаимодействии с различными стейкхолдерами различной степени важности, в том числе и с теми, которые имеют возможность повлиять на успешность производственной деятельности предприятия. В связи с этим Общество применяет различные механизмы вовлечения каждого стейкхолдера в деятельность и выбирает различные способы управления его действиями.

Важнейшим стейкхолдером организации является персонал, поскольку именно он является основным активом компании. Непосредственно влияют на работу предприятия акционеры и инвесторы, существенно влияющие на финансовые показатели организации.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Ресурсы ООО «ХХХ» принадлежат государству, поэтому обеспечивают основу регулирования и определяют права и обязанности предприятия следующие группы стейкхолдеров: органы государственной власти, региональные и муниципальные администрации, общественные и муниципальные организации.

Немаловажную роль в развитии социальной ответственности компании играет население регионов присутствия Общества. ООО «ХХХ» ведет сбалансированную политику в области КСО, имеет принципы в своей деятельности, такие, как:

– принцип интегрированности, который предполагает, что социальная ответственность интегрирована в основную деятельность организации;

– принцип подотчетности перед заинтересованными сторонами;

– принцип адресности, означающий направленность мероприятий на определенную аудиторию;

– принцип динамичности, суть которого в том, что концепция корпоративной социальной ответственности претерпевает постоянные изменения;

– принцип результативности, который обеспечивает достижение положительных эффектов для общества и самого предприятия.

Далее, определим структуры программ КСО (таблица 18).

Таблица 18 – Структура программ корпоративной социальной ответственности Общества с ограниченной ответственностью «ХХХ»

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Охрана окружающей среды	Социально-ответственное поведение	– Персонал Общества – Экологические компании	Постоянно	Улучшение окружающей среды, снижение

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 18

		– Органы власти и местного самоуправления		рисков возникновения аварий с экологическим ущербом
Благотворительность и социальная ответственность	Благотворительные пожертвования	– Население регионов присутствия компании – Семьи сотрудников Общества	Постоянно	Повышение имиджа Организации
Проведение праздничных и спортивных мероприятий для населения регионов присутствия компании	Социальные инвестиции	– Население регионов присутствия компании, – Население города	Постоянно	Повышение имиджа Организации
Взаимодействие с опорными вузами и обучающимися «Газпром-класса»	Социально-ответственное поведение	Студенты, обучающиеся	Постоянно	Привлечение в Общество компетентных и перспективных специалистов из числа выпускников вузов и учеников «Газпром-класса»
Реабилитационно-восстановительное лечение	Социальные инвестиции	Персонал Общества	Постоянно	Повышение вовлеченности персонала, сохранение здоровья
Обеспечение заработной платы на уровне выше среднего по региону присутствия	Социально-ответственное поведение	Персонал Общества	Постоянно	Повышение вовлеченности персонала
Предоставление детям работников ежегодно льготного санаторно-курортного отдыха	Социальные инвестиции	Члены семей персонала Общества	Постоянно	Повышение вовлеченности персонала, сохранение здоровья

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 18

Бесплатное медицинское страхование жизни и здоровья работников	Социально-ответственное поведение, социальные инвестиции	Персонал Общества	Постоянно	Повышение вовлеченности персонала, сохранение здоровья
Программа жилищного обеспечения работников	Социально-ответственное поведение, социальные инвестиции	Персонал Общества	Постоянно	Повышение вовлеченности персонала
Поддержка пенсионеров Общества	Социальные инвестиции	Пенсионеры Общества	Постоянно	Проявление лояльности к пенсионерам Общества

Определим затраты на мероприятия КСО (таблица 19).

Таблица 19 – Затраты на мероприятия КСО

Мероприятие	Единица измерения	Стоимость реализации на планируемый период
Охрана окружающей среды	млн рублей	107,9
Благотворительность и социальная ответственность	млн рублей	67
Проведение праздничных и спортивных мероприятий для населения регионов присутствия компании	млн рублей	
Взаимодействие с опорными вузами и обучающимися «Газпром-класса»	млн рублей	11
Реабилитационно-восстановительное лечение	млн рублей	25,4
Обеспечение заработной платы на уровне выше среднего по региону присутствия	млн рублей	3025
Предоставление детям работников ежегодно льготного санаторно-курортного отдыха	млн рублей	80,4
Бесплатное медицинское страхование жизни и здоровья работников	млн рублей	3,6

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Продолжение таблицы 19

Программа жилищного обеспечения работников	млн рублей	90,7
Поддержка пенсионеров Общества	млн рублей	74,2
	ИТОГО:	3485,2

В целом можно заключить, что организация ООО «ХХХ» зарекомендовала себя как социально ответственная компания, заботящаяся как о социальном развитии своих работников, так и о развитии всего общества.

Мероприятия корпоративной социальной ответственности соответствуют целям и миссии компании. В организации достигнут баланс между внутренней и внешней корпоративной ответственностью, программы отвечают интересам стейкхолдеров компании. Компания имеет тенденции к развитию социальной ответственности. Основными преимуществами для предприятия от реализации программ КСО являются проявление лояльности к пенсионерам Общества, улучшение окружающей среды, снижение рисков возникновения аварий с экологическим ущербом, повышение имиджа компании, а также привлечение в Общество компетентных и перспективных специалистов из числа выпускников вузов и учеников «Газпром-класса». Затраты на мероприятия КСО полностью соответствуют результатам от их реализации.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Заключение

В заключение хотелось бы отметить, что мотивация персонала, это система комплексного воздействия внешних и внутренних факторов на сотрудников предприятия для обеспечения его бесперебойной и эффективной деятельности.

В данной работе автором были проведены теоретико-прикладные исследования, позволяющие усовершенствовать инструменты мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы на предприятиях нефтегазовой отрасли:

– Проанализированы основные подходы к мотивации персонала. Выявлено, что мотивация персонала является важнейшим аспектом успешного функционирования и развития любого предприятия. В целях увеличения мотивации персонала применяются материальные и нематериальные инструменты мотивации, которые не являются универсальными для предприятий из разных областей, однако синергия их применения способна в разы увеличить уровень мотивации персонала на предприятии.

– Рассмотрены существующие инструменты мотивации, как ряд мер, мероприятий и действий, направленных на увеличение уровня мотивации сотрудников.

– Проведен анализ управления персоналом на предприятии ООО «ХХХ». Выявлено, что «ХХХ» можно охарактеризовать как компанию, заинтересованную в мотивации персонала с целью повышения конкурентоспособности и совершенствования организации процесса управления.

– Разработаны рекомендации по совершенствованию инструментов мотивации и контроля персонала на удаленном режиме работы.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Сформулированные автором исследования принципы и инструменты повышения мотивации персонала помогут достичь результативности работы компании, побуждения внутренней мотивации сотрудников, повышения их компетентности, организации эффективной системы развития предприятия.

Принципы формирования мотивации не только обеспечат организационный рост предприятия, но и будут способствовать его выходу на новый виток развития.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Список использованных источников

1. Алтухов С. И. Организация и мотивация как функции управления. Учебное пособие. – Новосибирск: СГГА, 2012. – 62 с.

2. Асташов Н. Е. Экономика, организация и нормирование труда в сельском хозяйстве. – Воронеж: ВГАУ им. К.Д. Глинки, 2001.

3. Бадмаев А. Условия в компании – есть, а самоотдачи у сотрудников – нет. Как исправить ситуацию. – Текст: электронный // Директор по персоналу. – 2020. – №12. – URL: https://e.hr-director.ru/854515?utm_medium=refer&utm_source=www.kdelo.ru&utm_term=86036&utm_content=art&utm_campaign=red_block_mixblock_ss

(дата обращения: 01.12.21).

4. Баженова Е. Мотивация и стимулирование на пути к успеху фирмы. – М.: Инфра-М, 2019. – 101 с.

5. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. – М.: Юнити-Дана, 2018. – 560 с.

6. Барышева А. Мотивация / А. Барышева, Е. Киктева. – СПб.: Питер, 2014. – 208 с.

7. Бергер Д. Энциклопедия систем мотивации и оплаты труда / Д. Бергер, Л. Бергер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2017. - 768 с.

8. Бовыкин В. И. Научная мотивация труда: всё остальное не работает: практическая модель научной мотивации труда в 4 раза эффективнее любой из общепринятых систем оплаты и стимулирования труда: окладно-премиальных, в том числе на основе KPL, сдельных и других. – М.: Эксмо, 2020. – 209 с.

9. Борисова Е. А. Оценка и аттестация персонала. – СПб.: Питер, 2002. – 256 с.

10. Валова О. С. Международный опыт мотивации персонала. // Современное образование: содержание, технологии, качество. – 2019. – Т. 1. – С. 605-607.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

11. Вельмисова Д. В. Исследование ценностных ориентаций работников банковской сферы / Д. В. Вельмисова // Социология и право. – 2017. – № 2. – С. 63-70.

12. Вельмисова Д. В. Ценностно-мотивационные ориентации персонала как фактор эффективности управления организационными изменениями / Д. В. Вельмисова // Социология и право. – 2018. – № 1. – С. 78-83.

13. Вельмисова Д. В. Ценностно-мотивационные смыслы работников финансово-кредитной сферы в условиях модернизации общественных отношений / под ред. В.К. Потемкина. – СПб.: Изд-во Инфо-Да, 2019. – 187 с.

14. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2017. – 152 с.

15. Воробьева Л. Е. Система непрерывного опережающего развития персонала: проблемы и перспективы формирования / Л. Е. Воробьева, О. В. Воробьева; Известия Волгоградского государственного педагогического университета. – 2012. – том 67, № 3. – С. 119-125.

16. Вудраф Ч. Центры развития и оценки (оценка и развитие персонала). – М.: HIPPO, 2005. – 384 с.

17. Гайсина Л. М. Отличительные особенности систем социальной мотивации нефтегазовых компаний России // Вестник Башкирского университета. – 2010. – том 15, № 3. – С. 803-809.

18. Гелих О. Я. Выявление индивидуальных характеристик личности работника для предупреждения его профессионального выгорания // Неделя науки СПбПУ. Материалы научной конференции с международным участием / О. Я. Гелих, А. П. Мельниченко. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 2017. – С. 129-132.

19. Гелих О. Я. Социальный идеал и его роль в управлении развитием общества / О. Я. Гелих, А. В. Скоробогатько // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2018. – № 4. – С. 144-152.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

20. Глущенко В. В. Психологический механизм мотивации стратегического инновационного лидерства организации / В. В. Глущенко, И. И. Глущенко. – Текст: электронный // Вестник по педагогике и психологии Южной Сибири. – 2018. – №2. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskiy-mehanizm-motivatsii-strategicheskogo-innovatsionnogo-liderstva-organizatsii (дата обращения: 13.05.2021).

21. Гончаров С. Ф. Корпоративная социальная ответственность в социальных программах. М., 2014. – С. 7.

22. Данилюк А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебное пособие. – Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2015. – 304 с.

23. Дашкова Е. С. Методика оценки эффективности системы стимулирования работников сферы / Е.С. Дашкова // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление, 2018. – № 2. – С. 67-74.

24. Дашкова Е. С. Оценка результативности внедрения новых систем оплаты труда и «эффективного контракта» в сфере здравоохранения Воронежской области / Е. С. Дашкова // Вестник ВГУ. Серия: экономика и управление, 2017. – №3. – С. 73-79.

25. Дашкова Е. С. Оценка результативности внедрения новых систем оплаты труда и «эффективного контракта» в сфере здравоохранения Воронежской области / Е. С. Дашкова // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление, 2017. – № 3. – С. 73-79.

26. Дашкова Е. С. Партисипативность как частный принцип построения, функционирования и развития инновационных систем стимулирования работников / Е. С. Дашкова // Инновационная деятельность, 2017. – №2(41). – С. 9-13.

27. Долженкова Ю. В. Нормирование труда в современной российской экономике: состояние и проблемы / Ю. В. Долженкова, Г. Г. Руденко

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

//Современные проблемы экономики и менеджмента: материалы Междунар. науч.-практ. конф. – Воронеж: ВГПУ, 2018. – С. 89-91.

28. Егоршин А. П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А. П. Егоршин. Издательство «Риор». Серия «Высшее образование», 2017. – 378 с.

29. Жданкин Н. А. Мотивация персонала как основа эффективной кадровой стратегии предприятия / Н. А. Жданкин // Мотивация и оплата труда. 2018. – № 2. – С. 92–106.

30. Жданкин Н. А. Создание эффективной системы контроля в современной организации как условие ее успеха / Н. А. Жданкин // Менеджмент сегодня, 2018. – № 2. – С. 86-95.

31. Зикерманн Г., Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / Г. Зикерманн, Д. Линдер – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 272 с.

32. Иванова С. 50 советов по нематериальной мотивации. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 240 с.

33. Ильченко С. В. Исследование зарубежного опыта мотивации трудовой деятельности персонала // Бизнес и дизайн ревю. – 2021. – № 1 (21). – С. 4.

34. Кауфман Н. Ю. Система мотивации труда в сфере предпринимательской деятельности // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2017. – № 2-1. – С. 79-82.

35. Кибанов А. Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова, М. В. Ловчева. – М.: Приор, 2019. – 528 с.

36. Кибанов А. Я. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика / А. Я. Кибанов, Б. М. Генкин, И. В. Лаврентьева / под ред. А. Я. Кибанова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 283 с.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

37. Кибанов А. Я., Управление персоналом. Теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанова. – М.: Проспект, 2018. – С. 59.

38. Кибанов А. Я., Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях (монография) / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, Ю. В. Долженкова, С. П. Пугач [и др.]. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 242 с.

39. Кибанов А. Я. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. Учебно-практическое пособие / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская. – М.: РГ-Пресс, 2020. – 215 с.

40. Кириллов А. В. Современные условия и тенденции развития рынка труда и их отражение в образовательной деятельности / А. В. Кириллов, Э. С. Хазанович // Материалы Афанасьевских чтений. – 2017. – № 4(21). – С. 36-44.

41. Коваленко А. А. Управление инновациями: формирование модели механизма мотивации к инновационной деятельности предприятия. – Текст: электронный // Государственное управление. Электронный вестник. – 2019. – №72. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-innovatsiyami-formirovanie-modeli-mehanizma-motivatsii-k-innovatsionnoy-deyatelnosti-predpriyatiya (дата обращения: 13.05.2021).

42. Колесникова Н. А. Социальное партнерство в современной России / Н. А. Колесникова, Ю. А. Нестеров // Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ, 2018. – № 1. – С. 119-129.

43. Конопляник А. А. Что день грядущий готовит российскому газу в Европе? (проект Еврокомиссии Quo Vadis: оценка эффективности Третьего энергопакета ЕС в газе или техзадание для новой Еврокомиссии на Четвертый энергопакет для газа с антироссийским уклоном) / А. А. Конопляник // Газинформ. – 2017. – № 4 (58). – С. 1-9.

44. Корнеева И. В. Оценка эффективности работы сотрудников организаций на основе системы ключевых показателей эффективности (KPI) / И. В. Корнеева, М. В. Полевая, Е. В. Камнева // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2019. Т.17. – №1. – С. 88-98.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

45. Красовский Ю. Д. Организационное поведение. М.: ЮНИТИДАНА, 2017. – 487 с.

46. Красулина Т. С. Разработка способов оценки качества системы стимулирования и ее внедрение на нефтедобывающих предприятиях // Интернет-журнал Науковедение. – 2015. – том 7, № 1 (26). – С. 11-23.

47. Ладыгина Е. С. Мотивация работников в организации. – Текст: электронный // Наука и мир, № 12 – Волгоград, 2014. – URL: https://elibrary.ru/download/ elibrary_22676719_42482125.pdf.

48. Любко Е. Легкая геймификация в управлении персоналом. М.: Издательские решения, 2018. – 280 с.

49. Ляльков И. М. Анализ ключевых рисков компаний топливно-энергетического комплекса // Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС». – 2019. – № 2 (18). – С. 93–106.

50. Макота Е. М. Особенности мотивации трудовой деятельности современных руководителей // Мир культуры, образования и науки, выпуск 4 (35), Барнаул – 2012. – С. 245.

51. Мескон М., Основы менеджмента: учебник / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М: Вильямс, 2017. – 672 с.

52. Милкович Д. Т. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала / Джордж Т. Милкович, Джерри М. Ньюман. – М.: Приор, 2020. – 760 с.

53. Модорский А. В. Анализ системы стимулирования труда в нефтегазодобывающей компании // Фундаментальные исследования. – 2014. – № 6-2. – С. 314-319.

54. Н. А. Жданкин. Мотивация персонала. Измерения и анализ. 2-е издание / М.: Финпресс, 2018. – 304 с.

55. Одегов Ю. Г. Мотивация персонала / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко, С. Н. Апенько, А. И. Мерко. – М.: Приор, 2020. – 640 с.

56. Олехнович М. Мотивационный аудит как технология повышения эффективности управления персоналом / М. Олехнович, Т. Макарова. // –

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Текст: электронный // Управление персоналом. – 2006. – № 2: [сайт]. – URL: https://www.top-personal.ru/issue.html?102.

57. ООО «Газпром трансгаз Томск»: официальный сайт. – Томск – Обновляется в течение суток. – URL: https://tomsk-tr.gazprom.ru/. – Текст: электронный.

58. Особенности мотивации поведения людей в организации. – Текст: электронный // Наука и люди: [сайт]. — URL: https://en.ppt-online.org/303258 (дата обращения: 17.12.2020).

59. Петров И. В. Современные вызовы инновационному развитию топливноэнергетического комплекса России / А. В. Федаш, А. З. Вартанов, И. В. Петров // Наукоемкие технологии разработки и использования минеральных ресурсов. – 2018. – № 4. – С. 140-144.

60. Потемкин В. К. Самоактуализация профессиональной деятельности работников предприятий. – СПб.: Инфо-да, 2018. – С. 17.

61. Потемкин В. К. Социальные стандарты жизнедеятельности и жизнеобеспечения работников предприятий // Стандарты и качество. – 2018. – №7. – С.32-35.

62. Потемкин В. К. Экономическая социология. Учебное информационно-аналитическое пособие. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2020. – 249 с.

63. Потемкин В. К. Управление персоналом: социокультурные трансформации, социальный мониторинг / В. К. Потемкин, С. Г. Михайлов. – СПб.: Инфо-Да, 2015. – 177 с.

64. Проблемы мотивации: работа с «выгоревшими» сотрудниками. – Текст: электронный // Хабр: [сайт]. – URL: https://habr.com/ru/post/213939/ (дата обращения: 01.12.2020).

65. Рубцов Н. М. Особенности мотивации персонала в инновационной деятельности. – Текст: электронный // Научная Идея. – 2017. – №2. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-motivatsii-personala-v-innovatsionnoy-deyatelnosti (дата обращения: 13.05.2021).

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

66. Симагаева Т. В. Инструменты нематериальной мотивации работников предприятий нефтегазовой отрасли / Т. В. Симагаева. – Текст: электронный // Молодой ученый. – 2020. – № 48 (338). – С. 559-561. – URL: https://moluch.ru/archive/338/73666/.

67. Симагаева, Т.В. Мотивационный аудит как инструмент эффективного управления мотивацией персона / Т. В. Симагаева. – Текст: электронный // Молодой ученый. – 2020. – № 52 (342). – С. 354-356. – URL: https://moluch.ru/archive/342/77038/.

68. Симагаева, Т. В. Удаленная работа в условиях пандемии COVID-19 / Т. В. Симагаева. – Текст: электронный // Молодой ученый. – 2021. – № 15 (357). – С. 101-103. – URL: https://moluch.ru/archive/357/79964/.

69. Синельников А. А. Формирование стратегических планов устойчивого развития нефтегазовых компаний на основе интеграции экономических целей и технологических ресурсов: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Синельников Александр Александрович. М., – 2016. – 385 с.

70. Система КСО и ее макро- и микрорегуляторы. – Текст: электронный // «Studme.org» – URL: https://studme.org/39626/menedzhment/sistema_kso_makro- mikroregulyatory (дата обращения: 01.04.2021)

71. Соловцова М. С., Совершенствование системы стимулирования труда работников сферы высшего образования: монография / М. С. Соловцова, П. И. Ананченкова, С. Шапиро. – Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2017. – 138 с.

72. Соломанидина О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности 3-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для академического бакалавриата / О. Соломанидина, В. Соломанидин. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 323 с.

73. Социальная ответственность: Методические указания к М00 выполнению раздела «Социальная ответственность» выпускной квалификационной работы для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.01 «Экономика» / сост.: Н. В. Черепанова; Томский

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2018. – 21 с.

74. Сперанский А. А. Оптимизация системы оплаты труда и материального стимулирования / А. А. Сперанский, Н. В. Драгункина. – М.: Инфра-М, 2017. – 192 с.

75. Телегина Е. А. Трансформация энергетических рынков: новый этап технологического развития мировой энергетики / Е. А. Телегина, С. В. Еремин, П. Б. Катюха, В. В. Бессель, И. И. Салахов, Р. Д. Канаяма, Э. Р. Султанов // Нефть, газ и бизнес. – 2017. – № 10. – С. 43–52.

76. Токарева Е. А. Повышение эффективности деятельности организации на основе совершенствования мотивации персонала в условиях рынка. – М.: Приор, 2016. – 542 с.

77. Труд и занятость в России: Стат. сб. / Гос. ком. Рос. Федерации по статистике (Госкомстат России). – 2017 / Федеральная служба государственной статистики (Росстат). – 2017. – 261 с.

78. Тульчинский Г. Л. Корпоративная социальная ответственность/СПб.: «Справочники Петербурга», 2006. – С. 99-107.

79. Тюрина К. А. Сравнительный анализ российского и зарубежных подходов к мотивации труда // Вектор экономики. – 2020. – № 4 (46). – С. 88.

80. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. – М.: Учебная литература, 2018. – 695 с.

81. Управление персоналом предприятия. Учебное пособие / Под ред. Крылова Р. А., Прушинского Ю. В. – М.: Инфра-М, 2017. – 496 с.

82. Фадеев А. М. Кадровое обеспечение реализации шельфовых проектов в Арктике как эффективный инструмент стратегического управления нефтегазовым комплексом / А. М. Фадеев, А. Е. Череповицын, Ф. Д. Ларичкин, А. Ю. Цветкова // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2018. – № 2 (58). – С. 16-25.

83. Фадеев А. М. Особенности стратегического управления нефтегазовым комплексом и транспортировки углеводородной продукции

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

при освоении морских нефтегазовых месторождений Арктики / А. М. Фадеев, А. Е. Череповицын, Ф. Д. Ларичкин, С. А. Агарков // Вестник МГТУ, 2017. – Т. 20, – № 4. – С. 742-75.

84. Федорищева Т. А. Геймификация в мотивации персонала: принципы, методы и формы // Проблемы развития современной экономики. – 2016. – Vol. 7. – С. 12-15.

85. Филимонова И. В. Концепция воспроизводства минерально-сырьевой базы нефти России до 2030 года / И. В. Филимонова // Интерэкспо Гео-Сибирь. – 2017. – Т. 3. – № 1. – С. 74-78.

86. Филимонова И. В. Обоснование выбора системы налогообложения при освоении нефтяных месторождений на континентальном шельфе / Р. А. Мочалов, И. В. Филимонова, М. В. Мишенин // Интерэкспо Гео-Сибирь. – 2017. – Т. 3. – № 2. – С. 57-62.

87. Филимонова И. В. Современные направления развития нефтедобычи в России / Л. В. Эдер, И. В. Филимонова, М. В. Мишенин, В. В. Лапковский // Экологический вестник России. – 2017. – № 8. –С. 1-8.

88. Хасанова Г. Ф. Методическое обеспечение стратегического планирования развития нефтесервисных компаний: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Хасанова Гузель Фуатовна. Уфа, 2015. – 161 с.

89. Хоминич И. П. Два подхода к содержанию государственного рискменеджмента // Мировая экономика и мировые финансы: глобальные проблемы и перспективы: сборник докладов II Международной научно-практической конференции. – М.: Финансовый университет при Правительстве РФ, 2017. – С. 25-30.

90. Цакаев А. Х. Теоретико-методологические аспекты управления рисками снижения экономической безопасности региона / А. Х. Цакаев // Вестник Чеченского государственного университета. – Грозный. – 2019. – С. 61–67.

91. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала / С. А. Шапиро. – М.: Дашков и К, 2020. – 224 с.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

92. Эдер Л. В. Анализ эффективности крупнейших нефтегазовых компаний России / Л. В. Эдер, И. В. Филимонова, В. Д. Кожевин // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2016. – № 3. С. 9-18.

93. Экономические эффекты гибких форматов работы – Обзор международной повестки. – Текст: электронный // Департамент многостороннего экономического сотрудничества Минэкономразвития России, 2020 – URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/e0ce66117ad46ad5d78e83ac754d6199/11082020.pdf.

94. Юрлов Ю. Н. Курс лекций по дисциплине «Управление персоналом» / Ю. Н. Юрлов. – Текст: электронный // Череповец; ИМИТ СПбГПУг, 2009: [сайт]. – URL: https://laws.studio/upravlenie-personalom-uch/motivatsionnyiy-audit-20710.html (дата обращения: 01.12.2020).

95. Adi D. Y. 2000. Motivation as a Means of Effective Staff Productivity in the Public Sector: A Case Study of Nigerian Immigration Service, Borno State of Nigeria. Unpublished MPA Thesis. School University of Maiduguri Nigeria.

96. Alasuutari P. The rise and relevance of qualitative research. International Journal of Social Research Methodology. – 2010.

97. Allen S. Financial Risk Management: A Practioner’s Guide to Managing Market Market and Credit Risk / S. Allen. – NY: John Wiley&Sons, 2013. –520 p.

98. Bianchi P. Corporate Sustainable Development [Text] / Philippe Bianchi; EOQ 49 Congress. – Topic C5. – 2015. – P. 1-7.

99. Burke B. Gamify: How Gamification Motivates People to Do Extraordinary Things. Brookline: Bibliomotion, 2014. – 162 p.

100.Chatterjee R. Practical Methods of Financial Engineering and Risk Management: Tools for Modern Financial Professionals / R. Chatterjee – Springer, 2014. – 490 p.

101.Dalal R. The relative importance of employee engagement, other job attitudes, and trait affect as 246 predictors of job performance / R. Dalal, M.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Baysing, B. Brummel, & J. LeBreton // Journal of Applied Social Psychology, 42(S1), E295-E325. – 2012.

102.Damodaran A. Country Risk: Determinants, Measures and Implications / A. Damodaran // The 2017 Edition. – 2017. – July 19. – P. 225.

103.Di Martino V. Telework: A new way of working and living. International Labour Review, 129(5). – 1990. – P. 529-554.

104. Diebold F. X. Elements of Forecasting / F. X. Diebold // Thomson South Western. – 2007. – 276 p.

105. Dowd K. Measuring Market Risk / K. Dowd. West Sussex. – UK: John Wiley&Sons, 2005. – 390 p.

106. Eydeland A. Energy and Power Risk Management: New Developments in Modeling, Pricing and Hedging / A. Eydeland, K. Wolyniec. – John Wiley & Sons, Inc., 2003. – 570 p.

107. Fraser J. R. S. Implementing Enterprise Risk Management: Case Studies and Best Practices (Robert W. Kolb Seriwes) / J. R. S. Fraser, B. J. Simkins, K. Narvaez. – John Wiley&Sons, 2014. – 688 p.

108. Gudmestad O. T. Oil and gas operations under extreme conditions in the cold North / O. V. Gudmestad, T. Markeset // International Journal of Computational Methods & Experimental Measurements. – 2015. – Vol. 3 (1). – P. 7-12.

109. Jorion P. Value at Risk: The New Benchmark for Managing Financial Risk / P. Jorion // The McGraw-Hill Companies, Inc. – 2007. – P. 512.

110. Judge, T., & Kammeyer-Mueller, J. Job attitudes. Annual Review of Psychology, 63, – 2021. – P. 341-367.

111. Khominich I. P. Financial Management as a System of Relations of the Enterprise for Highly Efficient Management of its Finances / I. P. Khominich, 176 M. S. Rybyantseva, L. V. Borodacheva, E. V. Dik, E. V. Afanasev // International Journal Of Economics And Financial Issues. – Vol. 6 (S8). Fundamental and Applied Research in Economics and Management: New Perspectives. – P. 96–101.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

112. Kleiber C. Applied Econometrics with R / C. Kleiber, A. Zeilis. – 2008. – Springer. – P. 245.

113. Lam J. Enterprise Risk Management: From Incentives to Controls, Hoboken / J. Lam. – NJ: John Wiley&Sons, 2014. – P. 278.

114. McAbee S.T. Personality, Interpersonal Skills, and Students. Houston Texas. – 2014. – 144 p.

115.Ramirez J. Accounting for Derivatives: Advanced Hedging under IFRS 9 / J. Ramirez. – John Wiley&Sons, 2015. – P. 398.

116. Remillard B. Staistical Methods for Financial Engineering / B. Remillard // CRC Press. – 2013. – P. 543.

117. Santisi G., Magnano, P., Hichy, Z., & Ramaci, T. Metacognitive strategies and work motivation in teachers: An empirical study. Procedia – Social and Behavioral Sciences, 116, – 2014. – P. 1227-1231.

118. Steel P. Integrating theories of motivation / P. Steel, C.J. Konig // Academy of management review. – 2006. – № 31 (4). – P. 889-913.

119.Vroom V. Work and Motivation. Jossey-Bass, 2011. – 404 p.

120. Zikic J. Job search and social cognitive theory: The role of career-relevant activities / J. Zikic, M. A. Saks // Journal of Vocational Behavior, No. 74, 2009. – P. 117- 127.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

Приложение А

(рекомендуемое)

Памятка для работников

Как работать на «удалёнке», чтобы домашние не мешали





1 Работайте в отдельном помещении, если есть такая возможность. Попросите членов вашей семьи не заходить туда, пока вы трудитесь

2 Объясните родным, которые живут вместе с вами, что пока вы работаете, не нужно вас тревожить, предлагать передохнуть, попить чаю и прочее





3 Поговорите со своими домочадцами и объясните, что вы не сможете исполнять свои домашние дела в рабочее время, несмотря на то, что находитесь дома

4 Планируйте свой рабочий график, учитывая режим дня маленьких детей





5 Предложите детям младшего школьного возраста игру. Поручите им сделать какое-то задание и объясните, что по правилам нельзя отвлекаться от заданий, кто продержится дольше, тот и победит

6 Поговорите серьезно с подростками, поясните, что, несмотря на то, что фактически вы находитесь дома, все равно должны работать. И если они не будут вас отвлекать, вы быстрее доделаете дела и сможете уделить время им



7 Установите четкие рамки вашей работы, например, с 8.00. до 17.00, и объявите их членам семьи. Если вы будете держать слово и заканчивать работу вовремя, домочадцы будут вас меньше беспокоить в рабочее время



8 Продумайте, что увидят коллеги за вашей спиной, если планируете проводить видеоконференции. Предупредите домочадцев, когда планируете сеанс видеосвязи, объясните им, что в это время вас нельзя беспокоить и заходить в комнату

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Приложение Б

(рекомендуемое)

Памятка для работника на «удалёнке»





Обозначь место/места, где ты работаешь



Планируй задачи на день, записывай их в ежедневник, чтобы организовать себя



Договорись с близкими, чтобы знали, когда тебя не трогать



Делай перерывы, разминку для тела и глаз



Соблюдай график работы, который был в офисе



Будь на связи в течение рабочего дня



Создай себе ритуал для начала и окончания рабочего дня



Пиши руководителю каждое утро, над чем планируешь работать сегодня



Подбери одежду, которая способствует максимальной продуктивности



Не отвлекайся на домашние дела, не пытайся сделать то, до чего руки не доходили

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Приложение В

(рекомендуемое)
Тест «Цифровая грамотность сотрудников»

Вопрос № 1 Файл – это ...
Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 Единица измерения информации.
2 Программа в оперативной памяти.
3 Текст, распечатанный на принтере.
4 Программа или данные на диске.

Вопрос № 2 Какой символ используется в формулах электронной таблицы в качестве умножения?
Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 x
2 *
3 ·

Вопрос № 3 По какой причине ячейки заполнены символами ########?
Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 Ошибка в расчётах.
2 Данные не помещаются в пределах размеров ячеек.
3 В ячейки введены символы ########.

Вопрос № 4 Для чего используются облачные технологии?
Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 Для хранения данных.
2 Для резервного копирования данных.
3 Для совместного редактирования файлов.
4 Все варианты правильные.

Вопрос № 5 Если Вы получили письмо от неизвестного отправителя со вложенным архивом, что необходимо сделать?
Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 Удалить письмо.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

2 Открыть архив.
3 Удалить архив.
4 Закрыть электронную почту.

Вопрос № 6 Какая ответственность предусмотрена за публикацию запрещенных материалов в Интернете?

Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 Уголовная.
2 Административная.
3 Дисциплинарная.

Вопрос № 7 Вирус – это программа, которая:

Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 Мешает выведению информации на принтер.
2 Увеличивает память компьютера.
3 Мешает нормальной работе компьютера и может портить файлы.

Вопрос № 8 Как создать папку на рабочем столе?

Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 Кликнуть на рабочем столе правой кнопкой мыши, затем выбрать «Папка» в подменю «Создать».
2 Кликнуть на рабочем столе левой кнопкой мыши, затем выбрать «Папка» в подменю «Создать».
3 Кликнуть на кнопку «Пуск», затем выбрать «Папка» в подменю «Создать».

Вопрос № 9 Какие слова в текстовом редакторе подчёркиваются красной чертой?

Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 С ошибками.
2 Иностранные.
3 Фразеологизмы.

Вопрос № 10 Браузер – это…:

Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 Программа защиты от вредоносных программ.
2 Программа для поиска и просмотра на экране компьютера информации из компьютерной сети.
3 Составной элемент компьютера.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Вопрос № 11 Какие Интернет-ресурсы являются социальными сетями?
Укажите **правильные** ответы.

Ответы:
1 Одноклассники.
2 Яндекс.
3 Википедия.
4 Вконтакте.

Вопрос № 12 К какому типу программ относится программа MS Excel?
Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 Графический редактор.
2 Электронная таблица.
3 Музыкальный проигрыватель.

Вопрос № 13 Можно ли использовать два USB накопителя на одном компьютере?
Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 Нет, они будут конфликтовать друг с другом, что может привести к порче компьютера.
2 Да, если к компьютеру не подключены ещё какие-нибудь устройства.
3 Нет, так как к компьютеру можно подсоединить только один.
4 Да можно, даже три и четыре, если есть свободные разъёмы.

Вопрос № 14 Укажите какая из этих программ предназначена для просмотра веб-сайтов?
Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 Excel.
2 Word.
3 Яндекс Браузер.

Вопрос № 15 Что происходит при удалении файлов в Корзину?
Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 Файлы удаляются с диска безвозвратно.
2 Файлы удаляются с диска, а в Корзине хранятся лишь их список.
3 Файлы хранятся в той же папке, что и раньше.
4 Файлы хранятся в папке Корзина, но в папке, где они находились, их уже нет.

Вопрос № 16 На каком сайте Вы можете создать электронный почтовый ящик?

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Укажите **правильный** ответ.

Ответы:
1 gmail.com.
2 ok.ru.
3 pochta.ru.
4 yandex.ru.

Вопрос № 17 Какие приложения используются для видеосвязи?
Укажите **правильный** ответ.
Ответы:
1 Paint.
2 WhatsApp.
3 Telegram.
4 Google Chrome.

Вопрос № 18 Мессенджер – это…:
Укажите **правильный** ответ.
Ответы:
1 Программа для создания презентаций.
2 Браузер.
3 Текстовый редактор.
4 Приложение для обмена сообщениями, которое позволяет отправлять текстовые, аудио и графические сообщения через мобильный интернет или Wi-Fi.

Вопрос № 19 Что такое «Ярлык» на документ?
Укажите **правильный** ответ.
Ответы:
1 Это папка, в которой находятся мои файлы.
2 Это картинка, обеспечивающая правильную работу документов.
3 Это файл.
4 Это значок, ссылающийся на файл (папку).

Таблица 1 – Правильные ответы к перечню тестовых дидактических материалов

№ вопроса	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
№ ответа	4	2	2	4	1	1,2,3	3	1	1	2
№ вопроса	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**	**16**	**17**	**18**	**19**	
№ ответа	1,4	2	4	3	4	1,4	2,3	4	4	

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Т а б л и ц а 2 – Шкала для оценки

Процент правильных ответов	Оценка
от 80,1 % до 100 %	5 (отлично)
от 60,1 % до 80 %	4 (хорошо)
от 40,1 % до 60 %	3 (удовлетворительно)
40 % и менее	2 (неудовлетворительно)

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Приложение Г

(рекомендуемое)

Программа образовательного интенсива «Цифровые технологии в профессиональной деятельности»

ПРОГРАММА
образовательного интенсива
«Цифровые технологии в профессиональной деятельности»

Томск – 2021

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

СОДЕРЖАНИЕ

1 Общие положения…….....

1.1 Область применения ……..

1.2 Цель и задачи реализации программы образовательного интенсива ……..

1.3 Срок обучения ……

1.4 Общая характеристика программы образовательного интенсива ……...

2 Термины, определения, обозначения и используемые сокращения …...

3 Программа образовательного интенсива «Цифровые технологии в профессиональной деятельности» …….

3.1 Планируемые результаты обучения ……..

3.2 Примерные условия реализации программы образовательного интенсива …….....

3.3 Тематический план и содержание программы образовательного интенсива……

3.4 Оценочные материалы для контроля освоения программы образовательного интенсива ……

3.5 Методические материалы ……..

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1 Область применения

Настоящая программа образовательного интенсива «Цифровые технологии в профессиональной деятельности» предназначена для обучения персонала компании, имеющего потребность в повышении уровня цифровой грамотности.

1.2 Цель и задачи реализации программы образовательного интенсива

Развитие цифровизации, формирование цифровых компетенций персонала обусловлено принятием Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы (утв. Указом Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203).

Цифровизация – это внедрение цифровых технологий в разные сферы жизни и производства для повышения качества и развития экономики, которая помогает принимать решения и выполнять действия без участия человека.

Стратегия выделяет цифровые технологии, которые в настоящее время являются ключевыми и сквозными, в том числе: работа с большими данными, новые производственные технологии, промышленный интернет, компоненты робототехники и сенсорика, технологии беспроводной связи, технологии виртуальной и дополненной реальностей.

Цифровая компетентность – это способность и готовность выбирать и применять инфокоммуникационные технологии в следующих сферах жизнедеятельности: работа с контентом; коммуникации; техносфера; потребление и т.д.

Целью реализации образовательного интенсива является формирование необходимого уровня знаний и умений в области цифровых технологий, позволяющих успешно адаптироваться в новых экономических условиях, повысить уровень безопасного и эффективного использования.

1.3 Срок обучения

Продолжительность обучения по программе образовательного интенсива «Цифровые технологии в профессиональной деятельности» составляет 8 часов.

1.4 Общая характеристика программы образовательного интенсива

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Программа «Цифровые технологии в профессиональной деятельности» осваивается с использованием дистанционных образовательных технологий.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

2 ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ОБОЗНАЧЕНИЯ И ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СОКРАЩЕНИЯ

В программе применяются следующие термины и их определения:

1 Компетенции: совокупность профессиональных, личностно-деловых, общекультурных характеристик обучающихся, необходимых для эффективного решения поставленных задач.

2 Обучение: основная составляющая образовательного процесса, направленная на получение знаний, формирование навыков и умений, освоение совокупности общих и профессиональных компетенций.

3 Учебно-методические материалы: нормативная и учебно-методическая документация для организации и проведения образовательного процесса.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

3 ПРОГРАММА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ИНТЕНСИВА «Цифровые технологии в профессиональной деятельности»

3.1 Планируемые результаты обучения

В результате изучения образовательного интенсива **«Цифровые технологии в профессиональной деятельности»** обучающиеся **должны уметь**:

– применять цифровые технологии для поиска, систематизации и обработки информации;

– использовать программные средства коммуникации;

– использовать пользовательские и специальные технические навыки сбора, систематизации и обработки цифровой информации.

В результате изучения образовательного интенсива **«Цифровые технологии в профессиональной деятельности»** обучающиеся **должны знать:**

– базовые понятия работы в сети Интернет (работа с браузерами, навигация, коммуникация);

– базовые понятия о компьютерных вирусах, антивирусной защите, антивирусных программах;

– базовые принципы использования мобильных устройств, основы и различия операционных систем Android и iOS, принципы работы с необходимыми приложениями;

– основы информационной безопасности.

3.2 Примерные условия реализации программы образовательного интенсива

3.2.1 Требования к квалификации педагогических работников, обеспечивающих реализацию образовательного процесса при освоении программы образовательного интенсива

Педагогические работники, осуществляющие процесс обучения, должны иметь высшее образование в области соответствующей направленности данного образовательного интенсива, дополнительное профессиональное образование в области профессионального образования и (или) профессионального обучения.

Опыт профессиональной деятельности, соответствующий направленности программы, не менее 3 лет.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

3.3 Тематический план и содержание программы образовательного интенсива «Цифровые технологии в профессиональной деятельности»

3.3.1 Тематический план

Наименование разделов, тем	Объём часов		Уровень усвоения	
	аудиторные занятия			
	Всего	в том числе на лабораторно-практические занятия	лекции	лабораторно-практ. занятия
1 Пользовательские и специальные технические навыки в области работы с компьютером (информационный модуль)	2	1	1	2
2 Программные средства коммуникации (коммуникативный модуль)	2	1	1	2
3 Популярные программные средства (технический модуль)	2	1	1	2
4 Функциональная грамотность при использовании цифровых технологий в быту, использование онлайн-сервисов и возможностей Интернета в различных сферах жизни (потребительский модуль)	1	1	1	2
Итоговая аттестация (зачёт)	1			
Итого	**8**	**4**	**–**	**–**

Примечание – для характеристики уровня усвоения учебного материала используются следующие обозначения:
1 – ознакомительный;
2 – репродуктивный;
3 – продуктивный.

3.3.2 Содержание программы образовательного интенсива

Тема 1 Пользовательские и специальные технические навыки в области работы с компьютером (информационный модуль)

Работа с браузерами (Internet Explorer, Яндекс Браузер), навигация в сети Интернет.

Пакет офисных программ, включенный в Единый реестр российских программ для ЭВМ.

Тема 2 Программные средства коммуникации (коммуникативный модуль)

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

Использование социальных медиа (социальные сети, мессенджеры, видео хостинги).

Ознакомление со средствами коммуникаций Skype, Zoom, WhatsApp, Viber.

Соблюдение сетевого этикета (контроль публикации материалов, этикет в мессенджерах, сайтах, порталах, законодательство).

Тема 3 Популярные программные средства (технический модуль)

Облачные технологии (Yandex, Mail).

Информационная безопасность компьютеров и информационных систем, персональные данные, защита от взлома (фишинговые письма, сообщения, сайты, банковские трояны, мошенничество в объявлениях и рекламе, вирусы-вымогатели).

Тема 4 Функциональная грамотность при использовании цифровых технологий в быту, использование онлайн-сервисов и возможностей Интернета в различных сферах жизни (потребительский модуль)

Использование мобильных устройств в контексте потребления цифровых услуг. Основные угрозы и информационная безопасность при работе с мобильными устройствами.

3.4 Оценочные материалы для контроля освоения программы образовательного интенсива

3.4.1 Общая характеристика контроля и оценивания качества освоения программы образовательного интенсива

Условия выполнения задания:

1 Задание выполняется на персональном компьютере.

2 Максимальное время выполнения задания: 45 минут.

3 Для выполнения задания можно использовать справочную литературу, комплектующие персонального компьютера.

Задание к практической работе:

Найдите ответы на вопросы, используя любой поисковый сервер. Результаты работы сохраните в той форме, которая подходит для просмотра (фотографии – графические файлы, ответы на вопросы – текстовые документы). Имена файлов должны быть присвоены в понятной для проверки форме (например, номер варианта и номер вопроса).

В отдельном документе укажите адреса источника информации.

Выполненную работу поместите в общую папку и заархивируйте. Отправьте архив на адрес **********@yandex.ru либо разместите в облачном хранилище.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

Вариант I

1. Найдите фотографию Билла Гейтса.

2. Статус и состояние Билл Гейтс заработал благодаря делу всей жизни – созданию программного обеспечения для персональных компьютеров. Гейтс и его друг Пол Аллен (он и сейчас работает в Microsoft) образовали малое предприятие Micro-Soft (впоследствии дефис в названии компании отпал) для того, чтобы торговать собственноручно разработанной версией языка программирования BASIC для полулюбительского бытового вычислительного устройства Altair 8800. Сколько лет было Биллу Гейтсу, когда появилась компания Microsoft?

3. На фотографии 1978 года они стоят в три ряда – одиннадцать единомышленников, среди них только две девушки. Билл Гейтс и Пол Аллен как раз рядом с девушками. Молодые лица – и такое обилие бород, длинных волос, очков. Сразу видно, на снимке не спортсмены, и не актеры, и не клерки. У всех в глазах некая отстраненность – вот они, первые «чокнутые компьютерщики», или geeks, как их называют в Америке. Найдите эту фотографию.

4. Билл Гейтс написал две книги в 1995 и 1999 годах. В одной из них он изложил свои взгляды на то, в каком направлении движется общество в связи с развитием информационных технологий, а в другой показал, как информационные технологии могут решать бизнес-задачи в совершенно новом ключе. Как назывались эти книги?

5. Доходы от продаж обеих своих книг г-н Гейтс перечисляет в благотворительный фонд. На что направлена деятельность благотворительного фонда?

6. Чем, помимо Microsoft, ещё занимается Билл Гейтс?

3.5 Методические материалы

3.5.1 Учебно-методическое обеспечение

3.5.1.1 Список рекомендуемых нормативных документов, учебной и методической литературы

Нормативные документы

1 Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы.

2 Положение о системе непрерывного фирменного профессионального образования персонала ПАО «Газпром», утвержденное приказом ПАО «Газпром» от 29 января 2016 г. № 42.

3 Требования к разработке и оформлению учебно-методических материалов для профессионального обучения и дополнительного

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву

профессионального образования персонала дочерних обществ и организаций ПАО «Газпром», утв. Департаментом 715 (Е.Б. Касьян) ПАО «Газпром» 05 августа 2019 г.

Учебники, учебные и справочные пособия

1 Левин А. Ш. Самоучитель работы на компьютере. 9-еизд. – СПб. : Питер, 2007. – 748 с.

2 Учебно-методические материалы по применению инновационных технологий при профессиональной подготовке рабочих (методические рекомендации). – М. : «УМУгазпром», 2014.

3 Учебно-методические материалы по рациональному выбору методов и форм обучения персонала (методические рекомендации). – М.: «УМУгазпром», 2012.

3.5.1.2 Перечень наглядных пособий и интерактивных обучающих систем

Электронные презентации

1 Программные средства коммуникации.

2 Облачные технологии. Информационная безопасность.

Интернет-ресурсы

1 Как развить цифровую грамотность? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.edutainme.ru/post/digital-literacy/. Дата обращения: 15.08.2020.

2 Ключевые компетенции и новая грамотность. [Электронный ресурс]. –[1993–2018]. Режим доступа: https://ioe.hse.ru/21skills/literacy/digital. Дата обращения: 15.08.2020.

3 О четырёхкомпонентной модели цифровой грамотности. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/v/o-chetyrehkomponentnoy-modelitsifrovoy-gramotnosti. Дата обращения: 20.08.2020.

4 Цифровая грамотность и экология глобального сетевого пространства. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/v/tsifrovaya-gramotnost-i-ekologiya-globalnogo-setevogo-prostranstva. Дата обращения: 20.08.2020.

https://право.информ2000.рф/ng3/ng3.htm
Вернуться в каталог дипломов по ТЭК