

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
 высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения  
 Направление 38.03.03 «Управление персоналом»  
 Кафедра ИФНТ

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

<b>Тема работы</b>
<b>Способы стимулирования персонала в организации ООО «Газпром трансгаз Томск»</b>

УДК 005.95:331.2:324.012(571.16)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3и31	Лукиянец Александр Алексеевич		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент каф. ИФНТ	Медведева Татьяна Александровна	к. филос.н.		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	д.и.н., профессор		

Томск – 2017 г.

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения

Направление 38.03.03 «Управление персоналом»

Кафедра ИФНТ

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой ИФНТ

\_\_\_\_\_ Трубникова

Н.В.

(Подпись) (Дата)

### ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
3и31	Лукьянец Александру Алексеевичу

Тема работы:

**Способы стимулирования персонала в организации ООО «Газпром  
трансгаз Томск»**

Утверждена приказом директора (дата,  
номер)

Срок сдачи студентом выполненной работы: 10.06.2017г.

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:**

<p><b>Исходные данные к работе</b> (наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</p>	<p><b>Объект исследования:</b> Стимулирование персонала в ООО «Газпром трансгаз Томск».</p> <p><b>Предмет исследования:</b> Способы стимулирования персонала в организации.</p> <p><b>Цель работы:</b> Выявить основные способы стимулирования персонала в данной организации.</p>
<p><b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b> (аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Рассмотреть понятие стимулирования.</li><li>2. Рассмотреть характеристику и историю предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск».</li><li>3. Проанализировать способы стимулирования ООО «Газпром трансгаз Томск».</li></ol>
<p><b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b></p>	<p>15.06.2017г.</p>

**Задание выдал руководитель:**

<b>Должность</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
доцент каф. ИФНТ	Медведева Татьяна Александровна	к. филос.н.		15.06.2017г.

**Задание принял к исполнению студент:**

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
Зи31	Лукьянец Алексеевич	Александр	15.06.2017г.

# Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения  
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»  
Уровень образования – бакалавриат  
Кафедра ИФНТ  
Период выполнения – весенний семестр 2016/2017 учебного года  
Форма представления работы:

## КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН

### выполнения выпускной квалификационной работы

Срок сдачи студентом выполненной работы:		15.06.2017
Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
05.12.2016	Составление библиографии, обзор литературы	10
11.01.2017	Проведение социологического исследования, анализ результатов социологического исследования	5
20.04.2017	Написание чернового варианта ВКР	15
16.05.2017	Литературное оформление ВКР, подготовка доклада, раздаточных листов	10
Итого:		40
Схема оценивания		
39 – 40	– отлично	
35 – 38	– очень хорошо	
31 – 34	– хорошо	
27 – 30	– удовлетворительно	
22 – 26	– посредственно	
17 – 21	– условно неудовлетворительно	
0 – 16	– безусловно неудовлетворительно	

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент каф. ИФНТ	Медведева Татьяна Александровна	к. филос.н		

СОГЛАСОВАНО:

Зав. кафедрой		Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	д.и.н., профессор		

## Реферат

Выпускная квалификационная работа 51 стр., 18 наименований литературы и источников.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что на сегодняшний день в структуре экономики существует множество изменений, связанных с работой персонала, изменились и способы стимулирования их труда, сменяя старые методики на новые, либо изменяя их на современный лад.

Целью дипломной работы является выявление способов стимулирования в организации.

Объект исследования: Стимулирование персонала в организации ООО «Газпром трансгаз Томск».

Предмет исследования: Способы стимулирования персонала в организации ООО «Газпром трансгаз Томск».

Цель: Выявить сущность и содержание стимулирования в организации, дать характеристику способов стимулирования, применяемых в организации.

Задачи:

1. Рассмотреть понятие стимулирования.
2. Рассмотреть характеристику и историю предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск».
3. Проанализировать способы стимулирования ООО «Газпром трансгаз Томск».

Теоретическая значимость работы заключается в систематизации исторически сложившихся подходов к стимулированию персонала.

Практическая значимость работы заключается в выявлении и анализе способов стимулирования персонала в организации ООО «Газпром трансгаз Томск».

Оглавление	
Введение.....	10
Глава 1. Теоретическое понятия стимулирования труда персонала и его составляющая .....	12
1.1.  Общее представление и теории стимулирования труда персонала ....	12
1.2.  Виды стимулирования.....	18
1.3.  Формы стимулирования.....	32
Глава 2. Система организации ООО «Газпром трансгаз Томск».....	37
2.1.  Информация об организации .....	37
2.2.  Стимулирование персонала в организации.....	41
Заключение .....	49
Список литературы и источников .....	50

## **Введение**

Персонал, как известно, считается ведущим активом компании. Однако непосредственно реальный процесс мотивации и стимулирования, в зависимости от собственного состояния, имеет возможность сохранять и увеличивать этот актив, или переменять его в пассив. Руководители, которые считаются непосредственными соучастниками данного процесса и "полномочными представителями системы стимулирования" на предприятии отдельно понимают значимость связей "мотивы и стимулы", "мотивация и стимулирование".

Актуальность выбранной темы заключается в том, что на сегодняшний день в структуре экономики существует множество изменений, связанных с работой персонала, изменились и способы стимулирования их труда, сменяя старые методики на новые, либо изменяя их на современный лад.

Сущность понятия и методологии стимулирования персонала в трудовой деятельности, представляющий собой сложный социологический процесс взаимодействия людей в трудовых условиях, рассматривалась в работах А. А. Когдина, Н. И. Корзенко, М. Е. Зобнина, утверждающих о постоянном прогрессирующем качестве термина стимулирования и ее методологические аспекты.

Объект исследования: Стимулирование персонала в организации ООО «Газпром трансгаз Томск».

Предмет исследования: Способы стимулирования персонала в организации ООО «Газпром трансгаз Томск».

Цель: Выявить сущность и содержание стимулирования в организации, дать характеристику способов стимулирования, применяемых в организации.

Задачи:

4. Рассмотреть понятие стимулирования.
5. Рассмотреть характеристику и историю предприятия ООО «Газпром трансгаз Томск».
6. Проанализировать способы стимулирования ООО «Газпром трансгаз Томск».

Теоретическая значимость работы заключается в систематизации исторически сложившихся подходов к стимулированию персонала.

Практическая значимость работы заключается в выявлении и анализе способов стимулирования персонала в организации ООО «Газпром трансгаз Томск».

## **Глава 1. Теоретическое понятия стимулирования труда персонала и его составляющая**

### **1.1. Общее представление и теории стимулирования труда персонала**

Стимул - один из главных частей мотивации, которая представляет собой поощрение за произведенную работу.

Суть стимулирования содержится в выборочном нюансе для сотрудника или группы трудящихся на конкретном уровне стимулов, которые подходят мотивам поведения людей. Следовательно, в данной базе лежит обнаружение мотивов сотрудника.

Инновационные теории мотивации, базирующиеся на результатах психологических и социологических исследований и нацеленные на определение перечня и структуры людей для определенного производства.

Под потребностью понимается осознание отсутствия какого-либо значительно важного для личности, которое побуждает его к действию.

Существует очень много теорий и систем мотивации. Следует отметить, что они все имеют свои плюсы и минусы. Следственно, неважно какая из данных систем может быть эффективно применена в определенных условиях. Часто на разных ступенях развития персонала приходится употреблять различные теории мотивации или их сочетание. Рассмотрим некоторые из них:

#### **1) Теория Тейлора<sup>1</sup>**

Ее автор считал, что снижение затрат, поощряемое ростом зарплаты, составляют базу управления. Для достижения этого он предлагал:

---

<sup>1</sup> <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/3631>

1. Каждому рабочему соответственно потенциалу поручать выполнение довольно сложной работы, которую он способен сделать.

2. Каждого рабочего следует побуждать так, чтобы его. выработка стремилась к выработке наилучшего производственного рабочего такой же квалификации;

3. Каждому рабочему, достигшему наивысших характеристик, надлежит оплачивать в зависимости от характера работы надбавку от 30 по 100% по сопоставлению со средним окладом трудящихся той же квалификации.

Тейлор советовал сделную плату как лекарство мотивировки. Для преодоления уклонения от работы им было рекомендовано вступление общепризнанных мерок выработки, которыми надлежит определять точный размер дел.

Таким образом, основным стимулом Тейлор считал заработную оплату. Такой подход вправду говорят действующим при ненасыщенном продуктами рынке, в каком месте количественные предпосылки доминируют над высококачественными. Но при данном должно учитывать, что заработная цена по определенному смыслу говорят действующим стимулом.

Таким образом, главным стимулом Тейлор считал заработную плату. Такой подход действительно считается действенным при ненасыщенном товарами рынке, где количественные причины преобладают над качественными. Однако при этом надлежит учесть, что заработная плата до конкретного значения считается действенным стимулом.

## **2)Теория мотивации гигиены Герцберга<sup>2</sup>**

---

<sup>2</sup> <http://www.grandars.ru/college/psihologiya/teoriya-gercberga.html>

В предоставленной теории все причины разбиты на две категории — способствующие и мешающие удовлетворению трудом.

Первая категория:

1. Трудовые успехи.
2. Признание заслуг.
3. Собственно процесс труда.
4. Степень ответственности.
5. Служебный рост.
6. Профессиональный рост.

Данные причины увеличивают позитивные темы трудового поведения,

Вторая категория:

1. Залог сохранения работы.
2. Социальный статус.
3. Неудовлетворенность трудовой политикой фирмы.
4. Условия труда.
5. Отношение непосредственного руководителя.
6. Собственные предрасположенности.
7. Межличностные дела.
8. Заработная цена.

Сообразно теории Герцберга, обычный уровень этих причин никак не увеличивает позитивной мотивации трудового поведения. Возмущение

каким-либо из указанных обстоятельств ослабляет мотивацию, из предоставленной доктрине должно, что необходимо устремляться в первую очередь аннулировать возмущение причинами второй категории, а позже применять позитивные темы в стимулировании за счет действия на предпосылки первой категории.

### **3) Теория X и Y Дугласа Макгрегора<sup>3</sup>**

Данная концепция состоит из двух других теории — X и Y.

В теории X человек рассматривается как вещество ленивое, лишённое желаний, готовое делать в последнем случае, никоим образом не устремляющееся и не готовое нести ответственность. Исходя из предоставленного надлежит, что сотрудником управляют жадность, страх и принуждение. Следовательно, сотрудник должен присутствовать перед неизменным надзором.

В теории Y ожидается, что труд говорит нуждой человека, способной приводить улаживание. Следовательно, внешний контроль и принуждение не значатся действенной формой побуждения к труду. Здесь считается, что человек обладает возможностью выполнять самоконтроль и самоуправление, раз он воспринимает цели организации. Отсюда введение теории Y подразумевает в качестве средства мотивации обогащение труда сотрудников, продолжение их повинностей при увеличении прав. Скорее всего усиливает роль и повинность сотрудников в принятии решений.

Прикладная сущность теории Дугласа Макгрегора содержится в комбинировании внедрения долей теории X и Y в зависимости от конкретных событий.

### **5) Иерархия потребностей по А. Маслоу<sup>4</sup>**

---

<sup>3</sup> <http://www.grandars.ru/college/psihologiya/teoriya-makgregora.html>

<sup>4</sup> <http://www.grandars.ru/college/psihologiya/ierarhiya-potrebnostey-maslou.html>

Он поделил потребности на 5 значений:

1. Физиологические (потребности в питании, сне, тепле и т. д.).
2. Потребности в безопасности. Они включают физические и психологические нюансы.
3. Социальный статус. Подразумевает надобность человека иметь к конкретной общественной группе.
4. Авторитет. Подразумевает надобность в почтении и признании собственной значимости со стороны остальных членов коллектива либо общественной категории.
5. Самовыражение. Рвение существовать особенностью, несмотря на мировоззрение находящихся вокруг.

Все потребности в распорядке иерархии выстроены в пирамиду, базой которой считается первая категория, а вершиной пятая. Первая и вторая категории определены к низшим, а с третьей сообразно пятую — к верховным нуждам.

Суть теории содержится в том, что указанные потребности имеют все шансы замечаться сразу. Однако человек стремится их удовлетворить в распорядке иерархии. Отсюда должно, что возбуждение сотрудника надлежит новости в согласовании с уровнем потребностей, на котором он размещается. При данном нужно держать в голове, что ориентация сотрудника владеет вероятностью скоро переключиться на иную ступень потребностей.

Есть остальные теории и системы мотивировки. Поэтому при управлении персоналом надлежит верно понимать условия, в каких оно исполняется. В взаимосвязи с отчетливыми аспектами сформировывать эту систему стимулирования, которая более много отвечала бы им. Эти системы

имеют все шансы базироваться на отдельные теории или их комбинацию. В целом способ мотивировки разрешено поделить на 5 категорий.

1. Способы, базирующиеся на материальном поощрении.
2. Способы, базирующиеся на психологическом поощрении.
3. Способы, базирующиеся на устранении негативных стимулов.
4. Способы, базирующиеся на косвенных усилиях (организация совещаний персонала, обучение сотрудников, организация курсов и т. п.).
5. Дисциплинарные способы (выговоры, предупреждения, увольнения и т. п.).

## 1.2. Виды стимулирования

**Творческое стимулирование и формирование рационализаторства<sup>5</sup>** – стимулирование, основанное на обеспечении потребностей сотрудников в самореализации, самосовершенствовании, самовыражении (повышение квалификации, командировки). Потенциал самореализации присутствует независимо от значения образования, профессиональной подготовки сотрудников, от их креативного потенциала. Стимулом тут выступает процесс труда, в содержании которого имеется креативные сочиняющие. Креативные стимулы подразумевают условия независимого выбора работником методов решения задач, выбора из совокупности решений рационального, дающего больший результат. При этом человек указывает свой вполне возможный потенциал, самореализуется в процессе труда, приобретает удовольствие от предоставленного процесса. Повышение сложности трудовых операций и решаемых сотрудником задач считается основой для расширения сферы деловитости творческих стимулов.

**Стимулирование свободным временем<sup>6</sup>.** Этот элемент нематериального стимулирования призван возместить завышенные физиологические либо нервно-эмоциональные издержки сотрудника, готовит режим работы более удобным для человека, позволяет заниматься и другими делами.

Кроме этого, в итоге недостатка свободного времени практически все сотрудники работают с чувством хронической изможденности, ощущают постоянные сердито-чувственные перегрузки. Система стимулирования трудящийся энергичности предполагает лучшее соотношение рабочего и свободного времени, так как у людей не считая лично работы имеют все

---

<sup>5</sup> <http://hr-portal.ru/blog/metodicheskie-rekomendacii-po-vnedreniyu-nematerialnogo-stimulirovaniya-korporativno-sistemnye>

<sup>6</sup> <http://www.hr-portal.ru/varticle/stimulirovanie-svobodnym-vremenem>

шансы быть и другие никак не наименее принципиальные дела, к образцу, занятия спортом, хобби либо простой отдых. В случае если работник обладает необходимостью в свободном времени, а его полностью поглощает служба, то он станет игнорировать ее, понижая, таким образом, производительность труда.

Исследование, проведенное в Соединенных Штатах рекрутинговой фирмой «Robert Half International» (Менло-Парк, штат Калифорния), продемонстрировало, что 76% опрошенных категорично категорически отказались бы от карьерных возможностей в обмен на успешный эластичный график, а практически 66% произнесли, что они дали бы согласие на наименьшую зарплату за наличие независимого режима. Его конкретными формами выражения числятся: гибкий график работы либо увеличенный, дополнительный отпуск.

В практике маленьких фирм возможно введение таких видов стимулирования свободным временем:

1) Предоставление работникам дополнительного отпуска. Отпуск обыкновенно предоставляется за специфичный труд либо за особые условия труда, когда они различаются от нормативных соответственно санитарным, гигиеническим и трудовым нормам (вредные условия труда, ненормированный трудовой день и т.д.). Отпуска за особые условия труда гарантированы в России Трудовым кодексом. Дополнительный отпуск возместит работникам высокие утраты физической либо умственной энергии. Стимулирующая функция предоставления работникам дополнительных отпусков придерживается в закреплении служащих на предприятии и соответственно конкретным профессиям.

2) Работа сообразно вольному графику. Суть предоставленного варианта состоит в том, будто сотруднику предоставляется преимущество

собственно определять режим работы (время начала, окончания и продолжительности рабочего дня).

**Корпоративная культура**<sup>7</sup> - свод наиболее принципиальных положений деятельности организации, описываемых ее миссией и стратегией становления и обретающих понятие в совокупности социальных норм и ценностей, разделяемых главной массой сотрудников. Присутствие лишь комплекса долей корпоративной культуры рождает у сотрудников чувство приспособления к компании, чувство гордыни за нее. Из разрозненных людей сотрудники преобразуются в единичный коллектив, с своими законами, правами и повинностями.

Слова владеют чарующею силою. Однако лишь тогда, как скоро они на будто-то "ложатся" внутри и как скоро не примелькались, и никак не приелись. Время от медли посещает полезно корректировать, нюансировать либо в том числе и изменить контент известия о миссии организации, чтобы он соотносился с водными делами персонала на данном шаге. К образцу, если во эпохи упадка в миссии появляется упор на живучесть и болтливый удобство — будто-то вроде "Наша компания — полуостров стойкости в нестабильном мире", — скорее всего имеет возможность отдать позитивный доказывающий результат. Если норы деятельности компании испрашивает активизации инициативы и креативного потенциала сотрудников, то не исключено, будто записанные в известии слова про заботу компании о профессиональном подъеме сотрудников встанут услышаны (удачно сочетаясь с мотивацией достижений и нуждою в позитивной самооценке).

Очень серьезным стимулирующей (или дестимулирующим) предпосылкой говорят корпоративный манера отношений между начальниками и подчиненными, стиль проведения совещаний и собраний.

---

<sup>7</sup> <http://hr-portal.ru/article/korporativnaya-kultura>

Уведомление говорят принципиальной сочиняющей стимулирования персонала. Если члены организации плохо осведомлены о делах, имеющих для них основное значение, скорее всего, резко убавляет их настроение на работу с высочайшей отдачей. Потребность в том, чтобы существовать информированным, совладать с расположением неопределенности, неясности в отношении более принципиальных вопросов, говорят одной из базовых потребностей человека.

Стенды с информацией о предприятии, его миссии, стратегических целях, намерениях на ближний месяц, квартал; информация о передовиках изготовления; поздравления с днем рождения; расположение муниципальной газеты на стендах у проходной подымут расположение у всех сотрудников, понизят напряженность в коллективе, увеличат доверие к организации и принимаемым решениям.

Характер движения информации в компании имеет большое значение. Чем более текущей информации о деловитости компании, о резонах принятия тех или остальных управленческих решений получает сотрудник, тем в большей степени он удовлетворяет потребность в контроле, тем более разумной делается его энергичность. "Нехорошие анонсы" имеют все шансы в том количестве и поторопить его, если система информационного обмена поставлена на регулярную основание и никоим образом не перемещает тенденциозного, пропагандистского характера.

Целостность менеджерской команды в целом играет огромную роль в стимулировании сотрудников. Характер отношений в верховодящем звене непрерывно делает грандиозное доказывающее или демотивирующее действие на персонал. Предоставленная фактор имеет прямое известие к базисным потребностям в сохранности и стойкости. "Кадровая чехарда" (в противоположность обоснованным и запланированным перестановкам) практически непрерывно демотивирует. Демотивирует также показное «целостность» управленцев.

Корпоративная символика, коллективный стиль, коллективные девайсы. Понятно, что присутствие такого арсенала часто весьма отлично мотивирует сотрудников, удовлетворяя потребности в идентичности, приспособления к конкретной общественной группе. Надлежит учесть, что сама символика никак не обязана возражать представлениям человека о престиже и социальным оценкам, принятым в предоставленной культуре общепризнанным меркам, обязана действовать на поднятие его значительности в собственных глазах. Навряд ли в России человек с гордостью станет носить большой значок с именованием даже элитной фирмы. Новых сотрудников часто серьезно мотивирует выдача им фирменных аксессуаров: ежедневник, чемодан для бумаг и компьютера, фирменные канцелярские приспособления, бумажник для документов на машину и другая представительская атрибутика.

Традиции, ритуалы, мероприятия помимо прочего имеют стимулирующую роль. Корпоративная культура должна не создавать проблемы, а работать ресурсом компании. Помогать и совершенствовать необходимо те ее составляющие, которые действуют на потребности в устойчивости, удовлетворяют аффилиативные потребности, надобность в приспособления к важной общественной группе. Излишний интерес к корпоративным мероприятиям может дать вполне противоположный результат, превратив работу в веселую вечеринку.

Для многих мощным стимулом считается принадлежность к команде. Часто предоставленный фактор не только удерживает сотрудников от поиска новейшей работы, но и сформировывает его усердие нарастить отдача. Для сотворения сплоченной команды, можно, к примеру, творить экстрим-игры, состязания на природе. Как показывает практика, люди начинают ради победы делиться на победителей и исполнителей вне зависимости от должности, начинают творить пути решения поставленных задач. У сотрудников, не полагая запоминающихся чувств, появляются новые

прочные контакты. Необходимо еще формировать механизмы двусторонней связи внутри компании. Работнику необходимо дать почувствовать, будто компания прислушивается к его суждению, расценивает идеи и предписания. Используемая связь обязана быть усилена. Признанным механизмом сплочения коллектива числятся корпоративные события. Хорошим вариантом имела возможность бы начинать организация Дня фирмы. К этому празднику допустимо было бы подогнать отдавание наград, премий, памятных подарков-символов, подвести итоги состязания на лучшего работника организации, лучшую бригаду и т.д. Головы к этому дню имеют все шансы подогнать доставку итогов деловитости за год: пуститься в путь с докладами, рассказать о целях и задачках, выслушивать предписания сотрудников.

Необходимо помнить, будто дела внутри коллектива – базисный знак эффективности трудового процесса и, не считая данного, они непрямо (а время от времени и прямо) действуют на довольство клиентов. В трудовом коллективе, в каком месте дела построены на совместной работе, сотрудники наиболее трудоспособны, креативны и устойчивы к перегрузкам. Эта рабочая обстановка стимулирует сотрудников.

Ф. Уайтли так писал о значении корпоративной культуры в системе стимулирования персонала: «Создание атмосферы доверительности и участие коллектива в целеполагании представляется более перспективным для повышения эффективности, нежели скрупулезный анализ условий труда и степени индивидуальной удовлетворенности работой».<sup>8</sup>

Продвижение по службе – это один из более действующих стимулов, так как, во-первых, при этом увеличивается материальное вознаграждение<sup>9</sup>;

---

<sup>8</sup> Уайтли Ф. Мотивация. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. С. 70

<sup>9</sup> Ветлужских Е. Система вознаграждения. Как разработать цели и КРІ. М. Альпина. 2015. С. 183

во-вторых, расширяется круг возможностей и поэтому сотрудник становится сопричастен к принятию принципиальных решений; в-третьих, увеличивается степень ответственности, что принуждает человека действовать успешнее и не допускать ошибки и оплошности; в-четвертых, увеличивает доступ к информации. Одним словом, повышение в должности позволяет сотруднику самоутвердиться, ощутить себя весомым, что конечно же делает его заинтересованным в собственном труде.

Мотивирующий эффект присутствия постоянно корректируемых карьерных намерений в сочетании с персональными разговорами с сотрудниками известен большему числу управляющих.

**Стимулирование обучением**<sup>10</sup>- формирование персонала через повышение его квалификации.

Обучение персонала охватывает действия по обучению внутри и за пределами организации и самоподготовке. Плановое обучение персонала позволяет применять индивидуальные производственные ресурсы работающих без поиска новых высококвалифицированных служащих на внешнем рынке труда.

В практике сформировались две формы обучения персонала организации: на рабочем месте и вне рабочего места.

Обучение на рабочем месте - считается доступным и оперативным характеризуется узкой взаимосвязью с ежедневной работой и упрощает вступление в учебный процесс сотрудников, не привыкших к обучению в аудитории. Принципиальным способом обучения на рабочем месте считается: смена рабочего места, ротация, способ усложняющихся познаний. Многие заграничные фирмы используют данную форму обучения для подготовки персонала конкретно под собственную компанию. Примером

---

<sup>10</sup> <http://hr-portal.ru/blog/vidy-stimulirovaniya>

считаются такие всемирно знаменитые фирмы как: Procter&Gamble, Mars, Kelly Services. Раз в год данные фирмы производят комплект молодых сотрудников, с целью их дальнейшего обучения и позже непосредственного привлечения к деятельности. Главной мотивацией юных сотрудников считается вероятность продвижения по служебной лестнице: приобретая опыт, профессиональные знания и умения, многие в итоге получают должность в фирме.

Обучение за пределами рабочего места наиболее эффективно, однако связано с дополнительными финансовыми расходами и отвлечением сотрудника от его служебных обязанностей. При этом преднамеренно меняется среда, и сотрудник отрывается от ежедневной работы. Важными методами обучения вне рабочего места считается: чтение лекций, проведение деловых игр, исследование конкретной производственной ситуации, проведение семинаров.

Регулярность и плановость в проведении учебы и групповых тренингов действует как мотивирующая причина, потому что соотносится с нуждами в профессиональном и личностном росте, а еще вселяет чувство устойчивости и сохранности. Хорошо в данной связи зарекомендовали себя тренинги, возведенные по принципу заслуги участниками успеха при решении групповых задач возрастающей трудности.

Конечно, что работа сообразно свободному графику никак не должна нарушать ход производственного процесса и активизировать понижение эффективности и качества исполняемых дел. Потому таким правом могут наделяться лишь проверенные и дисциплинированные сотрудники, умеющие правильно планировать собственный рабочий день.

При работе по свободному графику обычно создается банк использования рабочего времени. Чтобы достичь желаемого результата проводится учет времени начала и завершения рабочего дня и, в

соответствии с этим, его длительности по каждому работнику, имеющему независимый график. По результатам работы за месяц ориентируется отработанное работником количество часов, которое сравнивается с нормативным. При перерасходе работник может брать отгул либо присоединить переработанное время к отпуску. В особенности эффективен независимый график для научно-технических сотрудников, занимающихся исследованиями, так как их творческий процесс не ограничивается рамками трудового дня. Так, скользящие графики обширно и эффективно используются в западноевропейских государствах. К примеру, уже сначала 1980-х годов их применяли 75% компаний Франции, 69% Нидерландов, 68% ФРГ, 66% Швеции.<sup>11</sup>

### **Делегирование полномочий.**<sup>12</sup>

Одним из видов делегирования возможностей может быть вероятность участия в принятии решений о непроизводственной жизни в фирмы. Любого рода опросы, собрания и прочие процедуры, в ходе которых персонал сам принимает решения о регуляции непроизводственной жизни фирмы (порядок дня, организация работы буфета, отбор места и характера корпоративных событий и т.д.), действуют на необходимости в контроле, приспособления к группе, увеличивает самомнение, позволяет производить некоторые индивидуальные ценности.

**Социально-психологическое стимулирование**<sup>13</sup> - стимулирование труда, регулирующее поведение сотрудника на базе применения предметов и явлений, умышленно специализированных для выражения публичного признания сотрудника и способствующее увеличению его престижа. Нравственное стимулирование может выражаться в награждении сотрудника

---

<sup>11</sup> Хавричева Е. Заряженность на хорошую работу. Нематериальное стимулирование персонала предприятий малого предпринимательства// "Кадровик. Кадровый менеджмент" - 2007 - №5

<sup>12</sup> <http://hr-portal.ru/article/delegirovanie-polnomochiy-kak-pravilno-delegirovat-polnomochiya>

<sup>13</sup> <http://hr-portal.ru/article/psihologicheskie-aspekty-stimulirovaniya-personala>

значимым подарком, однако это деяние станет относиться к нематериальному стимулированию, так как нравственная значимость подарка, как представление признательности работодателя, гораздо больше его стоимости.

Высоконравственное побуждение подключает следующие основные сочиняющие:

1. Создание условий, при каких люди ощущали бы профессиональную горделивость за лучшее выполнение порученной работы, причастность к ней, свою повинность за ее результаты; ощущали бы значимость итогов. Для такого чтобы служба приносила ублажение, поручение должно кормить знаменитую долю заработка и возможность добиться успеха.

2. Пребывание вызова, обеспечение способностей любому на собственном месте обнаружить собственные способности, выразить себя в труде, в его итогах, владеть доказательствами такого, что он владеет вероятностью что-то свершить, при данном скорее всего «что-то» должно заполучить репутацию собственного творца. К образцу, отличившиеся работники получают превосходство подписывать документы, в исследовании каких они воспринимали роль, что отчуждает им возможность ощутить собственную значимость.

3. Признание. Суть признания в том, что особенно отличившиеся работники упоминаются на единых собраниях, в особенных докладах высокому управлению организации. Признание - скорее всего один из наиболее массивных побудительных стимулов. Людям необходимо ведать не лишь то, как непревзойденно они добились личных целей или изготовили собственную работу, однако еще и то, что их награды оценены подходящим образом. При данном восхвалять нужно вовремя, а похвала должна быть связана с отчетливыми достижениями.

Личное признание подразумевает, будто в особенности отличившиеся работники встанут зафиксированы в особенных докладах высочайшему управлению организации. Они имеют все шансы существовать представлены собственно руководителю. Данные работники соответственно случаю праздничков и юбилейных дат самолично поздравляются администрацией.

Вслед за любыми благородными деяниями исполнителей и в том числе и незначимыми результатами должна следовать похвала. К ней, однако, предъявляются некоторые запросы. Похвала обязана быть дозированной, поочередной, постоянной, контрастной (необходимы перерывы, оттого что, если очень часто применять данный способ, его эффективность ослабляется). Хвалить необходимо за изготовленное ремесло как за принципиальный промежуточный итог на пути к важной конечной цели. Сотрудник обязан разуместь за будто его восхваляют и как значителен его успех. Кроме данного, похвала обязана обладать конкретные аспекты, так как неискренняя похвала либо ее отсутствие демотивирует.

В том случае, если сотрудника не так давно критиковали и в итоге его производительность стала обычной, то за это нужно похвалить. В любом ином случае за стандартную производительность никак не восхваляют.

Стимулирование, регулирующее поведение сотрудника на базе выражения публичного признания выражается в широком распространении информации о достижениях сотрудников в многотиражных печатных изданиях, издаваемых организациями, на особых щитах («Дощечках почета»), награждение особенно отличившихся людей особенными символами, грамотами, внесение их имен в специальные книжки. Часто общественное признание сопровождается премиями, значимыми подарками и т. д.

К сожалению, у данного стимула с советских времен подмоченная репутация: Доски Почета, переходящие знамена и вымпелы, грамоты и

остальной атрибут непроизвольно припоминает нам о недавнем прошлом. Но в определенных критериях определенной фирмы постоянно найдутся эти варианты отметить заслуги сотрудника либо подразделения, которые станут действовать на надобность в положительной оценке, надобность брать значимую позицию в группе и т.д.

Одним из методологий выражения общественного признания может быть наименование должностей. В советское время производственные начальники нередко млели, когда их называли менеджерами, а слова "управляющий", "заведующий", тем более — "приказчик" оскорбляли, время от времени смертельно обижали. Думается, что хороший HR-менеджер осознает, какую надпись на визитной карточке желал бы обладать тот или иной работник.

В соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации примерное исполнение трудовых обязанностей, поднятие производительности труда, усовершенствование свойства продукции, длительная и идеальная служба, новаторство в труде и остальные заслуги имеют все шансы награждаться объявлением признательности, значимым даром, почтенной грамотой, занесением в Книжку почета и на Дощечку почета. Правилами внутреннего распорядка могут быть учтены и остальные одобрения, например, знатные звания собственной организации. Трудовым Кодексом учтен вариант, как скоро меры одобрения к сотруднику никак не имеют все шансы применяться - в движение срока деяния дисциплинарного взыскания. В данном случае специфичной формой одобрения может проявляться преждевременное аннулирование взыскания.

Другим фактором, который, непременно, оказывает мощное воздействие на эффективность труда сотрудников, считаются условия труда, в каких приходится действовать сотруднику. Потому устранение физического и морального дискомфорта должно стать первоочередной задачей для управления.

К таким условиям относят: лучшую фирму рабочего места, отсутствие отвлекающих шумов (в специфике однообразности), нужную освещенность, темп, режим труда и другие причины. Хотя своевременно предпринимались попытки нормализовать условия труда, в конечном итоге ряда исследований как оказалось, что безупречного рабочего места не существует. Необходимо создание потенциального ухода от монотонного к более увлекательному, творческому, содержательному трудовому процессу.

**Предоставление бытовых услуг.**<sup>14</sup> Данный вид стимулирования зародился в Соединенных штатах как реакция компенсации на формировавшуюся тогда уже культуру длительного рабочего дня. Введение предоставленного вида стимулирования очень сознательно, так как результатом хотя бы выборочного решения домашних проблем служащих становится то, что они имеют все шансы полностью сосредоточиться на выполнении личных должностных обязанностей, при данном, никак не утрачивая характеристики ежедневной жизни.

Домашние услуги имеют все шансы осуществляться за счет внутренних ресурсов фирмы или с привлечением внешних поставщиков.

В индивидуальности важен этот разряд стимулирования для топ-менеджмента, работающих женщин, служащих с трудным графиком работы.

**Подарки**<sup>15</sup> имеют все шансы быть распределены и к социально-психологическому и социально-бытовому виду стимулирования. Это зависит от того, в связи с чем он был изготовлен. В случае если подарки «датские», то, обычно, в организации есть определенные представления про их малой и максимальной стоимости. Эти представления могут быть отражены в традициях, а могут и в нормативных документах. Цену подарков в данных

---

<sup>14</sup> <http://hr-portal.ru/blog/vidy-stimulirovaniya>

<sup>15</sup> <http://hr-portal.ru/blog/kak-vybrat-korporativnye-podarki>

случаях зависит, до этого только, от финансового расположения организации.

Если же подарки вручаются за какие-либо заслуги, то здесь надлежит возвращать отчет какие конкретно подарки и за какие заслуги вручаются. Непременна обязана существовать дифференциация цены подарка в зависимости от значения заслуги с тем, чтобы важность подарка в глазах сотрудника никак не нивелировалась.

### 1.3. Формы стимулирования

Труд служащих – это довольно ценный ресурс для любой фирмы, но его значимость в деятельности компании тяжело переоценить. Довольный работник работает лучше, продуктивнее и охотнее раскрывает свой потенциал – для данного необходима продуманная стимуляция его интересов.

Виды материального стимулирования персонала – денежный и не денежный. Денежное материальное побуждение включает следующие формы:

1. Заработная плата.
2. Премии и поощрения за заслуги в труде, доплаты, материальная содействие, иногда доля в прибыли либо акционерном капитале.
3. Надбавки и компенсации (в данном случае государство принимает активную роль, оберегая всевозможные гарантии за тяжелые условия труда, превышение норм труда, виды работ, оплату больничных, отпусков и т.д.).
4. Ссуды и льготные кредиты персоналу.

В совокупности денежное побуждение – это финансовая мотивация служащих, поскольку конкретно благодаря этому поощрению реализуется финансовая потребность человека в еде, одежде, предметах быта, жилище.

Поощрение служащих – добровольное дело работодателя, однако присутствие такого рода выплат предполагает создание и предложение внутреннего документа, отражающего стимулирующую персонал политику. Состояние о материальном стимулировании обязано включать:

1. Общую информацию о предприятии, употребляемых в тексте понятиях, персонале и целях создания документа.

2. Информацию о том, кому, за какие заслуги и с какой периодичностью полагаются премии. Можно расписать персонал по подразделениям, цехам, отделам, группам – в зависимости от специфики деятельности компании. Премии могут быть по итогам года, квартала, месяца, выполненного объема работ и т.д. – это тоже нужно указать.

3. Методика определения размера премий. Либо указание того, что этот размер определяется руководством в зависимости от обстоятельств и не лимитируется.

4. Порядок утверждения премий и вычетов (если они предусмотрены на предприятии).

5. Заключительные положения. Можете указать здесь, кто ответственен за контроль исполнения данного Положения.

Положение подписывается руководством и приходится до сведения сотрудников. Его присутствие на предприятии, непременно, поднимает статус работодателя в лице персонала, поскольку отсутствует интенсивность в коллективе, имеется ясность, бесспорность и предсказуемость выплат. Любой из служащих понимает, что и в каком размере ему необходимо исполнить, чтобы получить премию. Конфигурации в Положение лучше вносить средством изданного приказа.

Помимо Положения о материальном стимулировании сотрудников фирмы, информация о возможных премиях и доплатах должна быть упомянута в трудовом договоре <sup>16</sup>с каждым сотрудником и в коллективном договоре, если он есть.

---

16

Премия или стимулирующая надбавка к зарплате – доход для сотрудника, по которому происходит уплата подоходного налога <sup>17</sup> в размере 13%, удерживаемая работодателем. Страховые взносы в ПФР, ФСС и ФОМС на данные платежи в пользу персонала также начисляются, на основании статьи 7 Федерального закона №212-ФЗ<sup>18</sup>.

Выплата самих премий проистекает на основании созданного предприятием Положения – раз в месяц или в год, сообразно результатам сделанной работы либо закрытия плана. Премияльный фонд включается в фонд заработной платы и предусматривается в себестоимости продуктов, дел и услуг как расходы на оплату труда<sup>19</sup>. Но для данного непременно документальное доказательство таких затрат (записи в трудовом, коллективном уговорах, Положение, указ).

В качестве возможных нематериальных стимулов могут рассматриваться все наличествующие в постановлении субъекта управления нравственные, нравственно-психологические, общественные и организационные значения, которые считаются адекватными социально-обусловленным потребностям личности. К нематериальным имеют все шансы существовать определены всевозможные стимулы трудовой деятельности, за исключением денежного и не денежного материального вознаграждения персонала.

В качестве главных направлений нематериального стимулирования персонала разглядывают способы как

---

<sup>17</sup>

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/9b06776ae7a39546ad4e3ba04bebef14baabf8d2/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/9b06776ae7a39546ad4e3ba04bebef14baabf8d2/)

<sup>18</sup>

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_89925/bdc5f85bcae0f18a234d4b94407f20decd787e4b/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_89925/bdc5f85bcae0f18a234d4b94407f20decd787e4b/)

<sup>19</sup>

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/7b1ea255e5f4f1ac2bb055d2d61a28b4a03f6856/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/7b1ea255e5f4f1ac2bb055d2d61a28b4a03f6856/)

моральное побуждение (регулирует поведение сотрудника на базе предметов и явлений, отображающих публичное признание, увеличивающих престиж сотрудника). Исполняется средством регулярного информирования персонала, организации корпоративных событий, награждения (официального признания заслуг), регулирования отношений в коллективе организационное побуждение (регулирует поведение сотрудника на основе конфигурации чувства его удовлетворенности работой в организации).

Осуществляется средством последующих способов: повышения качества трудовой жизни, управления карьерой, вовлечения персонала в процесс управления, организации состязаний.

побуждение вольным порой (предполагает регулирование поведения сотрудника на базе изменения времени его занятости средством предоставления особенных критерий занятости, среди которых главное пространство занимают предоставление дополнительного времени отдыха, введение гибких режимов рабочего времени, использование гибких форм занятости.

Управленческая деятельность в области нематериального стимулирования обязана существовать ориентирована на заключение последующих задач:

вовлечение в компанию высококвалифицированных сотрудников, молодых специалистов, снабжение организации кадрами необходимого свойства, численности и в необходимое время;

понижение текучести сотрудников;

создание подходящего морально-психологического климата и продуктивной рабочей обстановки в изначальных коллективах и в целом в организации;

создание (упрочение) имиджа организации как подходящего работодателя.

## **Глава 2. Система организации ООО «Газпром трансгаз Томск»**

### **2.1. Информация об организации**

28 июня 1977 года приказом № 133 министра газовой индустрии СССР было создано производственное объединение «Томсктрансгаз». Стартовало строительство главного за Уралом магистрального газопровода (МГ) «Нижневартовск – Парабель – Кузбасс» длиной 1162 км.

МГ «Нижневартовск — Парабель — Кузбасс» стал основой газоснабжения Западно-Сибирского ареала. Формирование газовой трассы продолжилось в последующие годы. Наряду с участками газопровода «Нижневартовский ГПЗ — Парабель» и «Парабель — Кузбасс» были построены газопроводы «Юрга — Новосибирск» (1982 г.), «Новосибирск — Барнаул» (1984 г.), «Новосибирск — Кузбасс» (1996 г.), а также вторая нитка газопровода «Нижневартовск — Парабель — Кузбасс», которая вводилась в использование участками различной длины в 1992, 1994 и 2011 годах с целью увеличения степени прочности газопровода.

В период с 1988 по 1996 годы были построены газопроводы «СРТО – Сургут — Омск» и «Омск — Новосибирск». В 2008 году в внедрение была введена компрессорная станция «Омская», что разрешило снабдить управление потоками природного газа с запада на восток и назад, транспортируя в летний период излишки газа в европейскую часть страны.

В 2006 году решением Председателя Правления Газпрома Алексея Миллера фирма «Газпром трансгаз Томск» назначена ответственной за использование создаваемых и покупаемых Газпромом газотранспортных систем в ареалах Восточной Сибири и на Дальнем Востоке.

2008 год – окончание строительства магистрального газопровода «Барнаул – Бийск – Горно-Алтайск» с отводом на Белокуруху.

В 2010 году сдан в использование главный газопровод «УКПГ-2 Нижне-Квакчикского ГКМ – АГРС Петропавловска-Камчатского» длиной 392 км. В 2011 году введен в использование главный газопровод «Сахалин – Хабаровск – Владивосток» длиной 1600 км и производительностью до 30 млрд. метров кубических газа в год, а в 2013 г. — газопровод «БТК Киринского ГКМ – ГКС „Сахалин“» длиной 139 км.

2014 год – начало реализации плана «Сила Сибири», в сентябре сварен первый стык магистрального газопровода. Газотранспортная система «Сила Сибири» будет важной составляющей создаваемой на Востоке России системы газоснабжения. Сообразно газотранспортной системе газ Якутского и Иркутского центров газодобычи станет поставляться дальневосточным потребителям и в Китай. Общая длина составит порядка 4000 км, проектная продуктивность — 38 млрд куб. м газа в год.

Главным видом деятельности компании является снабжение надежной транспортировки газа в системах магистральных газопроводов Сибири и Дальнего Востока.

Сегодня ООО «Газпром трансгаз Томск» — это:

- 22 отделения в 14 ареалах производственной деятельности от Нижневартовска до Горно-Алтайска и от Омска до Петропавловска-Камчатского;
- более 9000 километров магистральных газопроводов, 8 компрессорных и одна насосно-компрессорная станция;
- 127 газораспределительных станций;
- 11 автомобильных газонаполнительных компрессорных станций.

В 2014 году фирма закончила программу комплексной реконструкции шести электроприводных компрессорных станций (КС) магистрального

газопровода «НГПЗ — Парабель — Кузбасс»: КС «Александровская», КС «Проскоково», КС «Вертикос», КС «Парабель», КС «Чажемто» и КС «Володина».

В работе станций используются новые технологии – газоперекачивающие аппараты на магнитных подвесах, безмасленные газодинамические уплотнители и частотно регулируемые приводы. Магистральные газопроводы обустроены системой телемеханики, что позволяет управлять газотранспортной системой дистанционно.

Защита окружающей среды — одно из важнейших направлений работы ООО «Газпром трансгаз Томск». Фирма традиционно проводит в ареалах работы Общества акции по благоустройству уголков природы, по расчистке городских скверов и парков, высаживаются деревья и кустарники. На объектах фирмы осуществляется избирательный сбор бытовых отходов.

В 2013 году, который был объявлен ПАО «Газпром» годом охраны окружающей среды, в ООО «Газпром трансгаз Томск» было реализовано наиболее 500 мероприятий, нацеленных на усовершенствование экологической обстановки в ареалах пребывания фирмы.

В 2014 году более 800 сотрудников компании из 22 отделений приняли участие в общероссийской акции «Живая Планета – сделаем вместе!». Итогом 30 экологических мероприятий стала уборка и вывоз 166 тонн мусора с земель, общей площадью 88 га.

Отделения фирмы – постоянные участники ежегодных Всероссийских экологических акций «Нашим рекам и озерам – чистые берега» и «Зеленая Россия».

Фирма «Газпром трансгаз Томск» вошла в число номинантов «100 лучших организаций России. Экология и экологический менеджмент», а

также стала лауреатом 10-го Всероссийского состязания «Национальная экологическая премия фонда им. В. И. Вернадского».

Экологическая служба «Газпром трансгаз Томск» является победителем смотра-конкурса среди экологических служб дочерних сообществ ПАО «Газпром».

Сообщество полностью соответствует интернациональным эталонам, как в области качества, так и в экологии. В 2010 году фирма получила сертификаты соответствия ISO 9001 и ISO 14001.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> <http://tomsk-tr.gazprom.ru/about/history/>

## 2.2. Стимулирование персонала в организации

«Газпром нефть» гарантирует сотрудникам конкурентоспособную степень оплаты труда и благородную общественную помощь в согласовании с тенденциями рынка. Затраты на персонал в 2010 г. возросли на 44,2 % сообразно сопоставлению с 2009 г. как за счет подъема количества в взаимосвязи с присоединением к фирме новейших компаний, этак и за счет подъема средней заработной платы.

Устремляясь завлекать и сдерживать лидирующие кадры, «Газпром нефть» пристально смотрит за уровнем конкурентоспособности заработной платы собственных служащих. «Газпром нефть» проводит постоянный прогноз ситуации на рынке труда, беря во внимание веяния конфигурации значения заработной платы в ветви и ареалах. Политического деятеля Фирмы в данной области основывается на таковых принципах, как финансовая отдача и потребность, бесспорность способа установления заработной платы, личный подъезд – критика итогов профессиональной деятельности определенных служащих. Фирма поддерживает степень заработной платы больше среднего сообразно региональному рынку труда, предусматривает воздействие инфляционных действий. Так, средняя заработная цена на предприятиях фирмы непрерывно вырастает, в среднем на 10–15 % в год. средняя заработная цена в 2010 г. составила 50 095 руб., будто на 13,3 % больше значения 2009 г. совместный прирост средней заработной платы за 2006–2010 гг. составил 72,2 %. в 2010 г.

В фирме длилось введение системы грейдов. Только система грейдов на конец 2010 г. была внедрена на 32 предприятиях.

аспектами присвоения грейда считаются степень необходимых профессионального познаний, эксперимента, познания коммерциала, коммуникативных умений, трудности деятельности, значения

ответственности при принятии решений. сотрудники фирмы приняли участие в исследовании и реализации данной

программы: велись круглые столы, коммуникационные сессии

в ДЗО (дочерние и зависимые сообщества), выездные семинары с ролью консультантов сообразно управлению персоналом. Сотрудники компаний вступали в состав трудящихся групп сообразно плану. В ходе изучения сообразно введению системы грейдинга на предприятиях сотрудники ДЗО проводили оценку должностей, разрабатывали шкалы заработной платы.

Отдача введения новейших систем мотивировки напрямую находится в зависимости от степени подготовленности сотрудников компаний к переменам. Для такого чтобы убыстрить и упростить процесс привыкания персонала к новым правилам и способам, главы и спецы кадровых служб компаний учатся в Корпоративном центре правилам внедрения новейших систем, деятельно принимают участие в коммуникационных сессиях и корпоративных форумах с тем, чтобы снабдить доскональное уведомление служащих о принципах нововведений, посодействовать линейным руководителям осуществить работу с персоналом с учетом новейших притязаний.

Кроме снабжения благородной заработной платы «Газпром нефть» дает сотрудникам комплексную общественную помощь. В 2010 г.

в Компании была изобретена единичная теория предоставления социальных льгот, нацеленная на поднятие общественной охраны сотрудников, снабжение преданности персонала. Коллектив «Газпром нефти» часто информировался о данном плане, сотрудники ДЗО воспринимали роль в

проектных сессиях. На сейчас сформирован единичный обычный коллективный портфель льгот, который станет предоставляться всем сотрудникам ОАО «Газпром нефть», и дополнительный комплект льгот, которые станут вывертываться предприятием в зависимости от потребностей, от значения производительности и отдачи компании. В обычный кошель вступают эти льготы, как ДМС, страхование от бедных случаев, компенсации дамам при уходе за чадом, материальная содействие в случае гибели недалёких членов семьи и разряд остальных. в 2010 г. выплаты общественного нрава возросли на 21,5% сообразно сопоставлению с предшествующим годом — в среднем на одного сотрудника довелось 29 тыс. руб. в рамках коллективного контракта ДМС сотрудники Фирмы получают грамотные консультации докторов, а при надобности и исцеление в водящих больницах державы. Для предложения поддержки сотрудникам в приобретении жилища в ряде ареалов работает корпоративная ипотечная программа, предусматривающая компенсацию предприятием сотруднику доли процентов, уплачиваемых банку за использование кредитом. Для наиболее широкого охвата сотрудников предоставленной программой были изобретены конфигурации, которые намечается ввести в 2011 г.

Практика указывает, будто нематериальная мотивация играет означаемую роль для увеличения преданности персонала к Фирмы, производительности

труда, а еще для понижения текучести сотрудников. Улучшение системы нематериальной мотивировки — одно из принципиальных направлений работы с персоналом. В 2010 г. в Фирмы была изобретена теория нематериальной мотивировки. Втягивание управляющих в процесс нематериальной мотивировки и продолжение охвата персонала инициативами в данной области вступают в количество важных задач становления кадрового потенциала «Газпром нефти». В 2010 г. была расширена наградная кампания. Деятельно велись состязания

профессионализма, спортивные состязания, а еще спортивно-оздоровительные события. улучшалась практика проведения корпоративных коммуникационных сессий на уровне блоков и служб.

В 2010 г. 1 100 наилучших сотрудников были замечены заслугами:

- 157 человек возымели ведомственные заслуги,
- 135 человек — заслуги ОАО «Газпром»,
- 808 — коллективные заслуги.

В 2007 году 5 служащих ОАО «Газпромнефть-Ноябрьскнефтегаз» были удостоены звания «Справедливый сотрудник ОАО «Газпром нефть». Церемониал награждения прошла в Столице. Председатель Правления Фирмы Александр Дюков вручил награжденным золотые значки с символикой Фирмы и валютное одобрение в объеме 100 тыс. руб.

Сословие «Справедливый сотрудник ОАО «Газпром нефть» было учреждено в качестве одобрения за долголетний и продуктивный труд, высочайший компетентность и заслуги в области увеличения отдачи деловитости «Газпром нефти».

Поддержка здоровья и трудоспособности служащих – одна из принципиальных основополагающих общественной ответственности Компании и, одновременно, веская причина повышения производительности труда, заслуги больших финансовых и производственных черт.

Проведение общекорпоративных спартакиад, турниров и соревнований содействует формированию командного духа в коллективе. в 2010 г. в компании обычно прошли зимняя и летняя спартакиады, турнир по футболу на призы «Газпром нефти» среди команд НПЗ (нефтеперерабатывающий завод), сотрудники компании в первый раз участвовали в спартакиадах «Газпрома».

Бонусы менеджеров «Газпрома» теперь находятся в зависимости и от снижения издержек на закупки, которого требовал от госкомпаний президент Дмитрий Медведев. С 2012 г. годовые бонусы ключевых сотрудников «Газпрома» и его «дочек» будут соотносываться сообразно новой формуле, надлежит из недавнего решения совета директоров концерна (копия протокола от 5 марта есть у «Ведомостей»).

Сообразно старой системе, подтвержденной в 2006 г., совместный бонусный фонд находился в зависимости от четырех характеристик отдачи маркетинга: продаж газа в естественном выражении, удельных издержек в добыче, затрат в перевозке, а еще ввода приоритетных производственных объектов. Однако в прошедшем году Медведев востребовал от госкомпаний в движение трех лет уменьшать издержки на закупку продуктов и услуг на 10% раз в год (в пересчете на единицу продукции). И теперь бонусный фонд «Газпрома» и его «дочек» станет соотносываться с учетом исполнения данного поручения.

С 2012 г. добавится пятый признак — в согласовании с заданием Медведева о уменьшении издержек. В том числе и с учетом новейшей системы вряд ли финансы менеджеров «Газпрома» станут нешуточно изменяться год от года. Синхронно с системой грейдов (теснее внедрена на затеи) лучше, чтобы вводилась новенькая система для начисления переменной доли получки. Данная способ именуется КРІ (Главные Характеристики Отдачи).

На нынешний день система грейдов и КРІ — две лучшие системы расчетов получек. К примеру, выдумал сотрудник чин усовершенствования системы продаж либо удешевления каких-то технических издержек, спроектировал бренд либо свежий разряд продукции (по что никак не додумались остальные) — руководство обязано ободрить в валютном выражении и сообразно результату от итога введения плана. Все западные фирмы действуют сообразно таковой схеме.

В настоящее время поменялась роль персонала в производственной деловитости Фирмы. Разговаривая о применении общественно-эмоциональных способов мотивировки персонала нужно подметить, будто совсем принципиальным условием удачливости таковой стратегии стимулирования работает общительность и секретность в отношениях меж управлением и сотрудниками.

Разрешено отметить три главных направленности улучшения применения общественно-эмоциональных способов в мотивировки персонала:

- Поддержание подходящего эмоционального климата в коллективе,
- Формирование системы управления инцидентами,
- Создание и формирование организационной культуры.

Поддержание подходящего эмоционального климата в коллективе совсем принципиально для хоть какой организации. Нужно для такого, чтобы люди были довольны собственной работой и прогуливались на нее с готовностью. При данном в совершенстве в отношениях меж сотрудниками обязаны недоставать дела любви либо дружбы, т.к. может приносить к конфликтам.

Но, конфликты в коллективы могут появляться в том числе и при безупречном нравственно психологическом климате, т.к. действие считается сопутствующим при развитии коллектива.

Если конфликтная обстановка допустима, стороны пришли к согласию, отыскан компромисс, то инцидент называется плодотворным, многофункциональным. И хоть какой управляющий должен побуждать вдохновлять побуждать функциональные конфликты, так как непосредственно с их помощью в процесс управления (совещания, собрания, семинары и т.д.) могут быть вовлечены все члены коллектива.

Если ведь компромисс не отыскан, и стороны сохранились на бывших позициях, инцидент переходит в деструктивную, дисфункциональную форму. Ее надлежит предостерегать либо, если данного не получилось изготовить, позволять и прекращать.

Главные способы формирования и укрепления организационной культуры, которые могут существовать применены в ОАО «Газпром»:

- Поведение управляющего. Непременно, руководителю надлежит приступить с себя. Управляющий обязан начинать образцом, ролевой моделью, демонстрируя образчик такого дела к занятию, такого поведения, которые ожидается зафиксировать и вырастить у подчиненных.
- Заявления, призывы, декларации управления. Невозможно забрасывать, что для укрепления желанных трудовых ценностей и образчиков поведения огромное смысл владеет воззвание не только к разуму, однако и к чувствам, к наилучшим эмоциям сотрудников: «Мы обязаны стать первыми!», «Высокое свойство — скорее всего задаток нашей победы над соперниками!», «В нашей организации действуют лучшие из лучших специалисты!»
- Реакция управления на поведение сотрудников в критических обстановках. Культивируемое в организации отношение к людям, к их оплошностям в особенности ясно проявляется в критических обстановках.
- Воспитание считается важным инвентарем пропаганды и укрепления желанного дела к занятию, к организации и объяснения такого, какое поведение организация ждет от собственных сотрудников, какое поведение станет поощряться, обосновываться, приветствоваться.
- Формирование системы стимулирования в согласовании с нуждами сотрудников.
- Организационные обыкновению и порядки. Организационная цивилизация укрепляется и транслируется в обыкновениях и порядках, работающих в организации. При данном на организационную культуру

могут воздействовать в том числе и разовые отступления от установленного (либо декларируемого) распорядка.

Введение предложенных событий в сочетании с совершенствованием других способов управления позволит нарастить интерес служащих в итогах собственного труда и отдача всей системы управления организацией

Сотрудники рассматриваются в качестве одного из основных стратегических ресурсов Фирмы, обеспечивающих ее конкурентоспособность и способствующих успеху Фирмы в достижении установленных целей. Потому данный ресурс надлежит непрерывно улучшать.

## **Заключение**

В заключении можно сказать, что стимулирование персонала очень разнообразна. У нее присутствуют свои недостатки и сильные качества, также, как и любая организация. На примере ООО «Газпром трансгаз Томск» мы увидели, каковы способы стимулирования персонала в данной организации, а именно:

- Материальная мотивация
- Социальный пакет
- Нематериальная мотивация
- Спортивно-оздоровительная программа и др.

Анализируя данные способы, можно сказать, что в данной организации думают не только о прибыльности трудового процесса работников, но и о них самих, поскольку в этой организации присутствует сбалансированная систематизация рабочей деятельности и ее преимущества в виде поддержания как психологической, так и физиологической составляющей работника.

### Список литературы и источников

1. Хавричева Е. Заряженность на хорошую работу. Нематериальное стимулирование персонала предприятий малого предпринимательства// "Кадровик. Кадровый менеджмент" - 2007 - №5
2. Нельсон Б. 1001 способ мотивировать сотрудника. М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2007. С. 119.
3. Уайтли Ф. Мотивация. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. С. 70.
4. Армстронг М, Стивенс Т. Оплата труда. Практическое руководство по построению оптимальной системы оплаты труда и вознаграждения персонала. С. 286.
5. <http://www.consultant.ru>
6. под ред. Пугачёва В.П. Мотивация трудовой деятельности. М. Инфра-М. 2014. С. 170
7. Ветлужских Е. Система вознаграждения. Как разработать цели и КРІ. М. Альпина. 2015. С. 183
8. Армстронг А., Стивенс Т. Оплата труда. Баланс Бизнес Букс. 2007. С. 287.
9. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда. Инструменты, методики, практика. М. Альпина Бизнес Букс. 2007. С 149
10. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанов Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М. Инфра-М 2009. С. 524
11. Мерманн Э. Мотивация персонала. Инструменты мотивации для успеха организации. Харьков Изд-во ХГЦ 2007. С. 184

12. Токарева Е.А. Повышение эффективности деятельности организации на основе совершенствования мотивации персонала в условиях рынка. СПб. Наука. 2008. С. 542

13. <http://tomsk-tr.gazprom.ru/>

14. Литвинюк А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика. Учебник; Юрайт - Москва, 2014. - 389 с.

15. Волосский А. Мотивация и стимуляция труда; Техносфера - Москва, 2012. - 465 с.

16. Управление стимулированием труда / Г. А. Волковицкая. - Санкт-Петербург : Книжный дом, 2010. - 125 с.

17. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебно-методическое пособие / И. В. Девятовская ; Урал. гос. пед. ун-т, Ин-т кадрового развития и менеджмента, каф. акмеологии и психологии упр. - Екатеринбург : УрГПУ, 2012. - 152 с.

18. Мотивация, оценка и стимулирование труда персонала организаций / Л. Г. Миляева ; Федер. агентство по образованию РФ, Алт. гос. техн. ун-т им. И. И. Ползунова, Бийск. технол. ин-т (фил.). - Барнаул : Изд-во Алт. гос. техн. ун-та, 2005. - 189 с.