

Влияние человеческого фактора на прибыльность нефтедобывающих корпораций в России

В статье автор исследует влияние человеческого фактора на прибыльность нефтедобывающих корпораций в России. Выявлены методы снижения издержек производства и, соответственно, увеличение прибыли на нефтедобывающих предприятиях может быть обеспечено эффективным управлением мотивацией персонала. Предложена система группового стимулирования (ГС) — это надёжный инструмент достижения необходимой производительности труда. Для российской «нефтянки» предлагается внедрение системы Скэнлона.

Человеческий фактор, прибыль, нефтедобыча.

S.V. Elantsev,
Shadrinsk

The human impact on the profitability of the oil corporations in Russia

In the article the author examines the influence of human factor on the profitability of the oil corporations in Russia. Identified methods of reducing costs of production and, consequently, increase profits at oil producing enterprises can be ensured effective motivation of personnel management. The proposed system of group incentives (GHS) is a reliable tool to achieve the required productivity. For the Russian oil industry is proposed introduction of a system of Scanlon.

Key words: human factor, the profit oil production.

В долгосрочном плане динамика хозяйственной деятельности нефтедобывающих предприятий России зависит от так называемого человеческого фактора. Утверждается взгляд на рабочую силу как на один из ключевых ресурсов фирмы. Руководство должно знать потребности персонала (моральные и материальные) и предоставлять им больше возможностей для обучения, профессионального роста и развития, для раскрытия творческого потенциала, для повышения производительности труда. Это должно опираться на адекватную систему группового стимулирования труда.

Для большинства предприятий основной источник прибыли связан с производственной и управленческой деятельностью. Прибыль является одним из финансовых результатов деятельности предприятия. Однако прибыль является и важнейшей экономической категорией.

Величина прибыли зависит от множества нестабильных источников (от правильности выбора производственного профиля предприятия, от объёмов производства, от издержек производства и т.д.). Это объясняется тем, что увеличение прибыли подчиняется благоприятной экономической конъюнктуре, случайности и закону монополизма. Однако главной задачей предприятия должно быть создание источников стабильной прибыли. Такую задачу могут решить лишь интенсификация НИОКР, стратегическое планирование и рациональное управление персоналом. Экономическая стоимостная задача (получение прибыли) оказывается связанной с задачами содержательными — инженерными и управленческими. Только с помощью обученного и мотивированного персонала, наладив стабильные отношения между трудом и менеджментом, предприятие может добиться реализации стратегических целей.

Современные концепции использования человеческого фактора утверждают взгляд на рабочую силу как на один из ключевых способов снижения издержек производства, роста производительности и, следовательно, увеличения прибыли. Однако в России, согласно расчётным данным Госкомстата РФ о структуре затрат на производство промышленной продукции в ценах покупателя за 2000 г., а также о структуре затрат на производство и реализацию продукции в 2001 г., оказывается, что в случае повышения цен на газ и электроэнергию в 2,5 и 2 раза соответственно, роста зарплаты и увеличения её

доли в себестоимости продукции, рентабельность (прибыльность) в большинстве предприятий топливной отрасли России заметно снизится (рис. 1)

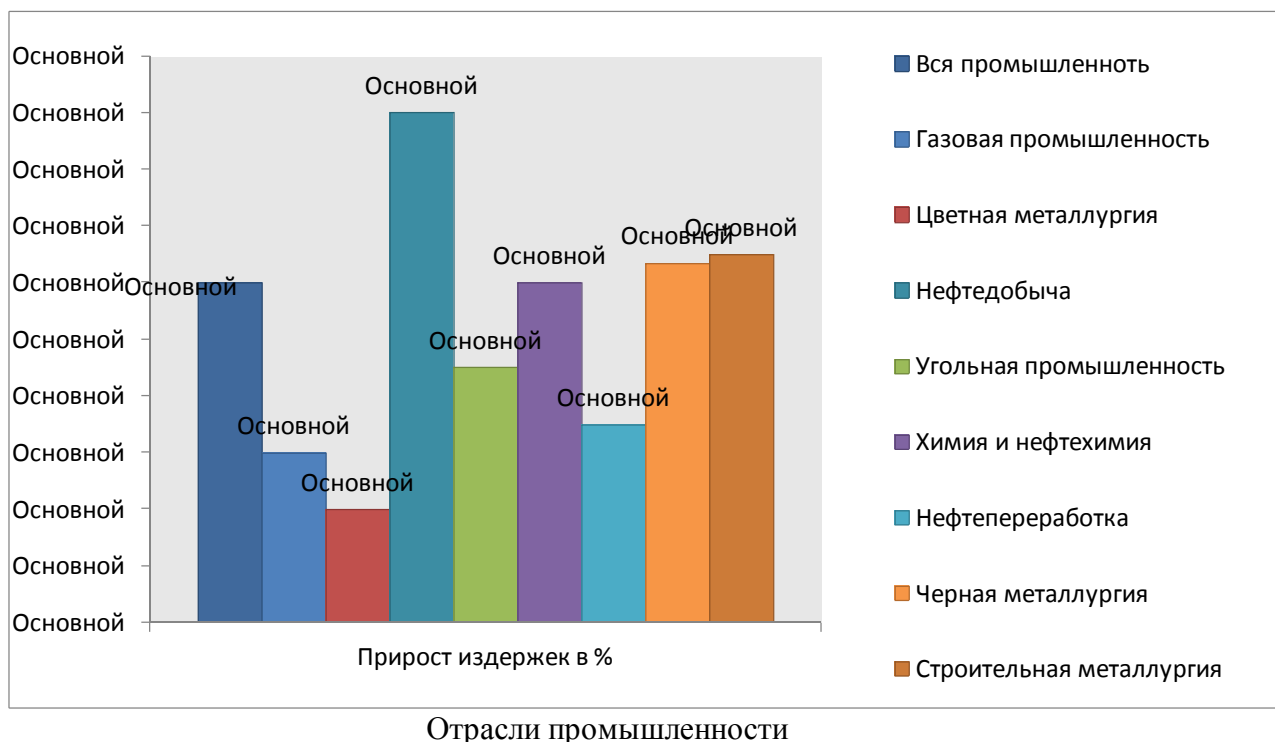


Рис. 1. Прирост издержек в отраслях промышленности вследствие повышения цен на газ и электроэнергию, а также заработной платы

Кроме того, в экспортно ориентированных отраслях (например, в нефтедобывающей), возможности повышения цен на собственную продукцию ограничены. Но они могут выгадать за счёт повышения прибыли путём рационального и эффективного управления человеческими ресурсами.

В настоящее время наблюдается нарушение баланса в триаде «труд—земля—капитал». К сожалению, всё чаще не труд, а капитал является главным источником роста производительности и дохода фирмы. Из-за этого наблюдается рост издержек при неэффективном освоении абиотических и человеческих ресурсов.

Важно, что любая организация представляет собой специфическое поле социальных зависимостей, межличностного общения работников. Мотивация общими целями является неременным условием успеха их совместной деятельности.

По мнению Ли Якокки, проблема активизации человеческого фактора была и остаётся одной из центральных в хозяйственной деятельности каждой фирмы. «Все хозяйственные операции можно, в конечном счёте, свести к обозначению тремя словами: люди, продукт, прибыль. На первом месте стоят люди. Если у Вас нет надёжной команды, то из остальных факторов мало что удаётся сделать». Успех предприятия зависит от эффективности управления трудовыми ресурсами.

Значительный прогресс в разработке групповых методов стимулирования результативности на основе поведенческих и психологических закономерностей был достигнут за последние 20 лет. В настоящее время в качестве групповых методов стимулирования результативности и распределения прибыли наибольшую известность приобрели системы Скэнлона, Раккера и «Импрошейр». Ключевым моментом всех этих систем является то, что они базируются на принципах теории мотивации. Системы группового стимулирования (СГС) производительности проектируют так, чтобы снизить удельные затраты, стимулируя высокую результативность труда. Иными словами, организация при неизменных затратах пытается добиться большего объёма продукции и сделать это

выгодным и для самой организации, и для работников. Хорошие системы организационного стимулирования не приносят качество в жертву количеству. Чтобы такая система была эффективной, её следует внедрять в интегрированную систему, в которой обеспечение высокого уровня производительности сочетается с другими организационными системами и процессами.

На мой взгляд, наиболее подходящим вариантом группового стимулирования для нефтедобывающих предприятий России является система Скэнлона. Программа Скэн-лона успешно применяется на крупных промышленных предприятиях Северной Америки (нефтедобывающих, газодобывающих, на предприятиях чёрной металлургии).

Сущность системы Скэнлона заключается в снижении коэффициента, показывающего отношение стоимости рабочей силы (фонда заработной платы) к объёму продаж (реализованной продукции). Это отношение является точным и применимо для рядовых работников и управляющих. Базовый мотивационный фактор в системе Скэнлона — распределение прибыли организации между работниками. Для этой цели используются ряд формул и процедур, одну из которых стоит рассмотреть подробнее.

Сначала определяется базовая доля фонда заработной платы (ФЗП) в стоимости объёма реализованной продукции:

$$K_0 = O_0/V_0, \quad (1)$$

где K_0 — коэффициент Скэнлона (базисный коэффициент, доля ФЗП в объёме реализованной продукции в базовом периоде); O_0 — ФЗП в базовом периоде (совокупные расходы на рабочую силу); V_0 — стоимость объёма реализованной продукции в базовом периоде. (В качестве базового периода берётся предыдущий период в 5—6 лет.) Используя базисный коэффициент с учётом реализованной продукции за конкретный период, находим допустимые расходы на рабочую силу. Эти расходы затем сравниваем с фактической заработной платой Φ_1

$$\Phi_1 = K_1 \times V_1, \quad (2)$$

где K_1, Φ_1, V_1 — показатели отчётного периода.

Если фактическая заработная плата ниже допустимой, выплачивают премию. Эту премию делят между компанией и работниками обычно в соотношении 25:75 % соответственно. Часть долей работников выплачивается, а из другой создаётся резервный фонд на случай недостатка средств в последующие месяцы. Резерв используют также в качестве дополнительного поощрения за долговременный рост результативности. В конце года остатки резерва распределяются полностью. В таблице приведён условный пример расчёта премии на основе формулы общего коэффициента.

Условный пример расчёта по системе Скэнлона

Показатель	У. е.
1. Объём продаж	2 300 000
2. Возвраты, скидки, надбавки	74 000
3. Чистые продажи	2 226 000
4. Изменение запасов (по стоимости / в продажных ценах)	441 000
5. Реализованная продукция	1 785 000
6. Допустимые расходы на рабочую силу = базисный коэффициент x строка 5 = 0,283 x строка 5	505 155
7. Фактическая заработная плата	470 000
8. Премияльный фонд	35 155
9. Доля компании = 25%	8 788,75
10. Доля работников = 75%	26 366,25
11. Резерв премий = 20%	5273,25
12. Подлежит немедленному распределению	21 093

13. Итого: партисипативная заработная плата	350 000
14. Процент премий = строка 12 : строка 13	6%

Строки 1—4 позволяют рассчитать стоимости реализованной продукции (строка 5). Стоимость продукции может и не отражать фактического уровня производства при данной продажной цене из-за возврата товаров и скидки, которые также принимаются в расчёт. Изменение запаса учитывают с целью компенсации колебаний во времени циклических изменений в объёме продаж. В предлагаемом примере произошло чистое снижение запаса, следовательно, товаров было продано больше, чем произведено. Используя базисный коэффициент, равный 0,283, находим величину допустимых расходов на рабочую силу, которые отражаются в строке 6. Вычтя из них фактическую заработную плату, получаем общий премиальный фонд (S).

$$S = V_1 \times K_0 - \Phi_1(3)$$

Если бы данный фонд был отрицательным, премия бы не выплачивалась, а дефицит был покрыт за счёт премиального резерва. Таким путём работников побуждают ежемесячно создавать премиальный фонд. Доля компании в премиальном фонде равна 25%, доля работников — 75%. Из доли работников 20% перечисляются в резервный фонд (строка 11), а остальная сумма немедленно распределяется (строка 12) между работниками в зависимости от их трудового вклада в увеличение объёма реализованной продукции. Процент премии (строка 14) — это доля заработной платы, выплаченная каждому работнику. Партисипативная заработная плата не равна фактической плате, которая включает дополнительные выплаты. Как правило, работник, недавно принятый в организацию, проходит испытательный срок, во время которого в распределении прибыли не участвует.

Внедрение программы Скэнлона включает в себя несколько этапов. Первый этап — выбор оптимального по размеру подразделения, так как размер организации должен быть управляемым. Смысл ограничения численности состоит в том, что программа теряет результативность, если работники не участвуют в вынесении оценок через советы и комитеты. Второй этап — исследование относительной результативности программы Скэнлона с посещением уже использующих её организаций. Третий этап — выбор консультанта, который станет внедрять программу Скэнлона. Четвертый этап — высшее руководство должно посетить использующую программу Скэнлона стороннюю компанию. Пятый этап — команда высшего руководства готовит свою версию программы Скэнлона, которую представляет совету директоров.

После одобрения программы правлением наступает шестой этап — выборы комитета из полутора десятков служащих, которые представляют различные функциональные и организационные уровни (от финансового директора до производственного рабочего). Эта группа направляется в выбранную как образец компанию следом за командой высшего руководства. Седьмой этап — реализуется программа, подготовленная на пятом этапе. Проводится разъяснительная работа, разворачивается сотрудничество служащих по внедрению программы. (Члены комитета играют главную роль.) Объём производства, продаж, себестоимость и другие характеристики работы сообщаются всем отделам и участкам, чтобы служащие были достоверно информированы.

Снижение издержек производства и, соответственно, увеличение прибыли на нефтедобывающих предприятиях может быть обеспечено эффективным управлением мотивацией персонала. Системы группового стимулирования (СГС) — надёжный инструмент достижения необходимой производительности труда. Для российской «нефтянки» предлагается внедрение системы Скэнлона. Поскольку при использовании системы Скэнлона общие трудовые затраты оцениваются на основе групповых результатов, системы оплаты оказываются гибкими в части экономии на оплату труда, что не ведёт к сокращению численности персонала.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бархатов, В. И. Эффективность институциональных форм в трансформируемой экономике [Текст] : коллектив. моногр. / В.И. Бахтаров [и др.] ; под ред. В.И. Бархатова. – Челябинск : Изд-во Челяб. гос. ун-та, 2011. – 247 с.
2. Бланк, И.А. Финансовый менеджмент [Текст] / И.А. Бланк. – Киев : Ника-Центр : Эльга, 2007. – 141 с.
3. Горфинкель, В. Я. Экономика предприятия [Текст] : учебник для вузов / В. Я. Горфинкель [и др.]. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. – 325 с.
4. Котляров, С.А. Управление затратами [Текст] / С.А. Котляров. – СПб. : Питер, 2001. – 78 с.
5. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Электрон. дан. – М., 1999-214. – Режим доступа: www.gks.ru.
6. Рюмин, И.В. Особенности формирования и распределения прибыли российских корпораций [Текст] : дис. ... канд. эконом. наук / И.В. Рюмин. – Челябинск : Изд-во ЧелГУ, 2012. – 166 с.
7. Якокка, Ли. Карьера менеджера [Текст] : пер. с англ. / Ли Якокка. – М. : Прогресс, 1991. – 251 с.