

Совершенствование системы мотивации и стимулирование персонала на ТПП «ЛУКОЙЛ- ктанефтегаз» ООО «ЛУКОЙЛ-Коми



Разработал ст. гр. ЭТК-09
Руководитель
Технологический раздел
С.
Безопасность и экологичность проекта
Нормоконтролер
В

Аксёнова Я. И.
Гацалов М.М.
Вишневская Н.

Воловик О.В.
Мелентьева Е.

Цели и задачи дипломной работы

Изучение системы стимулирования персонала на предприятии и пути ее совершенствования

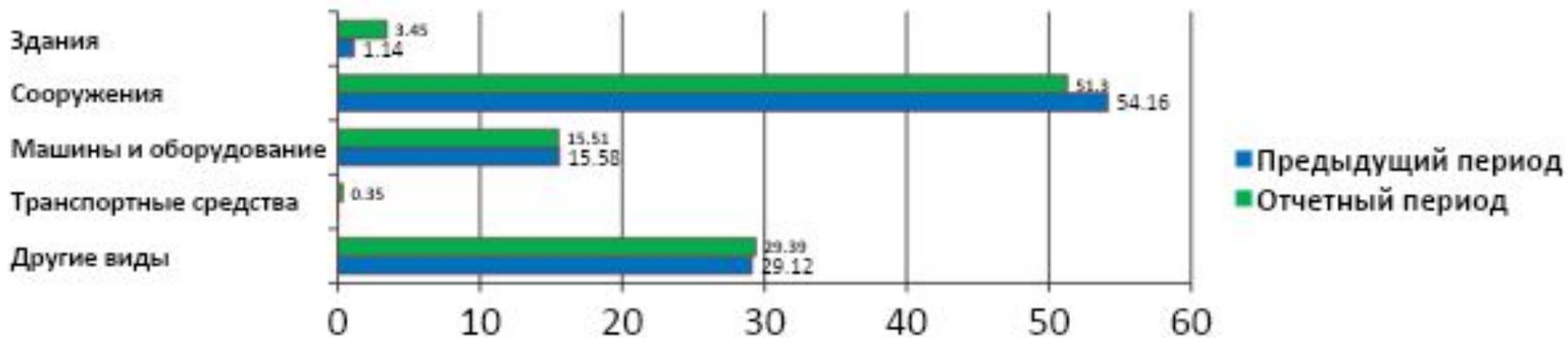
- 1. Изучение теоретических основ системы мотивации и стимулирования персонала;**
- 2. Анализ системы мотивации и стимулирования персонала на ТПП «ЛУКОЙЛ - Ухтанефтегаз» ООО «ЛУКОЙЛ - Коми»;**
- 3. Поиск путей совершенствования и стимулирования персонала на ТПП «ЛУКОЙЛ -Ухтанефтегаз» ООО «ЛУКОЙЛ - Коми».**

АНАЛИЗ ТЕХНИКО – ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ТПП «ЛУКОЙЛ - УХТАНЕФТЕГАЗ» ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»

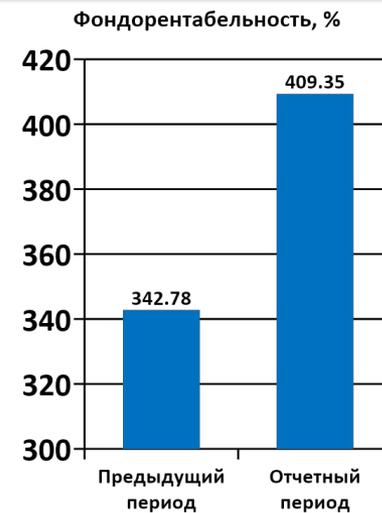
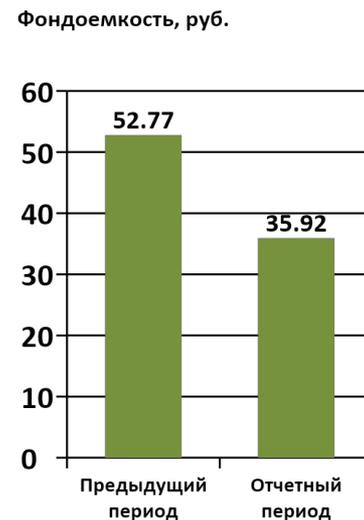
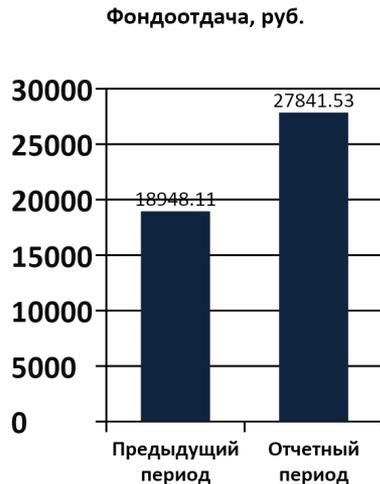
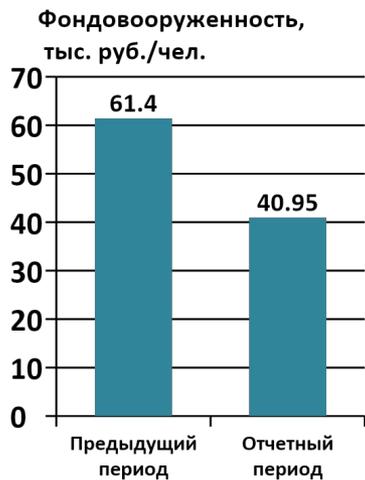
Анализ показателей эффективности деятельности ТПП «ЛУКОЙЛ- Ухтанефтегаз» ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»

Показатели	Предыдущий период	Отчетный период	Абсолютное изменение	Темп роста	Темп прироста
Выручка от реализации товарной нефти, тыс. руб	2 836 418	3 061 371	+ 224 953	107,93	7,93
Себестоимость, тыс. руб.	2 323 448	2 611 264	+ 287 816	101,12	1,12
Валовая прибыль, тыс. руб.	512 970	450 107	-62 863	87,75	-12,25
Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб	149 694	109 957	- 39 737	73,45	-26,55
Стоимость активов, тыс. руб.	1 070 185	1 301 075	+ 230 890	121,57	21,57
Прибыль от продаж, тыс. руб.	449 924	358 360	- 91 564	79,65	-20,45
Чистая прибыль, тыс. руб.	315 498	230 890	- 84 608	73,18	-26,82
Рентабельность продаж, %	15,86	11,71	-4,15	73,83	-26,17
Рентабельность ОПФ по чистой прибыли, %	210,76	209,92	- 0,84	99,60	-0,40
Рентабельность активов по чистой прибыли, %	203,70	132,99	-70,71	65,29	-34,71

Состав, размеры и структуру основных производственных фондов ТПП «ЛУКОЙЛ-Ухтанефтегаз» ООО «ЛУКОЙЛ-Коми», %

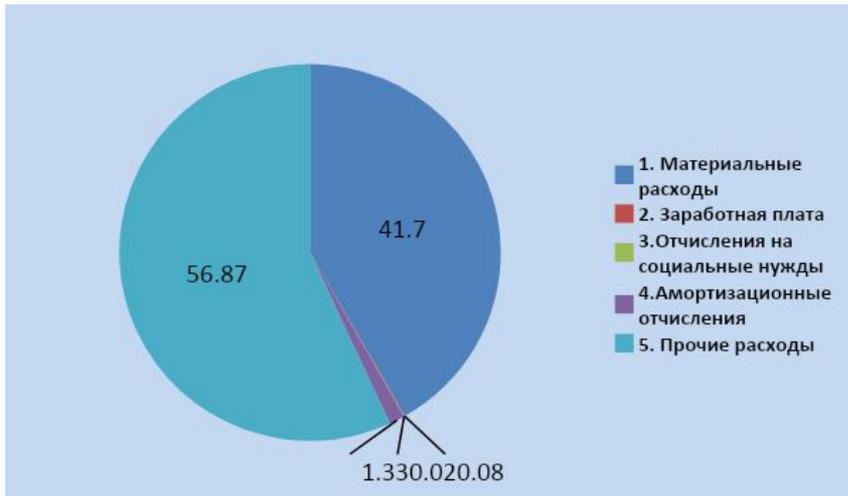


Анализ фондовооруженности и эффективности использования ОПФ на ТПП «ЛУКОЙЛ-Ухтанефтегаз» ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»

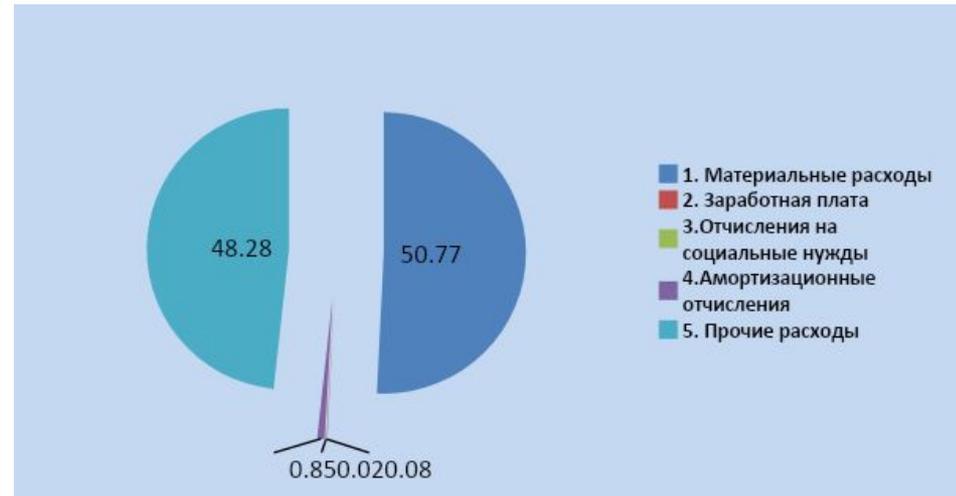


Анализ себестоимости добычи нефти на ТПП «ЛУКОЙЛ-Ухтанефтегаз» ООО «ЛУКОЙЛ-Коми», %

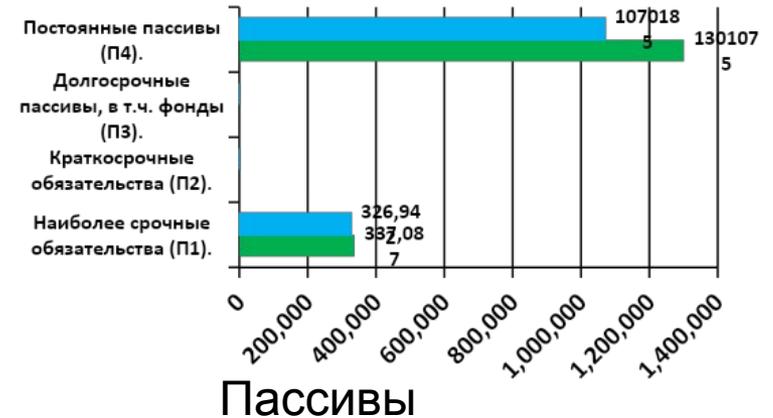
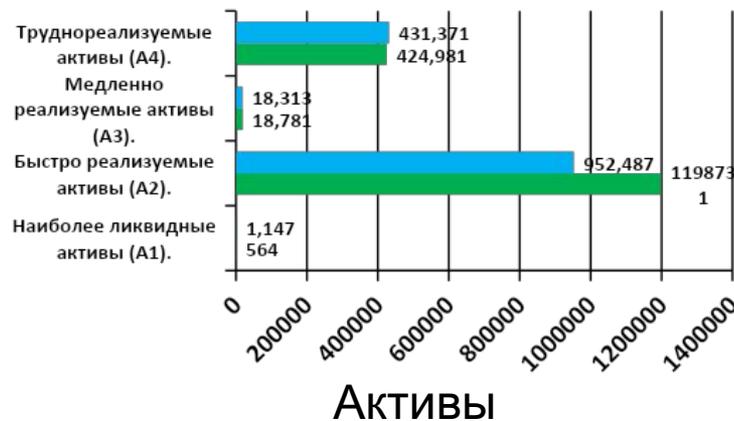
Предыдущий период



Отчетный период



Анализ ликвидности и платежеспособности ТПП «ЛУКОЙЛ-Ухтанефтегаз» ООО «ЛУКОЙЛ-Коми», тыс. рублей



СУЩНОСТЬ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

Виды стимулирования труда

СТИМУЛИРОВАНИЕ		
Методы		
Денежные	Неденежные	Нематериальное
Заработная плата Отчисления от прибыли Доплаты Надбавки Компенсации Ссуды	<u>Социальные</u> Мед. обслуживание Страхование Путевки Питание Оплата транспортных расходов Финансовый Улучшение организации труда Улучшение условий труда	<u>Социально-психологические</u> (общественное признание, повышение престижа) <u>Творческие</u> (повышение квалификации, стажировки, командировки) Свободное время (дополнительный отпуск, гибкий график работы)

МОТИВАЦИОННЫЕ ТЕОРИИ

Пирамида потребностей Маслоу

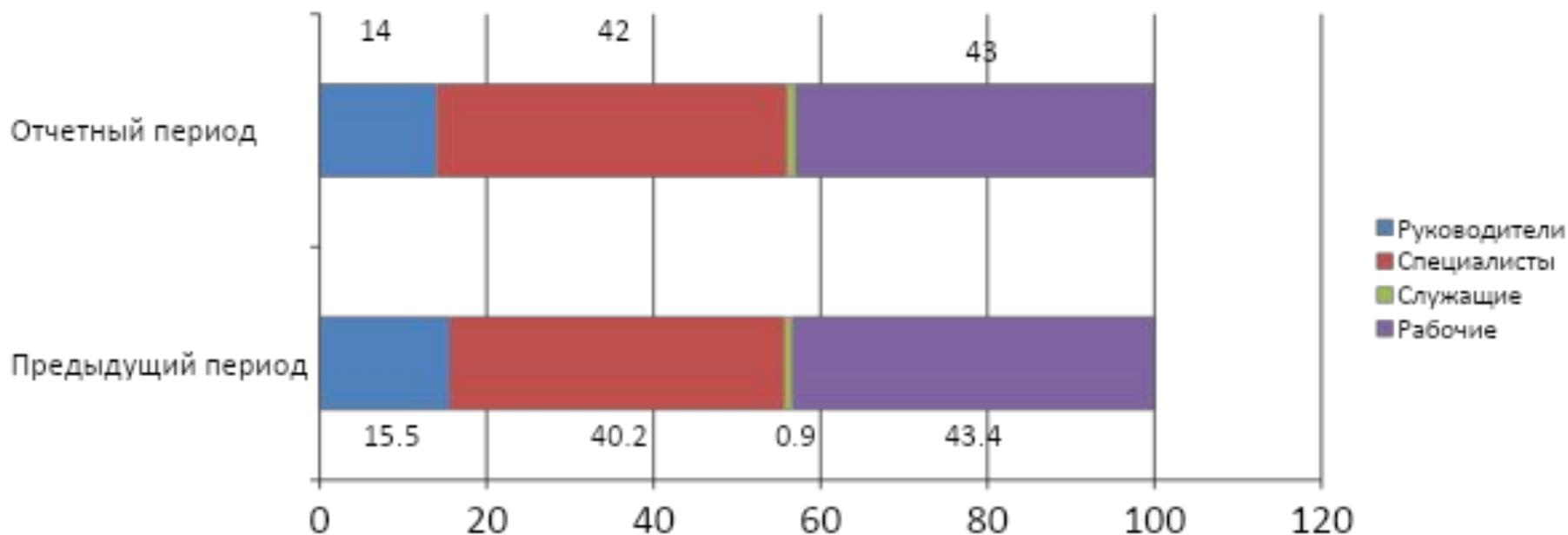


Соотношение иерархии потребностей Маслоу и теории Альдерфера

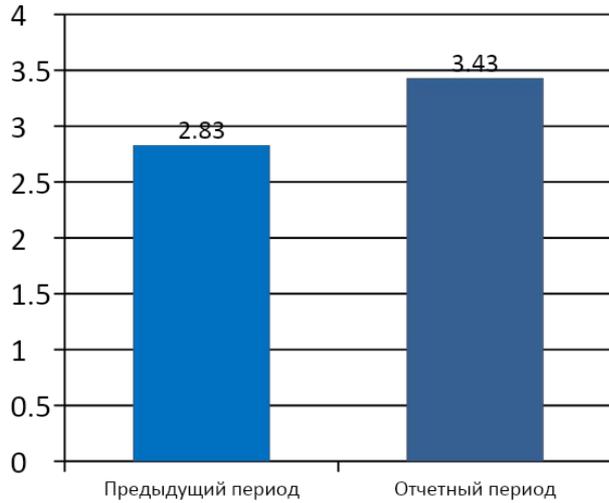
Система мотивации и стимулирования труда персонала на примере ТПП «ЛУКОЙЛ-Ухтанефтегаз» ООО «ЛУКОЙЛ-Коми»

Структура персонала по категориям работающих на предприятии, человек

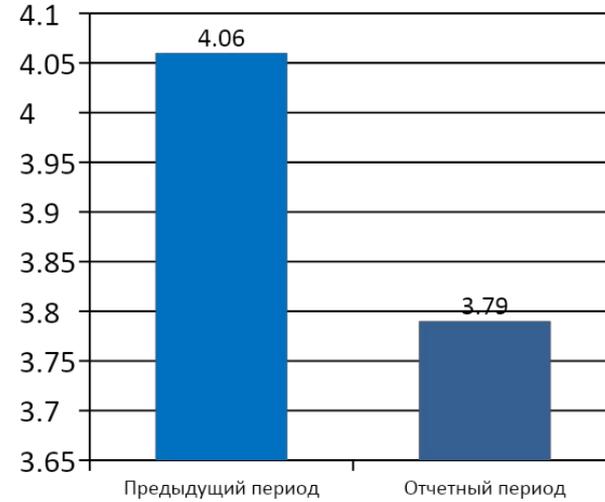
Состав	Предыдущий период	Удельный вес, %	Отчетный период	Удельный вес, %	Абсолютные изменения
Руководители	372	15,5	377	14,0	-1,5
Специалисты	964	40,2	1130	42,0	+1,8
Служащие	21	0,9	27	1,0	+0,1
Рабочие	1044	43,4	1157	43,0	-0,4
Всего	2 401	100	2 691	100	



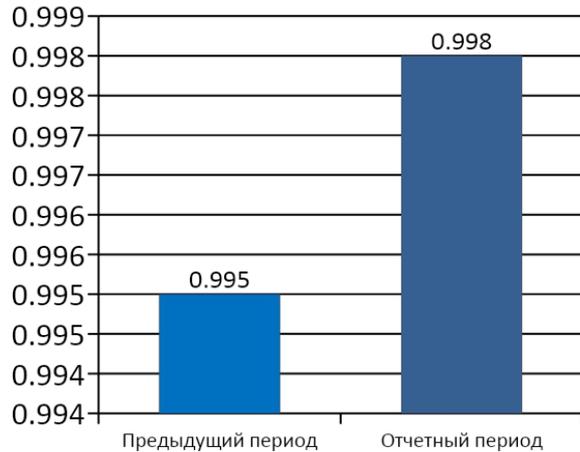
Коэффициент приема сотрудников, чел.



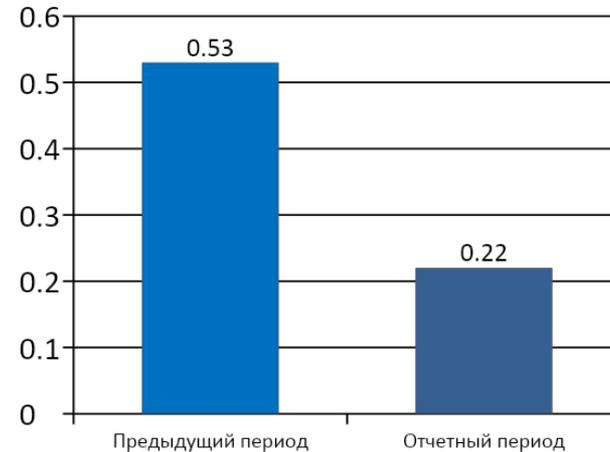
Коэффициент выбытия сотрудников, чел.



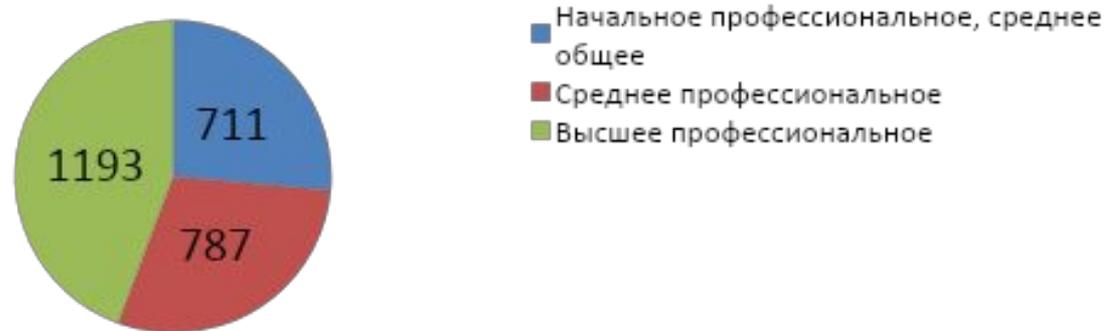
Коэффициент стабильности, чел.



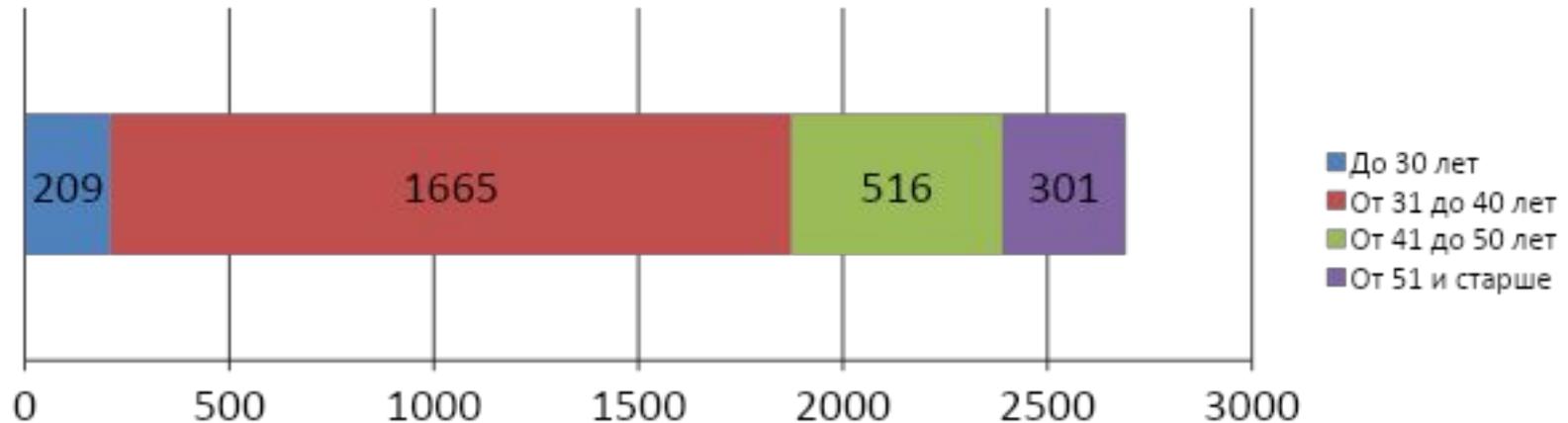
Коэффициент текучести, чел.



Структура персонала предприятия по уровню образования на конец отчетного периода, человек



Структура персонала по возрасту на конец отчетного периода, человек



ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ТПП «ЛУКОЙЛ-УХТАНЕФТЕГАЗ» ООО «ЛУКОЙЛ-КОМИ»

УХТАНЕФТЕГАЗ» ООО «ЛУКОЙЛ-КОМИ»

Оценка признаков для мотивации работников, человек

№ п/п	Мотивационные признаки		
	Мотивационные признаки	Значимые для обслуживающего персонала	Значимые для управленческого персонала
		Величина выбора	Величина выбора
1	Стремление к получению материального вознаграждения	83,1	32,4
2	Потребность в условиях безопасности в работе и социальный комфорт	58,7	55,1
3	Потребность в хорошем отношении со стороны коллег	47,6	15,3
4	Потребность в уважении со стороны руководителя	38,2	12,74
5	Стремление к продвижению по службе	31,9	14,8
6	Желание избегать ответственности	24,3	70,98
7	Стремление проявить себя	15,7	13,5
8	Потребность в осознании общественной значимости своего труда	6,24	55,31
9	Потребность в удовлетворении от хорошо выполненной работы	9,7	76,51
10	Желание проявить творчество в работе	7,54	43,58

Пять характеристик, измеряющие мотивированность работы характеристик

РАЗНООБРАЗИЕ РАБОТЫ– это степень, с которой работа требует разнообразия видов действий для ее выполнения, включает использование работником различных навыков и талантов.

ЗАКОНЧЕННОСТЬ РАБОТЫ– это степень, с которой работа требует и допускает завершение целого и явно различного цикла действий, или выполнение работы от начала до конца с видимым результатом.

ЗНАЧИМОСТЬ РАБОТЫ– степень, с которой выполняемая работа и получаемый результат влияют на жизнь и действия других людей внутри и вне организации.

АВТОНОМНОСТЬ В РАБОТЕ– степень, с которой работа обеспечивает необходимую свободу, независимость и право исполнителя планировать свою работу и выбирать методы, используемые при ее выполнении.

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ ОТ РАБОТЫ– степень, с которой действия, требуемые для выполнения работы, обеспечивают исполнителя прямой и ясной информацией о результатах его работы и эффективности его усилий.

РОТАЦИЯ КАДРОВ

Положительные черты ротации	Отрицательные черты ротации
Снижение текучести кадров.	Падение производительности ввиду длительности периода адаптации людей к новым должностям.
Высокий показатель числа рационализаторских предложений.	Необходимы значительные средства для обучения перемещаемых людей, для реализации самой системы перемещений.
Большая преданность организации и, как следствие этого, снижение утечки информации.	При неправильном перемещении могут возникнуть конфликты.
Снижение уровня стрессов, вызываемых монотонностью работы.	Никто не будет знать одну свою область так досконально.
Ротация позволяет, не увеличивая числа должностей, сменить обстановку.	Могут возникнуть проблемы, вызванные отказом людей, занимающих «хорошие» должности, перейти на «плохие».
Взаимозаменяемость работников в случае болезней, отпусков и других ситуаций.	
На «рабочих» должностях, связанных с риском для здоровья и жизни, снижается производственный травматизм.	
Устраняется чувство несправедливости (трудная и легкая работа).	
Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.	
Усиление коммуникаций между людьми.	
Передача опытными работниками (специалистами) и руководителями своего опыта и знаний молодому поколению работников.	
Ротация является хорошим методом обучения сотрудников без отрыва от производства.	

Классификация ротации кадров по признакам

Классификация	Признак
Частота перемещений	Годовая, помесечная, ежедневная, ежечасная.
В зависимости от траектории движения	Кольцевая; безвозвратная; рокировка.
Уровень специализации	По другой специальности; по смежной специальности; с изменением характера работы, но по той же специальности.
В зависимости от того, кто является инициатором	По инициативе администрации организации; по инициативе работника; по инициативе отдела по управлению персоналом.
По объему перемещений	Руководители и специалисты (рабочие).
Масштаб перемещений	Внутренние; внешние; межрегиональные; международные.
В зависимости от того, применяется обучение или нет	Ротация бывает с обучением и без него.
Ориентация во времени	Плановая и фактическая.

КОМНАТА РЕЛАКСАЦИИ

В организации нужно создать комнату релаксации, где работники после тяжелого рабочего дня смогут отдохнуть как морально, так и физически. Вполне оправданным будет создание специализированной кухни (в дополнение к буфету) на предприятии.

УЧАСТИЕ РАБОТНИКОВ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Раз в три месяца работники каждого подразделения будут выбирать человека, который доложит руководству предприятия о конкретных недостатках или о недовольстве в данном подразделении. Это обеспечит хорошую обратную связь, даст возможность работникам почувствовать свою значимость и важность на предприятии. Возможен так же вариант «спуска» центрального управляющего звена к рядовым сотрудникам, чтобы проконсультироваться с ними или же обменяться мнениями о том, как дальше строить политику компании в будущем. Такой метод успешно применяется во многих западных компаниях, что свидетельствует о его оправданности и целесообразности.

ПОЛИТИКА ДЛЯ РАБОТНИКОВ, УХОДЯЩИМ НА ПЕНСИЮ

За 5 – 6 лет до выхода на пенсию работнику дают стажера, который всему учится у этого более опытного работника. И даже после ухода на пенсию, работник при желании всегда может придти на фирму поработать, или просто провести время в дружеской беседе. Тогда работник чувствует себя нужным организации и обществу даже после ухода на пенсию. Это позволит создать штаб людей, которые покинут предприятие, но всегда будут готовы прийти ему на помощь в сложный период времени.

КОЭФФИЦИЕНТ ТРУДОВОГО УЧАСТИЯ

ПРЕИМУЩЕСТВА ПРИМЕНЕНИЯ КТУ

При начислении зарплаток исключительно в соответствии с разрядами и отработанным временем не учитываются индивидуальная выработка, качество выполняемых работ, соблюдение трудовой и производственно-технологической дисциплины, другие показатели работы исполнителей. Применение КТУ усиливает зависимость заработной платы работающих от результатов их труда.

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ КТУ

При подготовке к введению оплаты труда по КТУ работники должны быть ознакомлены с перечнем показателей, повышающих или понижающих КТУ, порядком расчета общей зарплаты каждого работника. Приработок (сдельная надтарифная зарплата), начисленный по сдельным расценкам для рабочих-сдельщиков и распределяемый по КТУ, не является премиальным фондом и относится на себестоимость продукции (работ, услуг).

РАСЧЕТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕРОПРИЯТИЯ

Шкала коэффициентов трудового вклада, %

№ п/п	Показатель	Значение Wi
1. Перечень упущений в работе		
1.1	Невыполнение оперативных поручений руководителя	- 0,25
1.2	Нарушение трудовой дисциплины (опоздания, прогулы и др.)	- 0,25
1.3	Низкое качество, грубые ошибки и неточности в работе	- 0,45
1.4	Бесхозяйственность, небрежное отношение к материальным ценностям и имуществу предприятия	- 0,10
1.5	Занятия посторонними делами	- 0,10
1.6	Упущения в работе, повлекшие за собой моральный и материальный ущерб	- 0,5
1.7	Появление на работе в нетрезвом состоянии, хищение сырья, материалов или инструментов	- 1,0
1.8	Нахождение сотрудника на больничном, в административном или творческом отпуске	-0,10
2. Перечень достижений в работе		
2.1	Перевыполнение квартального и месячного плана	+ 0,25
2.2	Высокая трудовая дисциплина, сверхурочная работа	+ 0,25
2.3	Высокое качество труда, точность и грамотность в работе	+ 0,45
2.4	Бережное отношение к материальным ценностям, экономия ресурсов	+ 0,10
2.5	Участие в спортивных мероприятиях	+ 0,10
2.6	Работа сотрудника без больничных листов, административных отпусков	+ 0,10
2.7	Достижения в работе, которые принесли предприятию экономическую выгоду	+ 0,5
2.8	Значительные успехи и достижения в работе, принесшие большую выгоду	+ 1,0

Сводные результаты КТВ в производственно-техническом отделе

Должность	Итоговый КТВ	Примечания	Размер премии, руб.
Начальник отдела	0,60	Несвоевременное предоставление информации, вследствие чего произошел простой на участке	3 714,07
Заместитель начальника отдела	0,70	Несвоевременное предоставление информации, вследствие чего произошел простой на участке	4 333,08
Ведущий инженер	1,70	Высокое качество труда, точность и грамотность в работе, высокая трудовая дисциплина, сверхурочная работа	10 523,19
Инженер 1 кат.	1,00		6 190,11
Инженер 1 кат.	0,75	Невыполнение поручений руководства	4 642,59
Инженер 1 кат.	1,00		6 190,11
Инженер 2 кат.	0,65	Некачественное выполнение работы	4 023,60
Инженер 2 кат.	1,50	Достижения в работе, которые принесли предприятию экономическую выгоду	9 285,17
Инженер 2 кат.	1,00		6 190,11
Инженер 3 кат.	1,00		6 190,11
Инженер 3 кат.	1,00		6 190,11
Инженер 3 кат.	1,25	Высокая трудовая дисциплина, сверхурочная работа	7 737,64
Инженер 3 кат.	1,00		6 190,11
Итого			81 400,00

Спасибо за внимание!