

# ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА МОТИВАЦИИ ТРУДА В НЕФТЕХИМИЧЕСКОМ КОМПЛЕКСЕ

*И.В. Филинов*

Нефтехимический комплекс Республики Беларусь объединяет предприятия, на которых происходит переработка нефтепродуктов и природного газа, и связан с предприятиями нефтепереработки, являющимися поставщиками его сырьевой базы. Его основу составляют предприятия и организации, входящие в Белорусский государственный концерн по нефти и химии (концерн «Белнефтехим»), оказывающие существенное влияние на экономический потенциал страны и в определенной мере на ситуацию на мировом рынке. Основные мощности по производству и переработке нефтехимической продукции в Республике Беларусь сконцентрированы в ОАО «Нафтан», ОАО «МНПЗ», ОАО «Полимир», ОАО «Гродно-Азот», ОАО «Гродно Химволокно». Для отечественного нефтехимического комплекса, как и для современной мировой нефтехимической промышленности, характерны те же тенденции, что и для других промышленных отраслей: глобализация, консолидация, НТП, усиление конкуренции, поиск новых форм организации производства и управления [1]. Происходят структурные и региональные сдвиги. Первые выражаются в стремлении отдельных стран и компаний специализироваться на выпуске отдельных видов продукции, вторые – в увеличении удельного веса развивающихся стран в мировой структуре производства и мощностей. Для белорусской нефтехимии характерно стремление не импортировать нефтехимикаты, а производить на своих заводах, что согласуется с мировой практикой. Современные технологии нефтехимического синтеза, разработанные и внедренные передовыми фирмами, доступны любой стране. Особое значение приобретает фактор консолидации, проявляющейся в объединении предприятий, связанных единым технологическим процессом производства продукции, начиная от добычи сырой нефти, в целостный комплекс без

диверсификации производства в другие отрасли [2,3].

Потребление нефти и природного газа является одним из индикаторов экономического развития отдельных стран и регионов, что обуславливает взаимосвязанность основных показателей нефтехимической промышленности с фазами роста и спада экономики. Кроме того, цены на нефть и газ – один из факторов, определяющих уровень издержек в производстве нефтехимикатов. Как правило, они зависят от соотношения спроса и предложения, цен на нефть и газ. Высокие цены на нефть благоприятны для производителей нефтехимической продукции, так как цены на нее и соответственно прибыль предприятий растут [4, 5]. Однако повышение цен до уровня, перестающего стимулировать спрос, приводит к сокращению потребления, снижению прибыли нефтехимических предприятий. Высокие цены на углеводородное сырье не изменяют циклической природы ценообразования в нефтехимической промышленности, но эта цикличность будет проявляться на более высоком витке цен, что первоначально снизит нормы прибыли производителей нефтехимической продукции.

Отмеченные особенности нефтехимического комплекса Республики Беларусь обуславливают наличие специфики в системе мотивации труда персонала и, в частности, его экономическом механизме. Под экономическим механизмом хозяйствования понимается многоуровневая система управления хозяйственными отношениями на основании использования экономических интересов субъектов хозяйствования в целях реализации процесса их воспроизводства. Основным элементом данного механизма является экономический механизм мотивации труда, представляющий собой систему управления хозяйственными отношениями, возникающими в процессе трудовой деятельности, на

основе использования экономических интересов работников в целях реализации процесса воспроизводства как работников, так и предприятия, на котором они заняты. Названный механизм неразрывно связан с системой распределительных отношений и реализует себя посредством совокупности форм, основной из которой является заработная плата.

Анализ реальной заработной платы по отраслям промышленности показал, что в период с 1995 по 2004 г. в динамике индекса рассматриваемого показателя в химической и нефтехимической промышленности Республики Беларусь отмечались разноплановые тенденции (рис.1) [6,7,8,9]. Отчетливо выра-

женные циклы имели место в 1995–1996 гг., 1996–1999 гг. и 1999–2003 гг., причем отмечается тенденция к увеличению амплитуды колебаний. Схожие тенденции наблюдаются и в топливной промышленности, которая является поставщиком сырья для нефтехимической. Характерным является наличие лага в динамике индекса реальной заработной платы в химической и нефтехимической промышленности относительно топливной. Аналогичные тенденции проявляются и при рассмотрении показателей для данных отраслей в сравнении с легкой промышленностью, которая является одним из основных потребителей химических волокон и нитей.

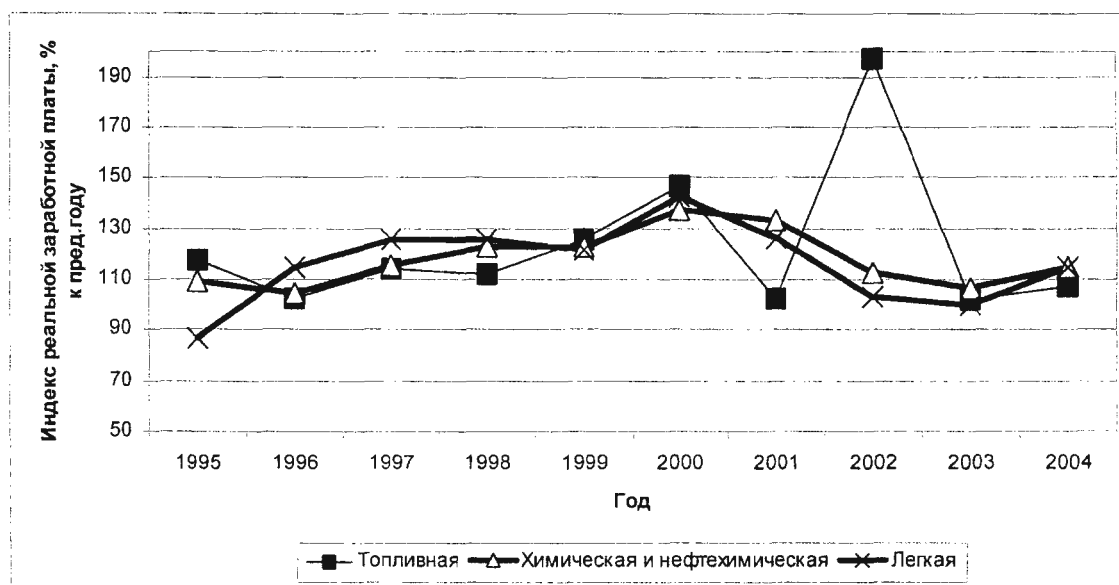


Рис. 1. Динамика реальной заработной платы

Анализ производительности труда, исчисленной в сопоставимых ценах, показал, что изменение индекса анализируемого показателя для топливной, химической и нефтехимической промышленности имеет противоположный характер. За весь анализируемый период отмечается рост производительности труда практически во всех отраслях промышленности.

Анализ коэффициентов опережения производительности труда, исчисленной в сопоставимых ценах, над уровнем реальной заработной платы показал достаточно четко выраженную противоположную направленность колебаний показателя для топливной, химической и нефтехимической промышленности (рис.2). В то же время, такая картина наблюдается и при сравнении последней с легкой промышленностью. Следует отметить, что опережение темпов роста производительности

труда над темпами роста реальной заработной платы имело место для химической и нефтехимической промышленности в 1996 и 2003 гг., а для топливной — в 2001, 2003 и 2004 гг.

Сложившаяся ситуация объясняется тем, что топливная промышленность связана с нефтехимическим комплексом. В частности, ОАО «Нафтан» в рамках концерна «Белнефтехим» производит поставки углеводородного сырья, являющегося основой производства продукции в ОАО «Полимир», ОАО «Гродно Азот», ОАО «Лакокраска», ОАО «Белшина», ОАО «Могилевхимволокно» и др. ОАО «МНПЗ» также осуществляет поставки углеводородного сырья на большинство предприятий концерна. Рост заработной платы в ОАО «Нафтан» и ОАО «МНПЗ», превышающий темпы роста производительности труда, обуславливает увеличение издержек производства,

что отражается на цене. В то же время в рамках концерна «Белнефтехим» поставки продукции между предприятиями осуществляются по внутриотраслевым ценам, что позволяет несколько сгладить данное влияние. Однако основным фактором, обуславливающим издержки нефтеперерабатывающих предприятий, является характер изменения цен на нефть. По оценкам экспертов, ежегодная потребность

Белоруссии в нефти составляет 13,5–14 млн т., к 2010 г. ее потребуется 15 млн т. Поскольку за счет собственных ресурсов удовлетворяется только 14 % потребности страны, то отсюда следует необходимость кардинального решения проблемы нефтепродуктообеспеченности народного хозяйства. Выбор схем развития нефтеперерабатывающих заводов ориентирован на требования рынка [10].

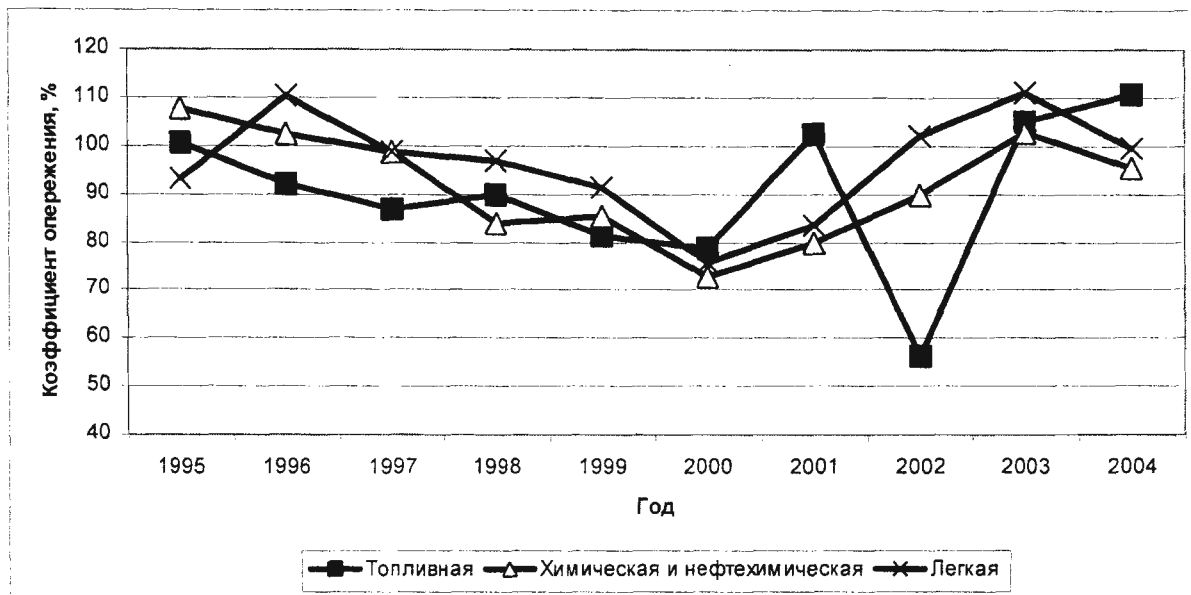


Рис. 2. Динамика коэффициентов опережения

Изношенность активной части основных производственных фондов, необходимость их реконструкции и модернизации, внедрения новых технологий требуют существенных инвестиционных ресурсов.

Предприятия нефтепереработки в Республике Беларусь по эффективности производственно-хозяйственной деятельности и уровню заработной платы имеют высокие показатели, которые снижаются по мере перехода к другим предприятиям нефтехимического комплекса, связанным с ними по технологическим цепям. Несмотря на взаимосвязь уровня рентабельности реализованной продукции и уровня заработной платы, сам по себе уровень оплаты труда не выполняет в полной мере стимулирующей функции. Падение стимулирующей функции заработной платы обусловлено отсутствием тесной взаимосвязи результатов труда каждого работника с уровнем его оплаты, падением объемов производства на тех предприятиях нефтехимического комплекса, которые находятся в конце технологических цепей и производят продукцию для потребительского рынка,

отклонением цены рабочей силы от ее реальной стоимости.

Основой экономического механизма мотивации труда на предприятиях нефтехимического комплекса является тарифная система, которая предполагает обеспечение оптимальной доли тарифной части оплаты труда в структуре фонда заработной платы для выполнения заработной платой стимулирующей функции. В ходе формирования рыночной экономики эта часть на некоторых предприятиях снижалась и соответственно возрастала доля поощрительных, стимулирующих и компенсационных выплат. Зачастую поощрительные и стимулирующие выплаты не были связаны с повышением производительности и качеством труда.

Использование тарифной системы оплаты труда обуславливает два пути увеличения тарифной части заработной платы: увеличения тарифной ставки первого разряда и увеличения тарифного коэффициента. Размер тарифной ставки первого разряда, действующий на предприятии, является своеобразным показателем эффективности труда

всех работников. Увеличение ее размеров на предприятиях нефтехимического комплекса должно проводиться в соответствии с Инструкцией о порядке повышения тарифной ставки первого разряда коммерческими организациями, утвержденной постановлением Министерства труда и социальной защиты, Министерства финансов и Министерства экономики от 24.02.05 №18/23/34. Однако данная процедура приводит к повышению тарифной ставки всех работающих в организации без должного учета индивидуального вклада каждого работника.

Повышение размера тарифного коэффициента приводит к увеличению дифференциации в оплате труда и может быть осуществлено путем увеличения тарифного разряда (повышения работника в должности) исходя из тарифных ставок (с использованием коэффициентов, повышающих тарифные ставки по технологическим видам работ, производств, видам деятельности, отраслям; с использованием повышающих коэффициентов к тарифным ставкам рабочих за характер и условия труда) и применения контрактной системы найма. Кроме того, необходимо учитывать, что согласно Декрету Президента Республики Беларусь от 27.03.97 №10 «О дополнительных мерах по совершенствованию оплаты труда работников отраслей экономики» (изм. 28.11.2003) премиальный фонд относится на себестоимость продукции в размере, не превышающем 30% фонда заработной платы, и потому часть премий выплачивается из прибыли, остающейся в распоряжении предприятия. Таким образом, возможен вариант формального снижения себестоимости продукции и повышения технико-экономических показателей предприятия за счет отнесения части расходов по оплате труда на прибыль.

В настоящее время в странах Восточной Европы сформировались принципиально новые подходы к способам регулирования заработной платы. Румынские специалисты, например, на тарифную часть заработной платы возлагают только функцию учета фактора квалификации, причем предпочтение отдается образованию. Они считают, что тарифная система не способна учитывать качественный аспект результатов труда, а потому предпочтение отдают премированию и участию в прибылях. В Польше распространен принцип формирования заводских систем оплаты труда, суть которого сводится к предоставлении предприятиям права (за счет

собственных средств и исходя из конкретных условий хозяйствования) перестроить систему заработной платы таким образом, чтобы большая часть заработка зависела от результатов труда. В Японии при применении тарифной системы оплаты труда учитывается как принцип оплаты за квалификацию, так и оплаты по результатам труда, причем такие комбинированные формы заработной платы применяются на большинстве предприятий.

Таким образом, основные направления повышения эффективности экономического механизма мотивации труда на предприятиях нефтехимического комплекса Республики Беларусь должны основываться на реформировании применяемой тарифной системы оплаты труда с учетом отраслевой специфики. Целью реформирования должна стать оптимальная реализация заработной платой своих воспроизводственной, стимулирующей, регулирующей и социальной функций, что позволит создать для каждого трудоспособного условия, позволяющие ему своим трудом поддерживать достойный уровень жизни.

На наш взгляд, основные задачи реформирования тарифной системы оплаты труда на предприятиях нефтехимического комплекса следующие:

- устранение необоснованной дифференциации в оплате труда работников различных предприятий комплекса, базирующейся на влиянии ценового фактора на показатели эффективности их деятельности;
- тарифная часть заработной платы должна служить не только базовой величиной оплаты труда за отработанное время, зависящей от квалификационного уровня работника, но и отражать эффективность деятельности самого работника, а не только предприятия в целом;
- тарифная часть заработной платы должна обеспечиваться государственными гарантиями в области оплаты труда;
- тарифная часть должна отвечать принципу равной оплаты за труд равной ценности и одинаковой эффективности;
- необходимо повышать мотивационный потенциал заработной платы, выражающийся в расширении возможностей роста реальной заработной платы каждого работника в зависимости от повышения эффективности его труда;
- система премирования должна отражать повышение конкурентоспособности производимой продукции, а не быть средством механического роста заработной платы.

Перечисленные задачи реформирования тарифной системы оплаты труда предполагают ее адаптацию применительно ко всему комплексу, а также к различным категориям персонала. В частности, предлагается изменить организацию оплаты труда руководителей функциональных служб и отделов таким образом, чтобы их заработная плата зависела не от отработанного времени, а от показателей роста эффективности деятельности подчиненных им подразделений, что соответствует их переводу на бестарифную систему. Данное преобразование должно затрагивать только руководителей тех структур, которые заняты непосредственно производством продукции, а для остальных – использовать традиционную тарифную сетку.

Тарифная сетка для работников, занятых в подразделениях, связанных с непосредственным производством продукции, должна быть преобразована следующим образом.

- каждый разряд должен быть разбит как минимум на три подразряда для учета

количества и качества труда (квалификации и напряженности труда);

- каждому подразряду должна соответствовать шкала размера премии, исчисленной в процентах от тарифной части и отражающей рост конкурентоспособности производимой продукции, выполняемых работ (независимо от того, растет ли общая конкурентоспособность конечной продукции);

- шкала размера премии должна быть симметричной относительно нуля, т.е. при превышении конкурентоспособности производимой продукции, выполняемых работ над уровнем, заложенным в процессе планирования (например, 1% в месяц), размер премии составит 30% тарифной части; при полном выполнении плановых заданий и росте данного показателя ниже базовой величины (например, 0,9%) премия начисляться не будет; при неизменности или снижении обозначенного показателя размер премии составит 30% тарифной части (рис. 3);

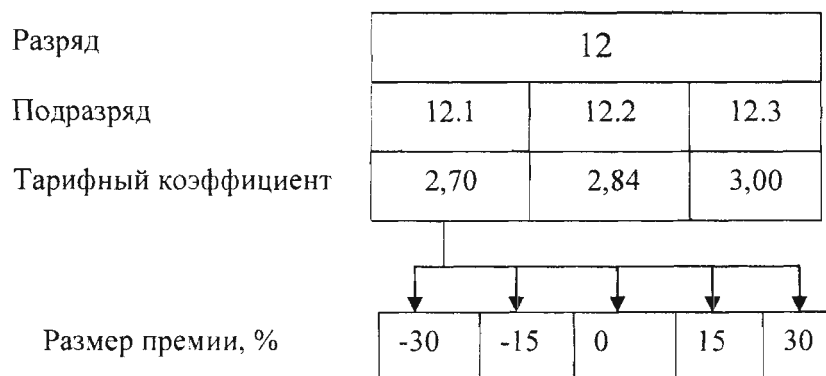


Рис. 3. Пример структуры разряда в тарифной сетке для работников, непосредственно связанных с производством продукции

- механизм премирования должен, на наш взгляд, служить индикатором ценности работников и обеспечивать их подвижность относительно различных категорий персонала и занимаемых должностей. В частности, если на протяжении какого-либо периода (например, квартала) у работника из заработной платы удерживается размер премии, его подразряд (и даже разряд) снижается.

Тарифная часть заработной платы на предприятиях нефтехимического комплекса должна состоять из нескольких частей:

- величины минимального потребительского бюджета, который является социальной гарантией и не рассматривается в качестве стимула к труду;

- размера заработной платы, исчисленного как произведение уточненной ставки первого разряда, устанавливаемой концерном «Белнефтехим» для всех предприятий, на тарифный коэффициент исходя из тарифной сетки.

Применительно к предприятиям нефтехимического комплекса Беларуси мы предлагаем использовать следующие показатели премирования:

- повышение производственного и инновационного потенциала работника;
- повышение профессионализма выполнения работы;
- снижение себестоимости выпускаемой продукции и повышение ее конкурентоспособности.

Уровень показателя премирования предлагается оценивать балльным методом на основе аттестации каждого работника. По параметрам оценки работник аттестуется раз в полгода на определенное количество баллов согласно механизму, разработанному и внедренному концерном «Белнефтехим». Оценка профессионализма производится по этим же критериям, рассматриваемым с точки зрения внедрения и использования в практической деятельности названных параметров, но не выше аттестованного уровня. На каждый параметр оценки устанавливается нормативное значение роста: один-два балла за полгода. Если при аттестации потенциал работника был оценен на величину в диапазоне от предыдущего уровня до суммы его с нормативным значением, то следующие полгода премия не начисляется. Если превышение составило до 10 баллов, то начисляется премия в размере 10% тарифной части, если 10–15 баллов, то премия составит 20%, 15 и более – 30%. При этом нормативное значение должно быть достигнуто по всем трем показателям премирования, в противном случае все они оцениваются по наименьшему результату. Каждые полгода программа требований изменяется в соответствии с научно-техническим прогрессом, поэтому поддержание даже беспремальной заработной платы требует овладения новыми знаниями, умениями и навыками. Если трудовой уровень работника снизился, то используется отрицательная шкала, согласно которой от тарифной части заработной платы отнимается некоторая ее сумма, изменяющаяся в пределах 0–100%. Вследствие того, что, заработок работника, как уже отмечалось, состоит из минимального потребительского бюджета и тарифной части, при полной дисквалификации работника он будет получать минимальный социальный стандарт.

Премии от снижения себестоимости производимой работником продукции (выполняемой работы) выплачиваются за счет сэкономленных средств в размере до 50% от экономии.

Представленная система премирования включает также механизм ротации кадров по квалификации и должностям. В течение полугодия на основании аттестации работника может изменяться только его подразряд в рамках разряда. Если результаты двух последовательных аттестаций исключают основание для премии, либо показывают ее отрицательный размер, то работнику понижается разряд и должность (при возможности). В предлагаемой модели экономического механизма мотивации труда размер тарифной части заработной платы составит около 70%. Для поддержания достойного уровня оплаты труда концернам «Белнефтехим» будут устанавливаться соответствующие ставки первого разряда. Это будет стимулировать предприятия, имеющие низкие показатели эффективности производственно-хозяйственной деятельности, к ее повышению, так как, по существу, в системе премирования реализуется принцип вознаграждения за повышение конкурентоспособности как выполняемой работы, так и работника. Кроме того, будет обеспечен процесс выдвижения на руководящие должности предприятий способного и творческого персонала. Применение данных тарифной системы и премирования позволит также направить дополнительные средства на социальную сферу.

В условиях деятельности десяти взаимосвязанных по технологическим потокам предприятий нефтехимического комплекса Беларуси данная система мотивации труда показывает высокую результативность, обеспечивая рост производительности труда в среднем по исследуемой группе на 5–10% без привлечения дополнительных инвестиционных ресурсов.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Брагинский, О.Б. Мировая нефтехимическая промышленность. М.: Наука, 2003.
2. Бурлака, Г.Г. Нефть и газ в современной экономике: моногр. / под ред. Н.С.Герасимчука. Киев: НАН Украины; Ин-т биоорганической химии и нефтехимии, 2004.
3. Национальная экономика Беларуси: Потенциалы. Хозяйственные комплексы. Направления развития. Механизмы управления: учеб. пособие / В.Н.Шимов, Я.М.Александрович, А.В.Богданович и др.; Под общ. ред. В.Н.Шимова. Минск: БГЭУ, 2005.
4. Energy Statistics of non-OECD countries: 2000-2002. – OECD/IEA, 2004.
5. Energy Statistics of OECD countries: 2000-2002. – OECD/IEA, 2004.

6. Промышленность Республики Беларусь: Стат. сб. Минск: Минстат Республики Беларусь, 2002.
7. Промышленность Республики Беларусь: Стат. сб. Минск: Минстат Республики Беларусь, 2005.
8. Статистический ежегодник Республики Беларусь: Стат. сб. Минск: Минстат Республики Беларусь, 2002.
9. Статистический ежегодник Республики Беларусь: Стат. сб. Минск: Минстат РБ, 2005.
10. Функционирование и развитие нефтехимического комплекса Беларуси в современных условиях: Тезисы выступления И.М. Бамбизы на отраслевом семинаре-практикуме. Минск, 2003.

### РЕЗЮМЕ

Анализируется состояние экономического механизма мотивации труда на предприятиях нефтехимического комплекса и делается вывод о необходимости реформирования тарифной системы оплаты труда с учетом отраслевой специфики. Выявлено, что тарифная система оплаты труда, применяемая на предприятиях нефтехимического комплекса Беларуси, не имеет механизма регулирования уровня заработной платы категорий работников одной квалификации, но занятых на различных предприятиях, взаимосвязанных технологическим «поток». На основании проведенного анализа сформулированы основные направления повышения эффективности организации оплаты труда различных категорий персонала, предложена структура тарифной части заработной платы работника и разработана модель системы премирования, применение которой в конкретных условиях хозяйствования позволяет повысить производительность труда в среднем на 5–10% без привлечения дополнительных инвестиционных ресурсов.

### SUMMARY

The economic mechanism of labor motivation at enterprises of oil-chemical complex is analyzed. The conclusion is made about the necessity of reformation of wages tariff-system with regard for the branch specific character. It was found out, that the wages tariff-system used at enterprises of oil-chemical complex of Belarus lacks the mechanism regulating wages of the workers of the same qualification, but employed at different enterprises, connected by technological flows. Based on the analysis the main directions to increase the effectiveness of wages organization for different personnel categories are stated. Also the structure of tariff part of the worker's wages is suggested and the model of bonus system is worked out. The use of this system under certain conditions of business activity allows to increase the productivity of labor by 5-10% on average without involving additional investment resources.

\* Статья поступила в редакцию 21 марта 2006 г.