

Сысоева Екатерина Александровна

магистрант

Силенко Аркадий Николаевич

канд. техн. наук, доцент

Правник Дмитрий Юрьевич

канд. психол. наук, доцент

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский

ядерный университет «МИФИ»

г. Москва

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ К ПРОДОЛЖЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПЕРИОД ВЫВОДА ИЗ ЭКСПЛУАТАЦИИ

Аннотация: в связи с выводом из эксплуатации уникального высокотехнологического предприятия, расположенного на Крайнем Севере, проведено исследование мотивационной готовности к продолжению трудовой деятельности в период работы без генерации энергии. Выявлены ведущие мотивы, готовность персонала, условия продолжения сотрудничества, разработаны рекомендации.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование труда, готовность, персонал, оптимизация, система, организация, кадры.

Человеческая деятельность – это основа мирового хозяйства. Человек главная движущая сила экономического развития. Для привлечения и сохранения специалистов в атомной отрасли главной является мотивация – это один из основных элементов побуждающих специалиста к выполнению работы качественно и эффективно. Основой для мотивации кадров является составление амбициозных целей и задач, и целенаправленное их достижение. Каждый работник важен для организации. Руководителю необходимо создать условия, в которых сотрудник будет чувствовать свою нужность и полезность, проявлять творческую инициативу, видеть возможность профессионального роста, любить свою работу, зарабатывать.

Во многих крупных компаниях используют ротацию кадров, переводя сотрудников в другие регионы, поэтому в организации важно применять системы мотивации для готовности сотрудников к профессиональной мобильности. Мотивация влияет на производительность труда, эффективность деятельности и на организацию в целом [3]. В концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года в разделе «Развитие человеческого потенциала» говорится о стимулировании повышения квалификации и развития профессиональных навыков. Предлагают разработать систему профессиональных стандартов, способствующих повышению конкурентоспособности персонала, созданию системы поддержки права работника на признание профессиональной квалификации [1]. Данная система способствует мотивации персонала к обучению, расширению компетенций, мониторингу нововведений, активной жизненной позиции, что является воплощением неденежной материальной мотивацией, и повысит эффективность организации. Для сотрудников атомной отрасли дополнительным стимулом является отраслевое лидерство предприятия, в котором они работают, по словам Генерального директора АО «Концерн Росэнергоатом» А.Ю. Петрова.

При закрытии промышленного предприятия атомной отрасли в связи с выработкой его технологического ресурса и невозможностью проведения реструктуризации, актуальными задачами, стоящими перед менеджментом, являются: обеспечение эффективной деятельности на этапе вывода из эксплуатации и сохранение материальных и человеческих ресурсов для отрасли [2]. Перед службами управления персоналом ставится задача по обеспечению предприятия квалифицированным персоналом, которая предполагает решение таких задач, как: ротация кадров в другие структурные подразделения отрасли; подбор и отбор кадров, формирование кадрового резерва; организация обучения, расстановка; разработка мотивационных программ, направленных на стимулирование трудовой деятельности сотрудников и другие [3].

Эксплуатирующей организацией атомных станций является АО «Концерн Росэнергоатом» (Концерн – в дальнейшем). Одним из предприятий атомной отрасли, в отношении которого принято решение о его выводе из эксплуатации, является Билибинская атомная станция (АЭС – в дальнейшем), расположенная

на территории заполярья нашей страны (Крайний Север). Станция будет работать в соответствии с этапами, рассмотренными в таблице 1.

Таблица 1

Этапы работы Билибинской АЭС до ее полного вывода из эксплуатации

п/п	Наименование этапа	Период
1	Эксплуатация на энергетическом уровне мощности	до 2021 г.
2	Выгрузка ОЯТ	с 2021 по 2025 год
3	Безопасное хранение ОЯТ, частичный демонтаж оборудования	с 2025 по 2033 год
4	Разделка и вывод ОЯТ	с 2033 по 2040 год
	Работы по проекту вывода из эксплуатации	с 2040 по 2050 год

Для разработки системы оптимизации управления персоналом в период подготовки предприятия к выводу из эксплуатации, Концерном была разработана специальная технология (опрос, беседа, тестирование, анализ деятельности). Проведен опрос персонала, направленный на выявление мотивационной готовности сотрудников к продолжению деятельности на этапе вывода предприятия из эксплуатации и работы в период без генерации энергии, в котором учитывалось влияние различных факторов (экономических, организационных, административных, психологических). Авторы статьи принимали участие в обработке и обобщении полученных результатов опроса, а также самостоятельно решали исследовательские задачи, связанные с изучением мотивов трудовой деятельности работников предприятия. Работа выполнена в рамках проекта о сотрудничестве отрасли с университетом.

Целью исследования является изучение мотивов, направленных на продолжение деятельности персонала в период вывода из высокотехнологичного предприятия.

Число сотрудников Билибинской АЭС, принявших участие в опросе, составило 87%. Выборка (N = 370) сформирована из основной. Применялись принципы рандомизированного подхода и равномерной представленности различных квалификационных категорий сотрудников из всех основных отделов предприятия.

Структура выборки: руководители – 14%, специалисты – 54%, обеспечивающий персонал – 1,5%, рабочие кадры – 30,5%. Большинство сотрудников

основного производства имеют высшее техническое (69,5%) и среднее техническое образование (11,5%), что соответствует квалификационным требованиям.

Возрастной диапазон сотрудников – от 20 до 67 лет. Средний возраст – 38,3 лет. Численность сотрудников в возрастном диапазоне до 40 лет составила 56% от выборки, что соответствует возрастному диапазону «акме», характеризующимся в психологии как период наивысших профессиональных достижений личности.

Полученные в исследовании данные были подвергнуты математико-статистической обработке с использованием программы SPSS 17.0.

Первая группа вопросов опросника направлена на определение мотивационной готовности персонала к продолжению сотрудничества. Опрос показал, что 82% работников оценивают себя приверженными атомной отрасли, хорошо адаптированными к организационным условиям и готовы к продолжению работы.

Во вторую группу (10%) включены респонденты, находившиеся в процессе выбора, на момент опроса они еще не определились с выбором решения. В третью группу (8%) включены сотрудники, у которых сформирован план своего дальнейшего трудоустройства вне отрасли.

Опрос показал, что 43% респондентов предпочитают продолжение деятельности на Билибинской АЭС, несмотря на возможные изменения условий труда (вахтовый режим работы, проживание в рабочем поселке и пр.). Для 22% приемлемы любые варианты трудоустройства в отрасли. 35% респондентов рассчитывают на продолжение деятельности на предприятиях отрасли, расположенных в центральных регионах страны.

Для осуществления деятельности АЭС потребуется переподготовка специалистов по некоторым направлениям, и поэтому был поставлен вопрос о готовности переобучения сотрудников. Ответы показали высокую готовность персонала к переобучению.

Вторая группа вопросов направлена на изучение мнения персонала об условиях продолжения сотрудничества. Проанализировав ответы, выявили, что заключить трудовой контракт на прежних условиях стимулирования трудовой деятельности – согласны 28% респондентов. Готовность к взаимодействию с

компанией после отработки на Билибинской АЭС определенного контрактом срока, при условии заключения соглашения о дополнительных условиях, выразили 72% опрошенных сотрудников.

При анализе результатов опроса выделено шесть факторов (рис. 1), отражающих мотивационную готовность к продолжению деятельности на Билибинской АЭС (указаны в порядке ранговой значимости): гарантированное трудоустройство на аналогичных должностях в структурных подразделениях АО «Концерн Росэнергоатом», расположенных в центральном регионе страны; последующее трудоустройство на более высоких должностях в любых структурных подразделениях АО «Концерн Росэнергоатом»; повышение оплаты труда; содействие со стороны компании в приобретении жилья в центральном регионе страны на льготных условиях; заключение контракта о направлении детей на целевое обучение в университете с последующим трудоустройством в подразделениях Концерна; заключение контракта об оплате за обучение сотрудников (получение второго высшего образования).



Рис. 1. Факторы, отражающие мотивационную готовность к продолжению деятельности на Билибинской АЭС

Таким образом, к продолжению деятельности на Билибинской АЭС в период вывода из эксплуатации, готовы сотрудники всех категорий из основных производственных подразделений. Это позволит в полном объеме обеспечить

предприятие специалистами, которые отличаются высокой вовлеченностью в деятельность, профессиональной, социальной и личностной зрелостью.

Ведущими мотивами, характеризующими готовность персонала к продолжению деятельности, являются: гарантированная трудовая занятость; профессиональное развитие; профессиональное обучение детей и их последующее трудоустройство на предприятиях отрасли; материальное стимулирование.

На основании результатов исследования разработаны предложения для включения в отраслевые положения об обучении, о ротации кадров и о мотивировании деятельности. Выявленные в исследовании закономерности являются важными для разработки технологий работы с персоналом, отвечающих требованиям деятельности предприятия на этапах к подготовке и в период вывода из эксплуатации энергоблоков.

Список литературы

1. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 №1662-р (ред. от 08.08.2009) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года».

2. Единая отраслевая социальная политика Госкорпорации «Росатом» и ее организаций от 24.09.2015 №1/925-П.

3. Кибанова А.Я. Управление персоналом организации. – М.: Инфра-М, 2015.