

С
Министерство образования и науки Российской Федерации
Тюменский государственный нефтегазовый университет

На правах рукописи

Маслаков Николай Александрович

**Социальные механизмы
управления вахтовыми предприятиями на Севере**

Специальность 22.00.08 – социология управления

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук



Тюмень 2004

Работа выполнена на кафедре социального менеджмента.
Тюменского государственного нефтегазового университета

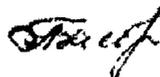
Научный руководитель	Доктор социологических наук, профессор Силин А.Н.
Официальные оппоненты	Доктор экономических наук, профессор Хайтун А.Д. Доктор социологических наук, профессор Симонов С.Г.
Ведущая организация	Государственная Академия профессиональной подготовки и повышения квалификации руководящих работников и специалистов инвестиционной сферы (ГАСИС) Минобразования РФ

Защита состоится 7 июля 2004 г. в 10 часов на заседании диссертационного совета Д 212.273.03 в Тюменском государственном нефтегазовом университете по адресу: 625000, г. Тюмень, ул.50 лет Октября, 38 к.431

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Тюменского государственного нефтегазового университета

Автореферат разослан *04 июля* 2004 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
доктор социологических наук,
профессор



М.Л.Белоножко

Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Потребность в нетрадиционном методе организации труда, удовлетворяющем сложным задачам производства на неосвоенных территориях с экстремальными природно-климатическими условиями, возникла с начала интенсивного развития нефтегазового комплекса нашей страны. Кроме отсутствия производственных, строительно-сырьевых, коммуникационных и трудовых ресурсов на вновь осваиваемых территориях, существовала проблема суровых природно-климатических условий, так как основные нефтегазовые месторождения размещаются в северных широтах Западно-Сибирского региона страны. Научные исследования и практический опыт показали, что в таких условиях наиболее приемлемым способом организации производства является вахтовый метод организации труда.

В настоящее время вахтовый метод организации труда в различных модификациях применяется в ряде отраслей (например, в лесной промышленности, строительстве), однако в первую очередь – в нефтяной и газовой отраслях. Правительством Российской Федерации определены стратегические перспективы социально-экономического развития Арктики, на территории которой сосредоточено 90% извлекаемых ресурсов углеводородов всего континентального шельфа страны. Немало уникальных нефтегазовых месторождений ждут своего освоения в Баренцевом и Карском морях. Предполагается, что разработка и эксплуатация всех северных месторождений, включая шельф, будет осуществляться исключительно посредством применения вахтового метода организации труда. Эффективное применение данной системы производственной деятельности характеризуется как динамически развивающийся процесс, требующий изучения, оптимизации и развития в целях дальнейшего результативного применения. Проблемы управления персоналом при вахтовом методе – и в первую очередь при трудовой деятельности в экстремальных природных условиях – имеют специфичный характер и не могут быть решены в рамках традиционных подходов.

В центре внимания настоящего исследования находилось влияние на деятельность вахтового коллектива производственных, социально-психологических, физиологических, климато-географических и социально-бытовых факторов. Кроме того, в исследовании

рассмотрено современное состояние вахтового метода организации труда, особенности функциональной организации, мотивации, контроля и организационной структуры предприятия, применяющего вахтовый метод организации труда.

Степень научной разработанности проблемы.

Интерес ученых к проблеме вахтовой организации труда в наибольшей степени обозначился в начале освоения нефтегазовых ресурсов Тюменского Севера. В этот период проводятся как социологические, так и экономические, медико-биологические, правовые и иные исследования, предлагаются инновационные для того времени механизмы организации вахты. Особую известность получили работы А.Д.Хайтуна в подразделениях Миннефтегазстроя, А.Н.Силина – Мингео, П.С.Сапожникова и А.Д.Чудновского – Миннефтепрома. Различные аспекты здоровья вахтовиков исследовались Ю.М.Багдиновым, В.А.Хрущевым, Т.Н.Шишкиной.

Последние два десятилетия специальных исследований вахтовых форм организации производства и социальных механизмов управления ими не проводилось. Вместе с тем были выполнены Работы, имеющие важное методологическое значение для осмысления феномена вахты в современных социально-экономических условиях. Так, вопросы взаимоотношения вахтовиков с автохтонным населением Севера рассматривала Н.Г.Хайруллина, особенности вахтовых ритмов жизнедеятельности северян С.Г.Симонов. Деловые и личностные качества северных руководителей изучал С.М.Вайнпгок, динамику социальной структуры северян и влияние уровня образования на результативность деятельности К.Г.Барбакова, арктическую политику в ее социологическом преломлении В.В.Бакштановский и И.Ю.Фомичев.

Методологические основы построения социальных механизмов управления в северных условиях, на которые опирался автор, содержатся в работах О.М.Барбакова и Г.Ф.Ромашкиной, управления нефтегазовыми корпорациями, во многом определяющие необходимость инноваций в вахтовой организации производства в работах Л.Л.Тоньшевой. Проблемы, связанные с семейными отношениями в условиях вахтового труда северян рассмотрел А.В.Артюхов.

Важными для диссертационного исследования стали основополагающие исследования социального управления на Севере, проводимые А.С.Гавриным.

Проблема диссертационного исследования. Несмотря на достаточно длительный период практического использования вахтовых форм организации производства, научные исследования по обоснованию различных аспектов их организации, проведенные на рубеже 70-80 г.г. и позднее, до сих пор социальная и экономическая эффективность вахтового метода остается предметом острых дискуссий на самых высоких уровнях власти. Так, она стала темой обсуждения на совещании, состоявшемся уже в этом году в г.Салехарде с участием Президента РФ. Осмысление реально сложившихся противоречий в применении вахтового метода организации труда на севере, приводит к осознанию необходимости разработки отвечающих современным требованиям социальных механизмов управления вахтовыми предприятиями.

Исходя из актуальности темы, степени научной разработанности и проблемы исследования определены и его цель, задачи, предмет и объект исследования.

Цель исследования. На основе выявления системы факторов, влияющих на деятельность вахтовых коллективов, и их изменений, связанных с проводимыми в стране социально-экономическими преобразованиями разработка эффективного механизма социального управления вахтовым предприятием, функционирующим на Севере.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие основные задачи:

1. Выполнить анализ социальных аспектов управления вахтовым предприятием; в первую очередь – выявить группы управляемых факторов, определяющих процесс социального управления и его эффективность.
2. Найти слабые места в системе социального управления вахтовым предприятием и возможные точки роста.
3. Провести сравнительный анализ практики использования вахтового метода газодобывающей отрасли за последние годы, выявить динамику и характер изменений.
4. Изучить социальную ситуацию в вахтовом коллективе, наиболее характерные проблемы, причины конфликтов, систему социальных отношений, а также отношение работников к вахтовым режимам труда и отдыха, к особенностям организации труда и проживания в период вахты.

5. Разработать и обосновать рекомендации по устранению проблем, характерных для вахтового метода организации труда и повышению эффективности работы вахтового персонала в экстремальных условиях Крайнего Севера. В конечном итоге предложить механизм повышения эффективности социального управления вахтовым предприятием на примере ООО «Ямбурггаздобыча».

Объект исследования: персонал Ямбургского районного энергетического управления ООО «Ямбурггаздобыча» ОАО «Газпром», применяющего вахтовый метод организации труда.

Предмет исследования: система управления вахтовым коллективом в экстремальных условиях Крайнего Севера.

Эмпирическая база и методы исследования.

Информационной базой диссертации послужили:

- эмпирические данные, полученные автором в результате социологического исследования, проведенного в 2001-2003 годах;
- включенное наблюдение продолжительностью один год, проведенное автором в качестве рабочего Тазовского участка энергоснабжения ЯРЭУ ООО «Ямбурггаздобыча» в 2001 году;
- анализ производственных и кадровых документов;
- научные труды отечественных и зарубежных ученых – социологов, психологов, управленцев, медиков;
- вторичный анализ документов социологических служб ООО «Ямбурггаздобыча», «Тюменбурггаз», «Уренгойгазпром».

Для решения поставленных задач и проверки исходных гипотез автором использовались как теоретические методы (анализ и синтез, научное обобщение, аналогия и др.), так и известные методы получения эмпирической информации (включенное наблюдение, интервью, анкетирование, тестирование, вторичный анализ результатов исследований других социологов).

Методологической базой исследования являются положения широко известных работ в области управленческой и социологической мысли. При подготовке исследования использовались труды таких специалистов в области социального управления в экстремальных условиях как Барбаков О., Гаврин А., Галкина Т., Дятлов В., Сапожников П., Сартаков О., Силин А., Симонов С., Хайтун А., Чудновский А. и др.

Научная новизна диссертационной работы заключается в следующем:

1. проведена теоретическая структуризация элементов управления трудовыми ресурсами при вахтовом методе организации труда;
2. выявлен комплекс социальных проблем, влияющих на трудовую эффективность рабочих коллективов при вахтовом методе в экстремальных северных условиях;
3. разработан и апробирован социологический инструментарий по мониторингу состояния социально-психологического климата замкнутых вахтовых коллективов.
4. выявлены слабые места управления трудовыми ресурсами вахтового предприятия (на примере ООО «Ямбурггаздобыча»);
5. разработан механизм повышения эффективности социального управления вахтовым коллективом на материалах ООО «Ямбурггаздобыча».

Практическая значимость работы определяется комплексом предложений по повышению эффективности работы трудовых коллективов при вахтовом методе организации труда в экстремальных условиях Крайнего Севера, разработанных автором на основе социологических данных, полученных в результате исследования и включенного наблюдения. Часть предложений принята, другая активно обсуждается или находится в стадии внедрения. Внедренные предложения и те, что проходят стадию апробации помогут эффективно организовать работу вахтовых коллективов ООО «Ямбурггаздобыча» в перспективе, при выходе на Ямал и арктический шельф.

Апробация работы. *Теоретические, методические и практические результаты, полученные в ходе исследования, излагались автором на методологических семинарах кафедры социального менеджмента ТюмГНГУ, техническом совете ООО Ямбурггаздобыча, а также международных и отраслевых конференциях: на пятой Всероссийской конференции молодых ученых, специалистов и студентов по проблемам газовой промышленности России (г.Москва, 2003), международной научно-практической конференции «Проблемы и перспективы социально-экономического развития стран постсоветского пространства (г.Тюмень, 2003г.), Тринадцатой научно-практической конференции молодых ученых и специалистов «Проблемы развития газовой промышленности Западной Сибири» (г. Тюмень, 2004г.), Всероссийской научно-практической конференции «Инновационный потенциал молодых специалистов ОАО «Газ-*

пром», как условие повышения эффективности разработки и эксплуатации углеводородных месторождений Ямала» (п. Ямбург, 2004г.)

Структура и объём работы: основное содержание диссертационной работы изложено на 129 страницах. Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения, списка литературы из 158 наименований и 3 приложений.

Содержание работы

1. Социальные аспекты организации труда в условиях Крайнего Севера

Цель главы – выявить особенности нетрадиционных методов организации труда и описать те компоненты этого метода, которые оказывают существенное влияние, как на отдельного работника, так и на коллективы в целом.

До второй половины XX века модель промышленного освоения территорий была однозначной: вблизи нового месторождения создавался новый город. Так были созданы Комсомольск-на-Амуре, Норильск. Эта традиционная модель сохранилась и при освоении газовых и нефтяных месторождений: при освоении Медвежьего месторождения появились город Надым и поселок Пангоды, Уренгойского месторождения – г. Новый Уренгой, Самотлорского нефтяного месторождения – г.г. Нижневартовск, Мегион и т.д.

Радикальная смена концепции освоения в нашей стране произошла в середине 80-х годов. При освоении крупного месторождения на Ямбурге была принят новый организационный принцип – экспедиционно-вахтовая схема. При этом месторождении нового города строить не стали, поселок, рассчитанный на 5-9 тыс. человек с самого начала создавался и оснащался как вахтовый.

Суть экспедиционного, в последствии экспедиционно-вахтового или вахтово-эксплуатационного метода состоит в выполнении работ силами подвижных подразделений с выездом трудовых коллективов на объекты, удаленные от места дислокации предприятия настолько, что ежедневное возвращение к постоянному месту проживания становится недоступным или экономически нецелесообразным. В этом существенное отличие от «сменной» организации труда.

Характерными особенностями вахтового (вахтово- экспедиционного) метода организации труда являются по мнению впервые их исследовавших А.Д.Хайтуна и А.Н.Силина*.

- разделение мест постоянного проживания работников и их трудовой деятельности;
- создание специальных поселений для размещения и социально-бытового обслуживания работников;
- специфические формы организации производства и режима трудовой деятельности, основанные на суммированном учете рабочего времени, регулярном чередовании трудового периода и периода отдыха в местах постоянного проживания, составляющие общий цикл труда и отдыха.

Правовой статус вахтовый метод получил в 1981 году: Госкомитетом по труду было принято Типовое положение о вахтовом методе, на основе которого отраслями были разработаны собственные, вносящие специфику, документы. Впервые официальное определение понятия вахтовый метод было приведено в Постановлении Госкомтруда СССР, Секретариата ВЦСПС и Минздрава СССР от 31 декабря 1987 года «Об утверждении основных положений о вахтовом методе организации работ». В настоящее время имеются большие перспективы применения вахтового метода организации труда: определены стратегические перспективы социально-экономического развития Арктики, на территории которой сосредоточено 90% извлекаемых ресурсов углеводородов всего континентального шельфа страны. Разработка и эксплуатация всех северных месторождений, включая шельф, будет осуществляться посредством применения именно вахтового метода организации труда.

При вахтовом методе чаще используются внутрирайонные трудовые ресурсы, т.е. регулярные перемещения происходят в пределах административного района или группы близлежащих районов. Длительность вахт – от 1 до 4 недель.

* Хайтун А.Д. Экспедиционно-вахтовое строительство в Западной Сибири – Л.: Стройиздат, 1982;

Силин А.Н. О нетрадиционных формах организации труда на Крайнем Севере / Социс, №4, 1987.

Вахтово-экспедиционный метод предусматривает выполнение работ в районах, значительно удаленных от места дислокации организации (мест постоянного проживания работников), основан на межрайонном и межрегиональном использовании трудовых ресурсов и применении удлинённых вахтовых циклов. «Плечо» вахтовых поездок при вахтово-экспедиционном методе увеличивается, а сроки вахты удлиняются до 1,5-3 месяцев. Увеличение сроков вахты при экспедиционно-вахтовой схеме связано с экономическими и медико-биологическими предпосылками.

В период нахождения на вахте работники проживают в специально создаваемых вахтовых поселках, представляющих довольно сложное техническое сооружение. Такие поселки обеспечивают потребности в нормальных условиях для отдыха, питания, соблюдения всех гигиенических потребностей людей, занятых тяжелым трудом.

Вахтовый поселок рассчитан в основном на бессемейное проживание персонала и сокращенный период свободного (нерабочего) времени. Поэтому одновременно со «сжатием» потребностей в жилье и некоторых видах социально-бытового обслуживания, в нём расширены некоторые функции, в частности, существенно по сравнению со стационарными поселениями расширяется сфера общественного питания и бытового обслуживания (те функции, которые в условиях семейного проживания в обычных поселениях берет на себя семья).

Вахтовый поселок обладает автономностью инженерно-технических служб и в целом представляет собой замкнутую систему. Примером современного вахтового поселка с высоко развитыми производственными, технологическими и социально-бытовыми условиями служит вахтовый поселок Ямбург, принадлежащий ООО «Ямбурггаздобыча» ОАО «Газпром» и расположенный в районе Крайнего Севера в 67° 54' северной широты и 74° 19' восточной долготы.

Для того, чтобы персонал имел возможность интенсивно трудиться на вахте и возвращаться к местам постоянного проживания для отдыха на достаточно длительный период, применяются **особые режимы труда и отдыха (РТО)**, основанные на суммированном учете рабочего времени. Вахтовые РТО предусматривают удлинение рабочего дня и рабочей недели на вахте и компенсацию переработок в период межвахтового отдыха.

Главные принципы вахтовых режимов труда и отдыха следующие:

- удлинение рабочего дня с 8 до 10-12 часов, удлинение рабочей недели на вахте (короткие вахты – до месяца – могут вообще не предусматривать выходных, а лишь сокращение рабочего дня 1-2 раза в неделю, более длительные вахты предусматривают не 2, а 1 день отдыха раз в неделю – 10 дней);
- учет сезонных природно-климатических условий (при выраженной сезонности необходимо максимально эффективно использовать сезон для работы. Соответственно, возможно применение удлиненных рабочих циклов с сокращенными циклами отдыха в течение сезона и суммирование недоиспользованного времени отдыха в межсезонье);
- учёт медицинских ограничений, в том числе различного периода адаптации для работников, проживающих в климатических зонах, существенно отличающихся от районов работ (поэтому, чем дальше находится объект от базового города, чем контрастнее климатические зоны проживания и трудовой деятельности, тем продолжительнее должен быть рабочий цикл);
- удлинение рабочих циклов до пределов, продиктованных социально-психологическими факторами (максимальные циклы – три месяца).

Вахтовый метод организации труда подразумевает, что на каждом рабочем месте происходит периодическая смена работников, выполняющих заданные рабочим местом функции. Наглядно этот процесс представлен на рис.1: каждая линия стрелок обозначает рабочее место, а стрелки – смену работников на рабочих местах.

Ещё одно отличие вахтовых коллективов – матричный принцип формирования команд для выполнения производственных заданий. Для выполнения производственной задачи, старший мастер участка, исходя из сложности задачи, формирует временные команды, отбирая рабочих из профессиональных бригад. Как правило, в сформированной временной команде присутствуют представители большинства бригад цеха. Неформализованным, но на деле существенным фактором отбора является возможность взаимопомощи и подмены членами бригады друг друга.

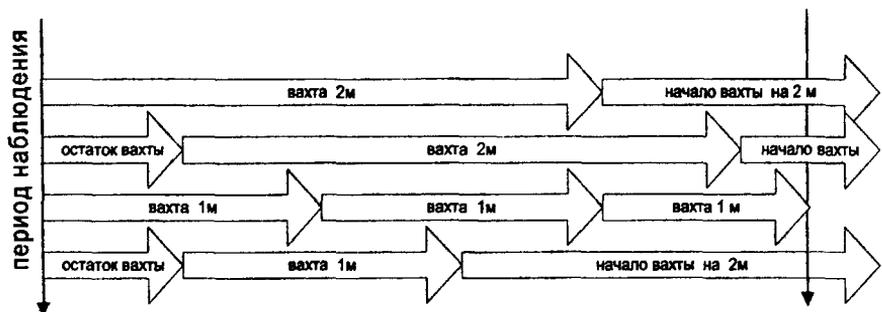


Рис.1. Сменяемость работников в одной бригаде при вахтовой организации труда

Бригады, сформированные по профессиональному признаку



Рис.2. Особенности организации деятельности работников исследованной организации, работающей вахтовым методом

Длительность работы временных команд может быть от нескольких часов до нескольких дней. Выполнив работу в составе общей временной команды, каждый работник возвращается к своей бригаде.

Таким образом, особенностью вахтового коллектива является постоянная сменяемость состава, высокие требования к профессиональным качествам, ограниченность контактов во время отдыха между сменами в основном тем же рабочим коллективом, работа в сложных климатических условиях.

2. Социолого-управленческий анализ вахтовой организации труда

Цель главы – теоретическая структуризация элементов управления трудовыми ресурсами при вахтовом методе организации труда и выявление проблем, влияющих на трудовую эффективность рабочих коллективов при вахтовом методе в северных экстремальных условиях.

В теории социологии управления разработаны механизмы воздействия на неформальные компоненты организации с целью повышения эффективности и производительности труда. Для вахтовых коллективов применение традиционных механизмов должно учитывать особенности деятельности, режимы труда и отдыха, особенности состояния, как отдельных работников, так и трудового коллектива в целом.

Одна из теорий, рассматривающих стимулирование трудового поведения, – теория «равновесного ожидания», основывается на учете размера выгоды, извлекаемой человеком из участия в организации. Размер выгоды, согласно этой теории, определяется разницей между объемом поощрительных мер, предлагаемых работнику, и величиной требуемого от него трудового вклада. Сразу отметим, что понятие «вклад» при вахтовой организации труда включает комплекс дополнительных условий – отрыв от привычных условий жизни и семьи, суровые климатические условия, в которых приходится работать, повышенные требования к квалификации. Субъективный вес поощрительных мер значительно изменился со времен начала освоения севера вахтовым методом. В 70-80-е годы оплата была наиболее сильным поощрительным инструментом: заработная плата вахтовиков, работающих на Севере, была намного больше, чем заработная плата у большинства населения в обжитых регионах. В настоящее время имеется много примеров, когда доходы лиц, проживающих в обжитом месте и занятых при работах, требующих

примерно равной квалификации, могут превышать доходы вахтовика. Особенно это относится к производственным менеджерам.

Важным моментом теории «равновесного ожидания» является тот факт, что в качестве стимулов рассматриваются монетарные (заработная плата, участие в прибыли и другие формы денежных выплат) и немонетарные формы вознаграждений (стиль управления, социальные коммуникации, признание заслуг и другие варианты). Субъективность оценок предлагаемых форм вознаграждений и собственного вклада строится на индивидуальной структуре мотивов каждого человека. Заметим, что в вахтовом коллективе («временном» по определению) в структуре мотивов отдельных работников присутствуют социальные нормы социальных групп, представителем которых является человек в своей обычной жизни. В этом отличие от традиционного производственного коллектива, в котором с течением времени социальные нормативы выравниваются, превращаясь в нормы данного коллектива.

Теория равенства Адамса подсказывает необходимость уделить повышенное внимание формам распределения вознаграждения и соотношения вклада (издержек) и достигнутого результата, в сравнении со значимостью этого соотношения с коллегами по работе. Этот тезис в вахтовом коллективе воспринимается особенно остро в связи с тем, что в относительно замкнутом коллективе все вклады в общее дело и все вознаграждения известны и получают обостренную оценку.

Альдельфер, критически пересматривая положения теории Маслоу, в своем исследовании указывает на факты, которые важны и для нашего исследования:

- 1) Чем меньше удовлетворяются потребности, обусловленные межличностными отношениями, тем сильнее насущные потребности». Этот тезис важен в связи с тем, что в вахтовый период межличностные отношения ограничены фактически лишь производственным коллективом: удлинённый рабочий день, нахождение в том же коллективе в период отдыха, нет возможности «переключиться» на семью, друзей, других людей. Соответственно, этот фактор должен усиливаться к концу вахты, когда накапливается утомление.
- 2) «Чем меньше удовлетворяются насущные потребности, тем сильнее потребности, обусловленные межличностными отношениями». Этот тезис обуславливает необходимость изучения

уровня удовлетворенности условиями отдыха, питания. Неудовлетворенность этими компонентами может «провоцировать» излишнюю озабоченность ограничениями в межличностных отношениях.

Обобщая краткий анализ, в структуре неформальной составляющей организации выделим ряд компонентов, которые под воздействием специфики организации вахтового режима труда приобретают иное значение (см. табл. 1).

Таблица 1

Обычная организация труда	Вахтовая организация труда
Спонтанность образования неформальных групп;	Формальная структура предопределяет социальные контакты в силу ограниченности пространства;
Относительная независимость от официальных структур.	Сильное влияние формальной структуры и ограничение контактов с людьми из других формальных структур.
Неформальный контроль поведения членов организации, деятельность работников не регламентируется специальными предписаниями.	На начальных стадиях вахтового периода неформальный контроль может быть ниже, чем в обычных условиях (формирование вахты из работников, проживающих в разных городах), но может стать гораздо более сильным (плотность вынужденных контактов).
Система неформальных статусов, лидерство, групповая мораль.	Система неформальных статусов: имеет высокое значение из-за ограниченности контактов с другими людьми и группами, но ограничена по времени (длительность вахты); может быть причиной конфликтов при столкновении различных групповых норм.
Рефлексивные связи, обеспечивающие индивиду логику рассуждений и действий других членов социальной группы, что является средством координации и синхронизации деятельности и взаимодействия в коллективе.	Рефлексивные связи могут быть гораздо больше, чем в обычных условиях, и могут приобретать гипертрофированные значения (влияние климатических условий, накопления утомления).

С точки зрения длительности действия мотивации важно учитывать результаты исследования Эдгара Шейна, которые показывают наличие в мотивации к работе 5-7 летних отрезков времени: если содержание работы, её мотивирующие условия, достигаемые

результаты не меняются значительно или полностью, то мотивация явно снижается через 5-7 лет. Это необходимо учесть при разработке механизма социального управления вахтовых предприятий, работающих в экстремальных условиях.

Система мотивов и стимулов труда должна опираться на определенную базу – нормативный уровень трудовой деятельности. Применительно к нашему исследованию имеет смысл рассматривать не только мотивацию к труду отдельного работника, но и особую групповую мотивацию трудового коллектива, функционирующего в экстремальных условиях в вахтовый период. На групповую мотивацию к труду влияет психологический климат в коллективе, нормы и ценности неформального лидера, стиль руководства, а также применение материальной и нематериальной мотивации.

Как показали результаты известного Хоторнского эксперимента, группа и её социальные нормы могут стать не только сподвижником усилий по повышению эффективности труда, но и тормозом роста производительности труда, и служить почвой для отклонения требований организации к повышению производительности труда.

Существование социальных стандартов производительности, которые не совпадают со стандартными, предъявляемыми организацией, является указанием на защитную функцию неформальной группы, значение которой увеличивается, когда безопасность членов затрагивается производственными мероприятиями. Этот механизм должен усиливаться при вахтовой организации труда из-за тесноты социальных контактов.

В социологической литературе неоднократно подчеркивалась проблема интеграции иностранных рабочих, их солидарность. Но в последнее время в российских городах все чаще можно наблюдать солидарность «местных» в противовес солидарности «приезжих». Все это справедливо и для вахтового коллектива и должно быть обязательным элементом социологического изучения.

Концепция лидерского поведения опосредована прямой связью стиля руководства или целевой ориентации лидера и социальной группы последователей. Однако концепция лидерского поведения не может дать однозначных рекомендаций при нестабильной и экстремальной внешней среде, не дает представление о связи лидерства с производительностью коллективного труда. Крайне трудно назвать стиль руководства, который для всех ситуаций можно было бы считать «лучшим». Нам неизвестны результаты исследований, ко-

торые бы показали, что кооперативное руководство всегда успешнее, чем авторитарное. Эмпирические исследования всё время нагнетают на вывод, что эффективность управления зависит от сложности задач, величины группы, её иерархической структуры, сплоченности группы, отношений между сотрудниками и начальником, а также от наиболее актуальных потребностей сотрудников. Поэтому применительно к вахтовому методу функционирования трудового коллектива в экстремальных условиях целесообразно использовать концепцию ситуационного подхода, суть которого заключена в поведении лидера социальной группы соответственно возникающей ситуации.

Вывод может быть следующий. Личные качества эффективного руководителя вахтового коллектива, функционирующего в экстремальных условиях, должны выражаться высокой квалификацией, достаточной компетенцией, готовностью разделить опасность и дискомфорт, идти на риск, предпринимать действия и принимать самостоятельные решения, иметь «вес» у вышестоящего начальства, заботиться о людях. Чем интенсивнее и продолжительнее действия экстремальных факторов, тем больше требований к лидеру со стороны группы, но тем больше доверия к нему, если он оправдывает ожидания группы.

Проведенные автором исследования позволили сформулировать требования к инструментарию, необходимому при разработке эффективного механизма управления вахтовым коллективом. Прежде всего, следует отметить наличие комплекса взаимосвязанных, взаимопроникающих элементов: производство и условия труда, отношения работников и работодателей, отношения в коллективе, стимулы выбора данной организации и формирующие стремление к успехам. Все эти элементы присущи и организации, использующей вахтовый режим организации труда. Однако ряд особенностей вахтовой организации труда могут оказывать влияние на всю систему взаимоотношений в организации, в частности: наличие команды, состоящей из социально активных людей (выбор вахтового предприятия), профессионализм и умение работать в быстро сформированных временных группах, переносимость длительной разлуки с родными и близкими, толерантность к вынужденным социальным контактам.

Для достижения целей исследования необходимо знание того, как воспринимаются традиционные элементы организации вахто-

вым коллективом. Кроме того, важно оценить отношение людей к организации труда вахтовым методом и то, как воспринимается тот режим вахт и отдыха, который использует организация. Следовательно, исследоваться должны такие факторы как:

- мотивация трудовой активности и удовлетворенность системами стимулирования;
- наличие и стиль взаимоотношений с администрацией;
- оценка психологического климата в коллективе;
- оценка социально-бытовых условий;
- оценка уровня социальной защищенности;
- причины текучести кадров;
- отношение к вахтовому методу организации труда.

Эти блоки вошли в анкету, с помощью которой было проведено исследование одного из коллективов, осуществляющих свою основную производственную деятельность на Ямбургском месторождении с использованием вахтового метода организации труда.

3. Инновационные социальные механизмы управления вахтовыми коллективами (на материалах ООО «Ямбурггаздобыча»)

Задачей исследования поставлено: получить информацию о современном состоянии трудовых коллективов, работающих вахтовым методом, структуре основных социальных потребностей вахтовиков, дифференциации отношений различных социально-демографических групп, причастных к указанному методу; выявить и систематизировать факторы, влияющие на трудовую эффективность, а также проследить изменения условий вахтового метода, произошедшие за последнее время.

Особенность разработанного инструментария состояла в том, что три комплексных вопроса включали примерно один и тот же перечень тем в различных вариациях. В одном вопросе респонденты оценивали наиболее острые проблемы (в этом вопросе число отмечаемых версий ответов не ограничивалось), другой вопрос содержал просьбу перечислить причины конфликтов (можно было отметить не более трех причин), отвечая еще на один комплексный вопрос, респонденты оценивали каждый элемент организации на простой шкале – хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно. Разли-

чие форм ответов позволяет повысить достоверность получаемого результата.

В опросе участвовало 470 работников, что составило 32% от всех работников одного из филиалов ООО «Ямбурггаздобыча». Из них 26,2% работают на внутрирегиональной вахте (постоянно проживают в районе Крайнего Севера), 73,8% работают в режиме межрегиональной вахты (на отдых вылетают в другие регионы страны). Выборочная совокупность по своим основным социально-демографическим параметрам соответствует структуре генеральной совокупности и является репрезентативной, следовательно, полученные результаты могут быть экстраполированы на коллектив предприятия в целом.

Наибольший объем ответов пришелся на блок производственных вопросов, с которыми связаны наиболее острые проблемы.

Руководителям организации следует обратить внимание на такие компоненты, как «материально-техническое обеспечение рабочих мест» (пункт отмечен в 49,8% анкет), «улучшение условий труда» (13,2% анкет), «улучшение организации производства» (13,2% анкет), пункт «внедрение новых технологий» (8,3% анкет). Работники, приехавшие на вахту, ощущают производственные проблемы наиболее остро, так как именно они ограничивают результаты («объемы») выполненной работы и, соответственно, этот фактор оказывает большое влияние на сумму заработной платы. По нашему мнению, сам факт того, что из общего числа ответов наибольшая доля ответов пришлась на блок производственных вопросов, говорит об активной позиции большинства вахтовиков.

К перечисленным выше организационным вопросам необходимо добавить и проблему **информированности** работников о ситуации и перспективах организации. Часть работников предприятия (16,2%) указывают на крайне низкую информированность о делах своего управления, а 55,7% имеют отрывочные сведения не систематического характера. Такую ситуацию следует интерпретировать как неблагоприятную, могущую повлечь за собой последствия масштабного характера. Утрачивается чувство личной причастности к делам организации, недостаток информации порождает слухи, усиливающие у работников чувство неопределенности и тревоги.

В таблице 2 во второй строке приводится доля ответов, рассчитанная для каждой возрастной группы. Наиболее информирована старшая возрастная группа работников (старше 50 лет). Эти люди

давно работают в организации, имеют много знакомых на всех уровнях управления и аппарате, все они проживают в базовых городах ООО «Ямбурггаздобыча» (Надым, Уренгой). Таким образом, у них, как правило, есть личностные источники информации, что и создает предпосылки для хорошей информированности.

Таблица 2.

**Оценка респондентами своей информированности
о деятельности управления**

	Процент ответов	Возраст		
		До 30 лет	31-50 лет	Старше 50 лет
Я имею хорошее представление почти обо всех направлениях деятельности нашего управления	27,9	12,2	69,5	18,3
		19,8	28,6	33,8
До меня доходят отрывочные сведения, они носят не-систематический характер	55,7	14,9	71,4	13,7
		48,1	58,8	50,7
Я абсолютно не информирован, мне трудно судить о большинстве вопросов	16,2	34,2	52,6	13,2
		32,1	12,6	14,1
Другое	0,2			100,0
				1,4

Примечание: по каждой версии ответа в первой строке приведен процент ответов от общего числа респондентов (от 470 чел.), во второй строке – процент ответов в своей возрастной группе.

Близко к ним примыкает средняя возрастная группа (31-50 лет), но большинство этой активной группы оценивает свою информированность как весьма посредственную. Самая большая доля лиц, считающих себя не информированными, сосредоточена в возрастной группе до 30 лет.

Представляется, что отсутствие налаженной системы информирования работников о делах, ближайших целях и перспективах предприятия является существенной управленческой ошибкой, накопившейся за десятилетие формирования системы управления вахтовой организацией. Суть ее в неполном понимании специфики нового метода: на предприятиях, работающих с обычным режимом

труда и отдыха, выстраивание системы информирования тоже желательно и требует соответствующей заботы. Однако, на обычных предприятиях, работник «выпадает» из его информационного поля только в период отпуска или болезни. Поэтому, приходя «на смену» после долгого отсутствия, он, как правило, пытается восстановить информированность обращением к официальным источникам, но также и к неофициальным. Для вахтового коллектива ситуация долгого отсутствия повторяется периодически - после каждого межвахтового отдыха. Кроме того, сменяется (хотя и в различные сроки) весь коллектив, что существенно снижает сохранность и действенность информационного поля. Поэтому поддержка официальной системы информирования работников всех уровней, но прежде всего - членов вахтовых бригад, должна стать одной из забот руководства организации.

Среди причин конфликтов наиболее част ответ: «система оплаты труда». Этот пункт отмечен в 133 из 470 анкет. Примыкает к нему и такая причина конфликтов как задержка выплаты заработной платы работникам, сменяющимся с вахты в начале месяца (бухгалтерия и банки работают в своем режиме, который не всегда совпадает со сроками смены вахт).

Использование трехуровневой шкалы позволило назвать те аспекты вахтового труда, которые оцениваются положительно. Наиболее высокий балл получили компоненты, связанные с вахтовой организацией труда. Оценку «хорошо» этим компонентам выставили свыше 400 человек из 470 опрошенных. Несколько ниже оценки режима «перевахтовок» инженерно-технического персонала. Причиной снижения оценки является недовольство тем, что ИТР сменяются по своему графику, имея задачей сохранение преемственности в деятельности организации как целого. Бригады же хотят работать только «со своим» составом ИТР.

Из всего перечня вопросов, предъявленных респондентам, единственный пункт, по которому расчетный балл находится в зоне отрицательных оценок, это вопрос о системе информирования работников по перспективам производства. Неудовлетворительную оценку этому пункту выставили 316 из 470 респондентов. Использование вахтового режима обостряет отношение к традиционным элементам организации труда: качество управления производством, информированность о текущем состоянии дел и перспективах развития предприятия, системе оплаты и стимулирования труда.

Сравнивая результаты ответов на вопросы анкеты, можно отметить, что на первые места в структуре негативных оценок респонденты в той или иной последовательности называли проблемы с организацией труда, недостаточную информированность о задачах и перспективах предприятия, недостатки системы оплаты труда.

По полученным результатам можно сделать следующие выводы:

- 1) Наличие в анкете трёх вопросов по пересекающимся темам, позволяет с большей уверенностью говорить о выявлении наиболее острых для данной организации проблем,
- 2) Использование различной техники получения и обработки ответов респондентов позволяет выяснить существенные аспекты ответов – сопоставление, ранжирование, оценивать положительные и отрицательные качества анализируемых тем.

В работе содержится анализ динамики изменения отношения работников к вахтовому методу, выполненный путем сопоставления материалов исследований различных лет.

По мере развития вахтового предприятия и совершенствования методов управления «вахтой», некоторые, ранее вызывающие озабоченность, факторы утратили актуальность. Они стали рассматриваться как неотъемлемая часть вахтовой специфики. Например, на ранних этапах освоения метода в первую очередь преобладали проблемы в области организации вахтовых перевозок, социально-бытовых условий проживания в вахтовый период. Позднее (например в 1995 году, который характеризовался сравнительно высокой инфляцией) многие предприятия испытывали финансово-экономические затруднения, не позволявшие платить вахтовикам достойную заработную плату.

Итак, произошла смена наиболее актуальных проблем, влияющих на отношение к вахтовому методу: если раньше это было недовольство социально-бытовой инфраструктурой и организацией вахтовых авиаперевозок, то в настоящее время наиболее актуальны оценки уровня организации труда и производства, системы оплаты труда и материального стимулирования.

Большинство работников, как в доступных нам результатах социологических обследований 1980 года, так и в исследовании автора 2002–2003 годов отметили положительное влияние вахтового метода на материальное состояние семьи (64,5% в первом случае, и 76,8% во втором случае). Вахтовики пытаются находить компро-

мисс между ограничением своих семейных возможностей ввиду длительного отсутствия родителя и материальной выгодой, включающей и возможность оплатить хорошее образование детей.

Субъективные оценки респондентами уровня сплоченности коллектива распределились практически пополам: 45,3% респондентов считают уровень сплоченности высоким, вторая группа (46,4% респондентов) считает сплоченность относительно высокой, еще 7% респондентов выбрали ответ, характеризующий полное отсутствие сплоченности. Различия оценок, зависящие от места проживания респондентов, следующие: если в группе вахтовиков-«северян», проживающих в Надыме и работающих по внутрирегиональной вахте свыше 60% придерживается мнения о наличии сплоченного коллектива, то в группе вахтовиков, работающих по межрегиональной вахте, таких менее 40%.

Для вахтового коллектива наладить работу профсоюзной организации сложнее, чем на предприятии, работающем в обычных условиях. Только четверть респондентов положительно оценивают выполнение профсоюзом его непосредственных функций, 37,9% респондентов не видят в профсоюзах защитников. Еще 37% вообще не смогли дать ответ на этот вопрос. Такова нелицеприятная оценка деятельности профсоюзной организации. В диссертации приводится анализ причин низкой оценки деятельности профсоюзов, даются предложения по усилению позиций профсоюза в глазах работников.

Основные социальные потребности работников предприятия, в основном, ориентированы на «хороший» заработок (69,5% респондентов), каждый второй предполагает решить свои жилищные проблемы. Как показывают результаты анкетного опроса, «пик» реализации ожиданий приходится на временной диапазон «более пяти лет».

Существенная часть участвовавших в опросе (81,8%) рабочих собирается работать в системе «Ямбурггаздобыча» более 5 лет, в том числе 38,3% респондентов собираются работать более 10 лет. Довольно большая часть молодых рабочих (35,3% от возрастной группы) не имеют определенных перспектив. Подавляющее большинство из них – те, кто работает дальней вахтой. Среди возможных причин увольнения респонденты называют: состояние здоровья – 19,8%, не удовлетворяющую их оплату труда – 19,4%, невозможность получить жилье – 15,7%, семейные обстоятельства, не связанные с работой, – 12,3%.

Итак, инновационные социально-управленческие механизмы, предложенные автором, включают следующие блоки:

Кадровое обеспечение. Выбор человеком организации, использующей вахтовый метод организации труда, как места реализации своих трудовых возможностей и, соответственно, выбор предприятием людей, готовых работать в столь сложных условиях, – этот акт (процесс) должен сопровождаться обоюдной осознанностью и базироваться на достоверной информации. В диссертации описываются возможности предоставления такой информации.

Предприятие, в свою очередь, должно располагать гораздо большей информацией о вахтовике, чем записи в трудовой книжке и документы об образовании. Ошибки в подборе кадров для всех организаций обходятся дорого, еще больше стоимость ошибок для организаций, работающих вахтовым методом в экстремальных природных условиях. Существует ряд нежелательных личностных характеристик, которые необходимо учитывать. Исключение «проблемных» людей из списков возможных претендентов могло бы экономить средства организации и не отнимать время людей, которые все равно впоследствии увольняются из-за несоответствия реальных условий труда и жизнедеятельности их запросам и возникающих, как следствие, конфликтов. В диссертации предлагаются дополнения к существующим механизмам отбора кадров в вахтовые коллективы.

Производственная ситуация. Проведенный в ходе исследования анкетный опрос работников выявил существенный недостаток в информационном обеспечении, были предложены соответствующие рекомендации. В процессе производственной деятельности ситуация начала изменяться в лучшую сторону: появились специальные информационные листки, разъясняющие положение дел и стоящие перед ООО «Ямбурггаздобыча» задачи в производстве, социально-экономические перспективы коллектива. Поскольку регулярная сменяемость состава вахтовиков существенно затрудняет сохранение информационного поля первичной трудовой структуры, особая нагрузка в деле поддержания информационного обеспечения ложится на начальное звено управления – бригадиров, мастеров, начальников участков. Они должны проявить умение донести информацию в систематизированном виде до рабочих. Важно, чтобы задания временных трудовых команд увязывались с общими зада-

чами, которые стоят перед участком, Управлением и ООО «Ямбурггаздобыча» в целом.

Система оплаты труда. В ходе исследования большое число респондентов выражали неудовольствие действующей системой материального стимулирования. Чаще всего самую неприятную Работу, в наиболее сложных условиях, поручается выполнять «новичкам», тем, кто недавно пришел в бригаду. Ветераны, давно работающие в ООО ЯГД, предпочитают даже во временных командах находиться на роли советчиков, не всегда участвуют непосредственно в «грязной» работе. Данная информация неоднократно обсуждалась с руководством участков и Управления, в аппарате ООО ЯГД и в ОАО «Газпром» в целом. Как следствие этих обсуждений появилась идея вернуться к коэффициентам трудовой ответственности - давно забытым коэффициентам (КТУ), применение которых, на наш взгляд, вовсе не ограничено реалиями «социалистической» плановой экономики.

Как известно, в социологической литературе мнения по поводу КТУ были самые различные. Среди проблем: субъективизм лиц, выставляющих коэффициенты, неясность процедур и принципов выставления КТУ.

На основании собственных наблюдений и проведенных интервью, в диссертации предложен ряд принципов определения указанных коэффициентов, которые непременно должны соблюдаться. Среди них: 1) выставление оценок советом бригады (участка); 2) снижение заработка через коэффициент (КТУ) – рассматривать как крайнюю форму воздействия, и только за явные нарушения, которые воспринимаются коллективом бригады однозначно; 3) гласность оценок; 4) сроки выставления коэффициентов (учет периодов вахт, сменяемость состава); 5) формализация процедуры выставления и объявления КТУ, с целью повышения информированности работников о делах участка, предприятия.

Системы неденежного стимулирования. В диссертации выдвигается предложение по системе стимулирования, включающей возможности обеспечения работника жильём. В этом случае жилищная программа будет иметь несколько направлений:

- 1) приобретение квартиры в одном из северных городов;

2) оказание содействия (через своеобразную форму ипотеки) в приобретении квартиры в регионах с более благоприятным Климатом.

Изложенные в диссертации принципы системы накопления средств и кредитования могут быть использованы и для других дорогостоящих приобретений. Тем самым стимулируется стабильность трудового коллектива.

Выводы и предложения.

1. Вахтовые формы организации производства выдержали испытание временем и сменой экономической формации. Они отвечают интересам работника, предприятия и, в конечном счете, целям государства по созданию новой системы освоения северных территорий России.
2. Сложившаяся система управления крупнейшим в стране вахтовым предприятием доказала свою жизнеспособность в новых условиях; управление трудовыми ресурсами адекватно экономическим и социальным задачам ООО «Ямбурггаздобыча».
3. Разработанный социологический инструментарий позволил провести мониторинг социально-психологического состояния и выявить основные особенности вахтовых коллективов, работающих в специфических условиях Тюменского Севера.
4. Предложения по регулированию слабых мест управления вахтовыми коллективами доведены до конкретных рекомендаций по методам производственного и социального управления, совершенствованию систем оплаты труда и обеспечения условий жизнедеятельности.
5. Предложены экономические решения жилищной проблемы, путем ипотечного кредитования жилья для семей вахтовиков и социологическими методами выявлены предпочтения занятых на вахте работников ООО «Ямбурггаздобыча». Все это в совокупности составляет инновационный социальный механизм управления вахтовым предприятием.

Основное содержание диссертационного исследования отражено в следующих публикациях:

1. Маслаков Н.А. Проблемы кадрового управления газодобывающих предприятий / Менеджмент в социальной сфере. Вып.4 – Тюмень: Вектор Бук, 2002, с.18-28.
2. Маслаков Н.А. Особенности управления персоналом при вахтовом методе организации труда./ Новые технологии в газовой промышленности – М.: РГУНиГ им. И.М.Губкина, 2002-с.12
3. Маслаков Н.А. Управление персоналом при вахтовом методе организации труда./ Справочник кадровика, №5, 2002-с.95-100.
4. Маслаков Н.А. Некоторые проблемы развития вахтового метода организации труда (по результатам социологического исследования в ОАО «Газпром»)/ Менеджмент в социальной сфере. Вып.5 – Тюмень: Вектор Бук, 2003-с.139-155.
5. Маслаков Н.А. Вахтовый метод организации труда: сущность, проблемы, перспективы./ Проблемы и перспективы социально-экономического развития стран постсоветского пространства. - Тюмень-Павлодар: Вектор Бук, 2003 – с.146-153.
6. Маслаков Н.А. Анализ социологических проблем управления вахтовым предприятием./ Российское предпринимательство. №4, 2004.
7. Силин А.Н., Маслаков Н.А. Вахтовый метод на Тюменском Севере: двадцать лет спустя. Учебное пособие. - Тюмень: Вектор Бук, 2004-172с.

РНБ Русский фонд

2006-4

23133

Отпечатано в Филиале «Тюменская типография» ГУП ТО «ТИД».
Тел. 46-42-78. Зак. 1671. Тир. 70

13 июл 2004