

УДК 331.101.38

*М. И. Плутова, Е. Е. Лагутина*ФГБОУ ВО Уральский государственный экономический университет,
Екатеринбург, e-mail: MPlutova@yandex.ru**СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА ПЕРСОНАЛА
МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО ПРОИЗВОДСТВА****Ключевые слова:** персонал, стимулирование труда, производительность, экономика труда, металлургическое производство.

Статья посвящена вопросу стимулирования труда персонала на металлургическом производстве. Трансформация трудовой сферы влечет за собой необходимость усиления внимания руководства производственных предприятий к стимулированию труда персонала. В целях сохранения конфиденциальности информации название предприятия изменено. Теоретической и методологической базой исследования системы стимулирования персонала металлургического предприятия послужили труды отечественных и зарубежных специалистов в области стимулирования и производительности труда. Методологической и информационной базой явились законодательные и нормативные акты, статистические и отчетные данные предприятия за 2017-2020 года. Для проведения анализа системы стимулирования труда персонала на металлургическом производстве был использован метод «фотографии» состоящий из ряда этапов, включающий в том числе опрос персонала. В ходе проведения анализа системы стимулирования труда были получены данные, на основе которых был сделан вывод, о степени достаточности стимулирования персонала на достижение положительных результатов. По результату анализа были разработаны мероприятия по совершенствованию существующей системы стимулирования труда персонала металлургического предприятия, которые повлекли за собой достижение социально-экономического эффекта за счет роста производительности труда. Статья будет полезна исследователям и практикам, работающим над вопросами повышения эффективности труда производственного персонала в современных условиях.

M. I. Plutova, E. E. Lagutina

Ural State University of Economics, Ekaterinburg, e-mail: MPlutova@yandex.ru

**STIMULATING THE LABOR OF METALLURGICAL
PRODUCTION PERSONNEL****Keywords:** personnel, labor stimulation, productivity, labor economy, metallurgical production.

The article is devoted to the issue of stimulating the work of personnel in metallurgical production. The transformation of the labor sphere entails the need to increase the attention of the management of industrial enterprises to stimulating the work of personnel. In order to preserve the confidentiality of information, the company name has been changed. The theoretical and methodological basis for the study of the incentive system for personnel of a metallurgical enterprise is the work of domestic and foreign specialists in the field of incentives and labor productivity. The methodological and information base was legislative and regulatory acts, statistical and reporting data of the enterprise for 2017-2020. To analyze the incentive system for personnel in the metallurgical industry, the method of "photography" was used, which consists of a number of stages, including a survey of personnel. During the analysis of the labor incentive system, data were obtained, on the basis of which it was concluded that the degree of sufficient incentives for staff to achieve positive results. Based on the results of the analysis, measures were developed to improve the existing system of stimulating the work of personnel of the metallurgical enterprise, which led to the achievement of a socio-economic effect due to increased labor productivity. The article will be useful for researchers and practitioners working on improving the efficiency of production personnel in modern conditions.

Введение

Знание и правильное стимулирование трудовой деятельности персонала ведет к повышению удовлетворённости трудом, повышению трудовой активности и производительности; способствует быстрой и качественной адаптации рабочих, что ведет к стабилизации кадрового состава организации и ее процветанию. Разработка и совершенствование комплексной системы стиму-

лов к труду имеют практическую ценность в условиях экономического соревнования и жесткой конкуренции [2].

Стимулирование труда – это метод воздействия на трудовое поведение работника. Стимулирование труда основывается, главным образом, на материальных средствах вознаграждения, поощрениях и санкциях, в роли которых выступает заработная плата; кроме материальных средств вознагражде-

ния широко применяется моральное стимулирование труда [4].

Теорию стимулирования труда можно свести к решению взаимосвязанных задач [3]:

- нахождению границ, в которых заработная плата может являться средством стимулирования, подчиняться целям стимулирования и управляться с точки зрения этих целей;
- определению конкретных принципов и методов организации оплаты труда, которые были бы наиболее эффективны в стимулировании трудовой деятельности, и не противоречили бы экономическим законам.

Результаты исследования и их обсуждение

Исследуемое металлургическое предприятие относится к отрасли чёрной металлургии. Это крупное специализированное предприятие по производству стальных труб. В настоящее время – это завод с трубопрокатными агрегатами для производства стальных труб, оборудованием для изготовления бурильных труб с приваренным трением замками, трубоволоочильными станами и станами холодной прокатки для производства холоднодеформированных труб, оборудованием для производства электросварных труб.

Анализ основных социально-экономических показателей деятельности за исследуемый период показал, что предприятие развивается стабильными темпами так, выручка в 2019 году превысила аналогичный показатель 2017 года на 27% или чуть больше, чем на 10 млрд руб. это – значительная сумма, позволяющая увидеть масштаб деятельности предприятия. За рассматриваемый период времени не наблюдается тенденция по увеличению или уменьшению численности работников. Это свидетельствует об успешных результатах проводимой руководством предприятия кадровой политики и практически полном покрытии потребности предприятия в персонале. Персонал предприятия в основной массе – молод; около 85% сотрудников находятся в возрастной категории до 45 лет. Сотрудники имеют практически в равной мере распределенный уровень (в соответствии с занимаемой должностью) профессионального образования: начальное, среднее и высшее.

Наблюдается тенденция по ежегодному увеличению затрат на оплату труда. Так, в 2019 году, прирост затрат на оплату труда составил 16%, или почти 400 млн. рублей по отношению к 2017 году. Рост за-

трат на оплату труда при неизменном общем числе персонала – означает рост заработной платы сотрудников. Таким образом, можно сделать вывод, что металлургическое предприятие является развивающейся организацией, вкладывающей значительную часть полученной прибыли в развитие собственного производства.

На предприятии осуществляется как моральное, так и материальное стимулирование персонала. Основными направлениями морального стимулирования выступают: привлечение работников к принятию управленческих решений; вынесение заслуженных благодарностей за многолетний и добросовестный труд; конструктивная критика при наличии жалоб и недовольств потребителей. Ежегодно для проведения собраний с целью принятия управленческих решений привлекается от 110 до 130 человек за исследуемый период. Возрастает число лиц, которым была вынесена благодарность за добросовестный труд, в среднем на 20% ежегодно, в то же время сокращается численность работников, которым вынесены критические замечания. Моральное стимулирование для предприятия экономически не обременительно.

На предприятии распространены как денежные, так и не денежные виды стимулирования трудовой активности персонала. Для не денежного стимулирования персонала предоставляются следующие льготы: добровольное медицинское страхование работников; частичная оплата путевок детям работников в летние лагеря; беспроцентные ссуды; частичная компенсация затрат на погашение ипотечных кредитов; предоставление бесплатных и льготных санаторно-курортных путевок работникам цеха и членам их семей; частичная компенсация затрат на питание.

Данные предприятия свидетельствуют, что за исследуемый период отмечается рост затрат, направляемых на материальное не денежное стимулирование трудовой активности персонала практически на 30%. Несмотря на незначительную динамику численности персонала ежегодно, затраты по всем статьям стимулирования имеют тенденцию к росту. Так, например, в 2019 году было потрачено на добровольное медицинское страхование персонала только одного цеха металлургического предприятия – на 860,5 тыс. руб. больше, чем в 2017 году. На частичную оплату путевок детям работников в летние лагеря в 2019 году было затрачено на 430 тыс. руб. больше, чем в 2017 году. На 360 тыс. руб.

больше затрачено на выдачу беспроцентных ссуд на год в 2019 году по сравнению с 2018 годом. На частичную компенсацию затрат на погашение процентов ипотечных кредитов затрачено на 444 тыс. руб. больше, чем в 2017 году. В 2019 году на предоставление бесплатных и льготных санаторно-курортных путевок работникам цеха и членам их семей затрачено на 2,17 млн. руб. больше, чем в 2017 году. На частичную компенсацию затрат на питание работников в 2019 году затрачено на 4,56 млн. руб. больше, чем в 2017 году.

В среднем на 1 работника затрачено на 10,7 тыс. руб. больше за год или на 892 руб. в месяц что в среднем составляет 56% от показателя предыдущего года.

Изучение мер материального, то есть денежного стимулирования работников предприятия показало, что заработная плата работников металлургического предприятия состоит из двух частей: постоянной – тарифной ставки и переменной – производственной премии.

Производственная премия работников зависит от выполнения следующих показателей: Выполнение задания по объему производства и сдачи продукции (max = 15%): выполнение – 10%; перевыполнение + 2% за 1%, но не более 5%; невыполнение: от 99,9% до 98% – 8%, от 97,9 до 95% – 5%, менее 95% – 0%. Выполнение норматива по качеству труб с первого предъявления (max = 20%): выполнение – 15%; перевыполнение + 1% за 1%, но не более 5%; невыполнение: ниже норматива на 1% – 10%, ниже норматива на 2% – 5%, ниже норматива на 3% – 0%. Отсутствие нарушений норм и правил по охране труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности, требований безопасности, правил внутреннего трудового распорядка, обязанностей по должностной инструкции и отсутствие ввода особого режима по охране труда (max = 15%): выполнение – 15%; невыполнение – оценивается индивидуально. Выполнение показателя, устанавливаемого предприятием (max=5%): выполнение – 5%; выполнение от 99,9 до 90% – 4%; выполнение от 89,9 до 80% – 2%; выполнение менее 80 – 0%. Выполнения графика по ремонту труб (max=5%): выполнение – 5%; невыполнение – 0%. Максимальный размер производственной премии работников составляет – 60%.

Зарплата руководителей, специалистов и служащих состоит из двух частей: постоянной – оклада и переменной – производственной премии.

Производственная премия руководителей, специалистов и служащих цеха зависит от выполнения следующих показателей: Выполнение задания по объему выпуска продукции (max = 15%): выполнение – 10%; перевыполнение + 2% за 1%, но не более 5%; невыполнение: от 99,9% до 98% – 8%, от 97,9 до 95% – 5%, менее 95% – 0%. Выполнение показателя передельных обобщенных норм расхода металла при производстве продукции за месяц (с учетом результатов рассмотрения работы цехов по металлоиспользованию у главного инженера) (max = 5%): выполнение – 5%; невыполнение – 0%. Выполнение бюджета (max = 7,5%): выполнение – 7,5%; перерасход от 50 до 99,9 тыс. руб. – 5,5%; перерасход от 100 до 149,9 тыс. руб. – 3,5%; перерасход от 150 до 200 тыс. руб. – 1,5%; перерасход от 200 тыс. руб. – 0%. Отсутствие нарушений норм и правил по охране труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности, требований безопасности, правил внутреннего трудового распорядка, обязанностей по должностной инструкции и отсутствие ввода особого режима по охране труда (max = 12,5%): выполнение – 12,5%; невыполнение – оценивается индивидуально. Отсутствие особого режима по технологии качества, отсутствие нарушений технологической дисциплины (max = 10%): отсутствие – 10%; при наличии особого режима – 0%. Выполнение норматива производительности труда (max=5%): выполнение 100% – 5%; выполнение от 99,9% до 90% – 3%; выполнение менее 90% – 0%. Выполнение показателя, устанавливаемого Компанией (max=5%): выполнение – 5%; выполнение от 99,9% до 90% – 4%; выполнение от 89,9% до 80% – 2%; выполнение менее 80% – 0%. Таким образом, максимальный размер производственной премии руководителей, специалистов и служащих составляет – 60%.

С высшим руководством, включающим в себя начальников цехов и членов совета директоров, заключены контракты, в которых оговорена сумма ежемесячного денежного вознаграждения – оклад руководителей. Премияльная часть заработной платы высшего руководства зависит от экономической эффективности конкретного цеха – для начальников цехов или предприятия в целом – для членов совета директоров и управляющего директора. Премияльная часть заработной платы высшего руководства достигает до 1% от выручки предприятия.

К нормативным правовым актам регулирующих оплату и стимулирование труда на предприятии относят: ГК РФ; ТК РФ; местные (краевые и городские) законы; трудовые контракты; национальные межпрофессиональные коллективные соглашения; устав предприятия; коллективный договор между работодателем и работниками.

Положения, регулирующие оплату и стимулирование труда, устанавливает зависимость материального вознаграждения руководителей, специалистов, служащих и рабочих от качества труда, трудового вклада в результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Положения вводятся с целью создания заинтересованности работников и коллективов в результатах работы по бесперебойному и безаварийному выпуску трубной продукции, в повышении доходов от реализации труб, в снижении уровня затрат и увеличении прибыли предприятия. Положения распространяются на все категории работников металлургического предприятия. Исключение составляют отдельные работники, для которых штатным расписанием и трудовым договором предусмотрены иные условия оплаты труда.

Все виды премии при расчете среднего заработка для оплаты отпусков, больничных листов и т.д. учитываются в размере и порядке, установленном действующим законодательством. Для оплаты всех видов оплачиваемого отпуска руководителей, расчет среднего заработка может производиться по предыдущим 6 месяцам в соответствии со ст. 139 ТК РФ [1]. Выплата премии осуществляется вместе с заработной платой в порядке, установленном Правилами внутреннего трудового распорядка. Премирование за месяц производится по итогам выполнения показателей премирования. Оценка выполнения показателей, а также определение размеров текущего премирования осуществляется на заседании балансовой комиссии предприятия, состав которой утверждается приказом, исполняющего директора предприятия.

Премирование производится в процентах от тарифных ставок (должностных окладов), доплат и надбавок пропорционально отработанному времени. При определении размера премии учитываются следующие надбавки и доплаты: доплата за работу в тяжелых, вредных и /или опасных условиях труда; доплата за работу в ночное время;

надбавка за совмещение профессий, увеличение объема работ, за расширение зоны обслуживания, доплата за профессиональное мастерство.

Анализ и сопоставление среднего уровня заработной платы работников предприятия со средним уровнем заработной платы по отрасли, городу и региону показал, что за весь анализируемый период средний уровень заработной платы сотрудников предприятия значительно выше среднего уровня заработной платы по городу в среднем на 5 тыс. руб. в 2019. Также средний уровень заработной платы сотрудников металлургического предприятия за весь анализируемый период немного выше, чем средний уровень заработной платы по Свердловской области в 2019 году на 1 тыс.руб. Но, в то же время, уровень заработной платы работников предприятия за весь анализируемый период ниже среднего уровня заработной платы по отрасли в Свердловской области на 9,9 тыс. руб. в 2019 году. Это можно аргументировать отсутствием отдельных цехов предприятия более дорогих видов отделки труб, таких, как закалка, нарезание резьбы и т.д. И уменьшением среднего уровня заработной платы по сравнению с глобальными металлургическими корпорациями, расположенными в Свердловской области.

В ходе исследования по согласованию с руководством предприятия был проведен опрос работников отдельного цеха с целью проведения комплексной фотографии системы стимулирования труда. Опрос показал, что работники не в полной мере удовлетворены системой мотивации и стимулирования труда, применяемой на предприятии. Из-за отсутствия стремления к работе у сотрудников цеха возможно снижение производительности труда работников, а, следовательно, снижение объема продаж предприятия из-за недостаточной производительности.

Проанализировав соотношение валовой прибыли, издержек на заработную плату и чистой прибыли предприятия можно сделать вывод о том, что расходы на заработную плату составляют сравнительно не большую долю от валового дохода. Чистая прибыль предприятия за вычетом всех расходов составляет 1 383 618 тыс. руб., а это почти половина объема расходов на заработную плату сотрудников, из этого можно сделать вывод, что у предприятия есть резервы для увеличения и оптимизации заработной платы.

Заключение

По результатам анализа системы стимулирования труда персонала был выявлен ряд сильных сторон: применяется как моральное, так и материальное стимулирование труда персонала; широко развита система материального не денежного стимулирования труда работников; применяется положение о премировании работников, в котором понятно и доступно разъяснено за что выплачивается премия работникам.

Для обеспечения стабильного, высококачественного выполнения работ по производству и сдаче труб целесообразно ввести в действие положение об установлении стимулирующих надбавок для сменных руководителей низшего звена – мастеров и бригадиров. Для основных производственных участков цеха, а, именно, участка горячего проката труб и участка пил пакетной резки, отделки, сортировки и сдачи труб установить надбавку за профессиональное мастерство для мастеров и бригадиров этих участков. За выполнение сменой месячного задания по производству и сдаче труб, выполнению норматива по качеству труб с первого предъявления и норматива штучной производительности.

Размер надбавки установить при выполнении показателей по месяцам: в первый месяц – 5%; во второй месяц (подряд) – 10%; с третьего месяца (подряд) – 15%.

При невыполнении сменой какого-либо из показателей надбавка за профессиональное мастерство снимается со всех работников смены. Повторное установление надбавки возможно при выполнении сменой месячного задания по производству и сдаче труб, выполнению норматива по качеству труб с первого предъявления и норматива штучной производительности. Данная надбавка позволит стимулировать труд руководителей низшего звена, а именно, сменных мастеров и бригадиров. Существенных материальных затрат на введение этого положения не потребует. В цехе работает 4 смены, в каждой из которых на основных

производственных участках работают два мастера и три бригадира. В сумме получается пять человек в смене, которые могут претендовать на получение предлагаемой надбавки. Предположим, что все четыре бригады цеха выполняют производственное задание и все необходимые нормативы. При среднем окладе рассматриваемых категорий работников 25 тыс. руб. максимальная сумма затрат на внедрение предлагаемой доплаты составит 75 тыс. руб. При этом, нельзя полностью исключить факт невыполнения производственного задания и нормативов всеми сменными бригадами цеха. Но, даже такая, сравнительно небольшая сумма затрат на предлагаемую надбавку позволит увеличить производительность труда всего производственного персонала основных участков цеха.

Для работников промышленных предприятий формализовать профессиональные требования непросто. Однако главное условие повышения вознаграждения – рост бизнеса в производственном направлении и на закрепленной территории. Экономические реалии, такие как сокращение жизненного цикла продукции, расширение ее многообразия, индивидуализация производства, энергичная переориентация на запросы потребителей, ужесточение конкуренции по качественным критериям, усиливают давление на деятельность сбытовиков и соответственно вносят корректировки в систему стимулирования.

Совершенствование системы мотивации и стимулирования труда может обеспечить активизацию деятельности персонала и тем самым повысить уровень качества и увеличить объем выпускаемой продукции.

Несмотря на то, что исследуемое предприятие – это одно из крупнейших специализированных предприятий России по выпуску труб конкурентные фирмы все-таки существуют. Что бы не допустить потери клиентов и ухода их к конкурентам необходимо регулярно анализировать эффективность системы стимулирования персонала и реализовывать мероприятия по повышению эффективности труда.

Библиографический список

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 30 декабря 2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 07.01.2002. № 1 (Ч. 1). Ст. 3.
2. Казакова Ф.К., Белянина И.В. Экономика и социология труда. М.: МГИУ, 2007. 48 с.
3. Стрелкова Л.В., Макушева Ю.А. Труд и заработная плата на промышленном предприятии: учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 2013. 351 с.
4. Чижова Л.С. Инновационная экономика: занятость, трудовая мотивация, эффективность труда. М.: Экономика, 2011. 430 с.