

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2023.80.55.070

Оценка эффективности работы персонала в рамках проектов в нефтегазовой отрасли (на примере ПАО «Лукойл»)

Ал Сехмарани Маргарита Хуссам

Студент,

Кубанский государственный технологический университет,
350072, Российская Федерация, Краснодар, ул. Московская, 2;
e-mail: rita.alsekhmarani@bk.ru

Даценко Елена Николаевна

Кандидат технических наук,

доцент кафедры нефтегазового дела,

Кубанский государственный технологический университет,
350072, Российская Федерация, Краснодар, ул. Московская, 2;
e-mail: aldac@mail.ru

Орлова Инна Олеговна

Кандидат технических наук,

доцент кафедры нефтегазового дела,

Кубанский государственный технологический университет,
350072, Российская Федерация, Краснодар, ул. Московская, 2;
e-mail: assoletta77@mail.ru

Рябцева Софья Владимировна

Студент,

Кубанский государственный технологический университет,
350072, Российская Федерация, Краснодар, ул. Московская, 2;
e-mail: sonchik.ryabtseva@mail.ru

Аннотация

В наше время большинство руководителей убедились в важности вопросов кадровой политики и кадрового менеджмента, поскольку какой бы хорошей ни была идея, воплощают ее в жизнь сотрудники организации. От эффективности работы персонала зависит эффективность работы всех процессов. Управленческие решения, связанные с организацией и управлением деятельности персонала, во многом определяют эффективность функционирования организации. Успех работы организации обеспечивают работники, занятые на нем. Именно поэтому современная концепция управления предприятием предполагает выделение из большого числа функциональных сфер управленческой деятельности той, которая связана с управлением кадровой составляющей производства – персоналом предприятия. В статье рассмотрены теоретические аспекты

оценки персонала и управления персоналом организации. Представлен проведенный анализ эффективности управления персоналом на примере ПАО «Лукойл». Предложены практические рекомендации по повышению эффективности работы персонала. Выполнение намеченных в ходе данного исследования мероприятий, подробно описанных в статье, позволит более эффективно решать задачи по повышению эффективности работы персонала в рамках проектов при реализации концепции развития человеческих ресурсов по направлениям роста перспективных работников, совершенствование системы мотивации труда, повышение качества кадрового состава и, следовательно, повышение эффективности работы персонала.

Для цитирования в научных исследованиях

Ал Сехмарани М.Х., Даценко Е.Н., Орлова И.О., Рябцева С.В. Оценка эффективности работы персонала в рамках проектов в нефтегазовой отрасли (на примере ПАО «Лукойл») // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Том 13. № 10А. С. 545-552. DOI: 10.34670/AR.2023.80.55.070

Ключевые слова

Персонал, управление персоналом, состав персонала, система управления персоналом, управление персоналом в проекте, нефтегазовая отрасль, проектная деятельность, методы оценки эффективности.

Введение

Управленческие решения, связанные с организацией и управлением деятельности персонала, во многом определяют эффективность функционирования организации.

Успех работы организации обеспечивают работники, занятые на нем. Именно поэтому современная концепция управления предприятием предполагает выделение из большого числа функциональных сфер управленческой деятельности той, которая связана с управлением кадровой составляющей производства – персоналом предприятия.

Оценка персонала – комплекс измерений деловых качеств сотрудников, результатов их работы и их отношения к компании.

Основными целями проведения оценки являются:

- определение соотношения между затратами на содержание работника и реально выполненным им объемом работы;
- оценка потенциала имеющихся работников;
- выявление функциональной роли отдельно взятого сотрудника [Фридман, 2021].

Конечно, немаловажно до оценки и после нее правильно выстроить систему управления персоналом, в общем, так и в проектных группах.

Управление персоналом – процесс воздействия организации или действующей в ней кадровой службы на ее сотрудников с помощью комплекса специальных методов, направленных на достижение определенных целей.

Деятельность по управлению персоналом в проекте направлена на обеспечение проекта необходимыми человеческими ресурсами и их эффективное использование.

Целью управления персоналом в проектной организации является достаточно быстро «создать команду способных творчески динамично работать над достижением поставленных

целей в быстро меняющихся внешних условиях».

Предприятия нефтегазовой отрасли должны так выстраивать систему управления персоналом, чтобы она имела высокую гибкость. Для этого необходимо проводить оценку эффективности работы персонала в нефтегазовой отрасли. Оценка эффективности системы управления персоналом в нефтегазовой отрасли представлена на рисунке 1.

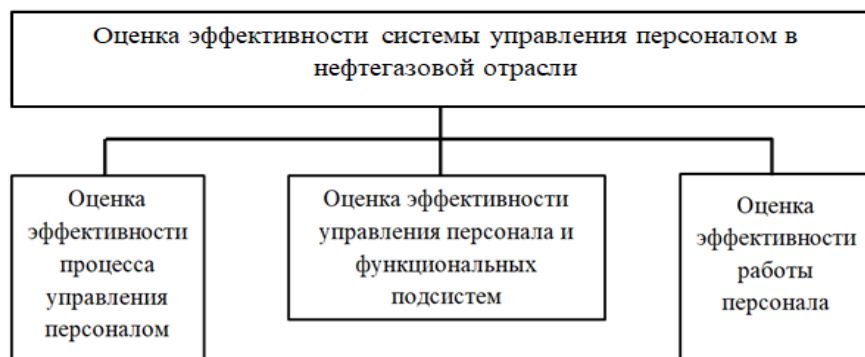


Рисунок 1 - Оценка эффективности системы управления персоналом в нефтегазовой отрасли

Для оценки эффективности работы персоналом в рамках проекта необходимо проводить высококачественную оценку эффективности работы персонала на всех стадиях работы [Каширина, 2020].

Основная часть

Оценка проводится для того, чтобы выяснить несколько важных для организации моментов:

- уровень управленческой системы;
- эффективное качество и объем выполнения проектов;
- степень «нужности» работника, его личный вклад в развитие бизнеса;
- соответствие объема работы полученной заработной плате;
- эффективные методы мотивации для персонала компании.

Рассмотрим методы к оценке эффективности работы персонала. К ним относят:

1. Количественные метод. Инструменты измерения эффективности и результативности персонала. К нему относят оценку KPI (Ключевые показатели успеха).

2. Качественные методы. Инструменты, сфокусированные на оценке личностных и поведенческих качеств сотрудников. К ним относят: интервью, оценка компетенций, оценка 360° и др.

3. Комбинированные методы. Это совокупность описательных методов с применением количественных аспектов. К нему относят Центр оценки [Ал Сехмарани, Магзумова, 2021, 12].

Выбор метода на предприятиях нефтегазовой отрасли зависит от стоимости, эффективности, а также от целесообразности использования. Сравнительная характеристика методов оценки персонала представлена на рисунке 2.

Анализируя рисунок 2, можно сделать вывод о том, что каждый метод должен подбирать в соответствии с деятельностью предприятия. Не существует одного эффективного метода к оценке эффективности работы персонала. Выбранный метод должен подходить под критерии

нефтегазовой отрасли, чтобы оценка была эффективной [Ал Сехмарани, Кочьян, 2023, 12].

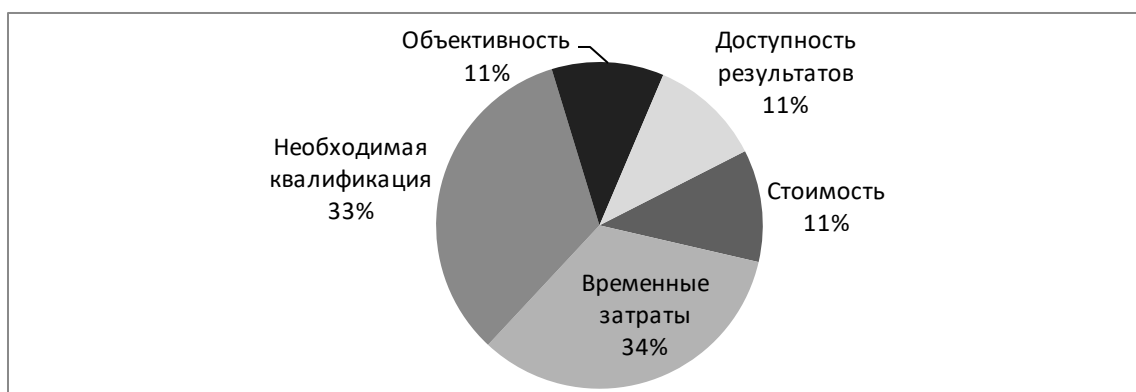


Рисунок 2 - Сравнительная характеристика методов оценки персонала

Далее рассмотрим проведенный анализ системы управления персоналом в ПАО «Лукойл». ПАО «Лукойл» – одна из крупнейших компаний в мире в нефтегазовом секторе, занимающаяся геологоразведочными, геофизическими и геохимическими изучениями недр и воспроизводства минерально-сырьевой базы [ПАО «Лукойл», www].

Для дальнейшего изучения вопроса был проведен анализ структуры и состава персонала, представленные в таблицах 1,2,3 и 4 соответственно.

Таблица 1 - Категория сотрудников по половому признаку

Категория персонала по половому признаку	2019		2020		2021	
	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%
Мужчины	41 564	41	41 314	41	41 934	41
Женщины	59 810	59	59 454	59	60 490	59
Всего сотрудников	101 374	100	100 768	100	102 424	100

Из данных таблицы 1 можно сказать, что, несмотря на изменение общего числа сотрудников, по гендерному признаку за весь исследуемый период распределение показало, что в организации имеются 41% мужчин и 59% женщин.

Таблица 2 дает понять, что во всем исследуемом периоде большинством сотрудников являются молодые люди, возрастом до 35 лет.

Таблица 2 - Категория сотрудников по возрасту

Категория персонала по возрасту	2019		2020		2021	
	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%
До 35 лет	37 509	37	36 277	36	34 825	34
От 36 до 40 лет	17 233	17	17 131	17	18 437	18
От 41 до 50 лет	28 385	28	29 223	29	29 703	29
От 51 года	18 247	18	18 139	18	19 461	19
Всего сотрудников	101 374	100	100 768	100	102 424	100

Это говорит о том, что компания заинтересована в наборе молодых специалистов, но в то же время считает нужным иметь опытных работников в возрасте от 41 до 50 лет.

На основе представленных данных в таблице 3 можно сказать, что преимущественно организация выбирает для работы людей, имеющих высшее образование.

Таблица 3 - Категория сотрудников по уровню образования

Категория персонала по уровню образования	2019		2020		2021	
	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%
Высшее образование	53 728	53	54 414	54	54 284	53
Среднее профессиональное	24 329	24	23 177	23	24 581	24
Начальное профес., среднее общее и ниже	23 316	23	23 177	23	23 557	23
Всего сотрудников	101 374	100	100 768	100	102 424	100

За весь исследуемый период наблюдается преобладание данной категории сотрудников над другими. Из этого можно сделать вывод, что предприятию необходимы высококвалифицированные работники.

Из таблицы 4 видно, что организация строго следит за равномерным распределением всех категорий сотрудников, так как за весь исследуемый период наблюдается изменение количества сотрудников, но не процентного соотношения между ними.

Таблица 4 - Категории сотрудников по профессиональной деятельности

Категория персонала по проф. деятельности	2019		2020		2021	
	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%
Руководители	12 165	12	12 093	12	12 291	12
Специалисты	27 371	27	27 207	27	27 655	27
Рабочие и другие служащие	61 838	61	61 468	61	62 478	61
Всего сотрудников	101 374	100	100 768	100	102 424	100

Таким образом, на основании анализа таблиц 1, 2, 3, 4 можно сделать объективный вывод, что среди всего кадрового состава ПАО «Лукойл» наблюдается текучесть кадров в среднем на 7% в период с 2019 года по 2021 [ПАО «Лукойл» годовые отчеты 2019, 2020, 2021, www].

Все эти данные информируют нас о существовании проблемы в кадровом составе и движении персонала, поэтому растет число уволившихся рабочих по собственному желанию и текучесть кадров.

В ходе исследования было выявлено, что в ПАО «Лукойл» используют 4 основных методов оценки эффективности работы персонала:

- Анкетирование. Его используют при приеме на работу новых сотрудников. Анкетируют не только кандидата, но и его семью, так как информация на предприятии конфиденциальна.
- Тестирование. Оно позволяет выявить стремление персонала повышать уровень своих знаний, а также готовность к чрезвычайным ситуациям. Всем сотрудникам в обязательном порядке необходимо пройти тестирование по охране труда. Оно проводится в письменной форме.
- КРІ. Он позволяет оценить производительность организации с помощью таких индикаторов, как вовлеченность в рабочий процесс, текучесть кадров, стоимость отсутствия человека на рабочем месте.
- Оценка по компетенциям. Он проводится с целью узнать, насколько работники

предприятия соответствуют понятию «идеальный сотрудник». После завершения оценки комиссия в роли экспертов предоставляет результаты оценки руководителю с подробной информацией о пригодности сотрудника к работе в проекте.

В связи с выявленными проблемами предлагается разработать мероприятия по повышению эффективности работы персонала в ПАО «Лукойл» в рамках проектов.

Первое мероприятие, которое требуется внедрить в организацию – повышение социальной значимости в коллективе. Этим будут заниматься руководители отделов. Предлагается проведение совещаний в рамках проектов с применением метода делегирования полномочий, чтобы каждый сотрудник работал в рамках установленной проблемы. Тем самым руководители дадут возможность им показать уровень своих профессиональных навыков на основе трудового опыта и, в случае получения положительного результата от проделанной работы, сотрудник получит поощрение.

Второе мероприятие, для оценки проектной группы – оценка 360. Будет проводиться анонимный опрос через веб-платформу. Каждый сотрудник будет объективно оценивать своих коллег по проекту. С помощью этой оценки можно определить профессиональные навыки каждого сотрудника и отношение коллег друг к другу.

Третьим мероприятием стоит предложить проведение тренингов, а именно бизнес-симуляций. Используя данный метод, руководитель должен будет поместить проблему в реальную практическую ситуацию, что позволит рассматривать не абстрактную проблему, а конкретную.

План бизнес-симуляции будет включать в себя: приветствие, оглашение критериев оценки, индивидуальное интервью, деловая игра, фиксация результатов наблюдателями, обратная связь.

Бизнес-симуляция позволит руководителю осуществить оценку персонала в то время, как персонал сможет приобрести новые навыки коммуникации.

Заключение

Выполнение намеченных мероприятий позволит более эффективно решать задачи ПАО «Лукойл» в рамках реализации концепции развития человеческих ресурсов по направлениям роста перспективных работников, а также обеспечение привлекательности фирмы для специалистов до 30 лет, совершенствование системы мотивации труда, повышение качества кадрового состава и, следовательно, повышение эффективности работы персонала.

Библиография

1. Ал Сехмарани М.Х., Кочьян Г.А. Повышение эффективности управления персоналом в нефтегазовой отрасли в рамках инвестиционно-инновационных проектов. 2023. С. 12.
2. Ал Сехмарани М.Х., Магзумова Н.В. Оценка эффективности работы персонала. 2021. С. 12.
3. Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ» за 2019 год. URL: https://vk.com/doc270784812_649714264?hash=oe8LLmQSFQpztW0LJ0kMDqQPRz5YP9lupkFO4MhyLDc&d1=2UtvzlhL0ymZ3qNgDEETjK8Z45jSmO WB0dhEcOBoyew
4. Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ» за 2020 год. URL: <https://lukoil.ru/FileSystem/9/553791.pdf?ysclid=lbif1cn0fh910927733>
5. Годовой отчет ПАО «ЛУКОЙЛ» за 2021 год. URL: <https://lukoil.ru/FileSystem/9/587033.pdf?ysclid=lbie xhuad5408537378>
6. Каширина А.Д. Экономика и бизнес. Управление персоналом в нефтегазовой отрасли // Вестник науки. 2020. № 11 (32). С. 82-85.
7. Сайт нефтяной компании ПАО «ЛУКОЙЛ». URL: <https://lukoil.ru/?page=38&ysclid=lbjav0gush868311685>
8. Фридман М. Оценка персонала: цели, задачи и методы. Кадровый консалтинг. 2021. URL: <https://fridmanfridman.ru/blog/ocenka-personala-celi-zadachi-i-metody?ysclid=lm otmn1o6a270779308>

9. Sadati L. et al. Assessment of staff performance in CSSD unit by 360 degree evaluation method //Asia Pacific Journal of Health Management. – 2020. – T. 15. – №. 4. – C. 71-77.
10. ENGEL K. L., PAUL G. L. Staff performance: Do attitudinal “effectiveness profiles” really assess it? //The Journal of Nervous and Mental Disease. – 1981. – T. 169. – №. 8. – C. 529.

Evaluation of the efficiency of personnel in the oil and gas industry within the framework of projects (on the example of PJSC Lukoil)

Margarita Kh. Al Sekhmarani

Student,
Kuban State Technological University,
350072, 2, Moskovskaya str., Krasnodar, Russian Federation;
e-mail: rita.alsekhmarani@bk.ru

Elena N. Datsenko

PhD in Technical Science,
Associate Professor of the Department of Oil and Gas,
Kuban State Technological University,
350072, 2, Moskovskaya str., Krasnodar, Russian Federation;
e-mail: aldac@mail.ru

Inna O. Orlova

PhD in Technical Science,
Associate Professor of the Department of Oil and Gas,
Kuban State Technological University,
350072, 2, Moskovskaya str., Krasnodar, Russian Federation;
e-mail: assoletta77@mail.ru

Sof'ya V. Ryabtseva

Student,
Kuban State Technological University,
350072, 2, Moskovskaya str., Krasnodar, Russian Federation;
e-mail: sonchik.ryabtseva@mail.ru

Abstract

Nowadays, most managers have become convinced of the importance of personnel policy and personnel management issues, because no matter how good an idea is, the employees of the organization implement it. The efficiency of all processes depends on the efficiency of the staff. Management decisions related to the organization and management of personnel activities largely determine the effectiveness of the organization. The success of the organization is ensured by the employees employed in it. That is why the modern concept of enterprise management involves separating from a large number of functional areas of management activities those that are associated

with managing the personnel component of production - the personnel of the enterprise. The article discusses the theoretical aspects of personnel assessment and personnel management of the organization. The analysis of the effectiveness of personnel management on the example of PJSC Lukoil is presented. Practical recommendations for improving the efficiency of the staff are proposed. The implementation of the measures outlined in the course of this study, described in detail in the article, will make it possible to more effectively solve the tasks of improving the efficiency of personnel within the framework of projects when implementing the concept of human resource development in the areas of growth of promising employees, improving the system of labor motivation, improving the quality of personnel and, consequently, improving the efficiency of personnel.

For citation

Al Sekhmarani M.Kh., Datsenko E.N., Orlova I.O., Ryabtseva S.V. (2023) Otsenka effektivnosti raboty personala v ramkakh proektov v neftegazovoi otrasli (na primere PAO «Lukoil») [Evaluation of the efficiency of personnel in the oil and gas industry within the framework of projects (on the example of PJSC Lukoil)]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 13 (10A), pp. 545-552. DOI: 10.34670/AR.2023.80.55.070

Keywords

Personnel, personnel management, personnel composition, personnel management system, personnel management in the project, oil and gas industry, project activities, methods of efficiency assessment.

References

1. Al Sekhmarani M.Kh., Koch'yan G.A. (2023) *Povyshenie effektivnosti upravleniya personalom v neftegazovoi otrasli v ramkakh investitsionno-innovatsionnykh proektov* [Increasing the efficiency of personnel management in the oil and gas industry within the framework of investment and innovation projects].
2. Al Sekhmarani M.Kh., Magzumova N.V. (2021) *Otsenka effektivnosti raboty personala* [Assessing staff performance].
3. Fridman M. (2021) *Otsenka personala: tseli, zadachi i metody. Kadrovyi konsalting* [Personnel assessment: goals, objectives and methods. Personnel consulting]. Available at: https://fridmanfridman.ru/blog/ocenka-personala-celi-zadachi-i-metody?ysclid=lm_otmn1o6a270779308 [Accessed 10/10/2023]
4. *Godovoi otchet PAO «LUKOIL» za 2019 god* [Annual report of PJSC LUKOIL for 2019]. Available at: https://vk.com/doc270784812_649714264?hash=oe8LLmQSFQpztW0LJ0kMDqQPRz5YP9lupkFO4MhyLDc&d1=2UtvzlhL0ymZ3qNgDEETjK8Z45jSmO WB0dhEcOBoyew [Accessed 10/10/2023]
5. *Godovoi otchet PAO «LUKOIL» za 2020 god* [Annual report of PJSC LUKOIL for 2020]. Available at: <https://lukoil.ru/FileSystem/9/553791.pdf?ysclid=lbif1cn0fh910927733> [Accessed 10/10/2023]
6. *Godovoi otchet PAO «LUKOIL» za 2021 god* [Annual report of PJSC LUKOIL for 2021]. Available at: <https://lukoil.ru/FileSystem/9/587033.pdf?ysclid=lbie xhuad5408537378> [Accessed 10/10/2023]
7. Kashirina A.D. (2020) *Ekonomika i biznes. Upravlenie personalom v neftegazovoi otrasli* [Economics and business. Personnel management in the oil and gas industry]. *Vestnik nauki* [Bulletin of Science], 11 (32), pp. 82-85.
8. *Sait neftyanoi kompanii PAO «LUKOIL»* [Website of the oil company PJSC LUKOIL]. Available at: <https://lukoil.ru/?page=38&ysclid=lbjav0gush868311685> [Accessed 10/10/2023]
9. Sadati, L., Askarkhah, A., Hannani, S., Moazamfard, M., Abedinzade, M., Alinejad, P. M., ... & Arabkhazaei, A. (2020). Assessment of staff performance in CSSD unit by 360 degree evaluation method. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 15(4), 71-77.
10. ENGEL, K. L., & PAUL, G. L. (1981). Staff performance: Do attitudinal "effectiveness profiles" really assess it?. *The Journal of Nervous and Mental Disease*, 169(8), 529.