Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 7, №1 (2015) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol7-1>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/30EVN115.pdf>

DOI: 10.15862/30EVN115 (<http://dx.doi.org/10.15862/30EVN115>)

УДК 658:622.3

Красулина Татьяна Сергеевна

ФГБОУ ВПО «Самарский государственный технический университет»

Россия, Самара¹

Преподаватель кафедры экономики промышленности

E-mail: krasulina0804@yandex.ru

Разработка способов оценки качества системы стимулирования и ее внедрение на нефтедобывающих предприятиях

¹ 443029, г. Самара ул. Ново-Садовая, 220-92

Аннотация. В настоящее время, целью нефтедобывающих предприятий является увеличение добычи нефти. Именно поэтому, руководители должны уделять большое внимание вопросу стимулирования эффективности труда сотрудников. В данной статье представлены основные методы оценки качества системы поощрения сотрудников и внедрение их на нефтедобывающих предприятиях. Целью работы является предоставление информации о том, насколько сильно влияет личная мотивация служащих на развитие предприятия. Механизм в распределении прибыли в соответствии с конкретными условиями хозяйственной деятельности предприятия. Уделяется внимание, вопросу внедрения концепции сбалансированных показателей осуществляется тогда, когда экономические данные дают малый эффект для составления стратегического плана предприятия и создания коммуникации. Говориться о том, то система оплаты должна создавать у людей чувство уверенности и защищенности, включать действенные средства стимулирования и мотивации, обеспечивать процесс воспроизводства затраченной энергии (восстановления работников). Важно отметить, что неправильная мотивация может усугубить или не дать достаточного эффекта при достижении стратегических целей. Практические результаты исследования могут применяться для выявления моральных и материальных стимулов, создания условий для интересной и творческой работы, профессионального развития и карьерного роста сотрудников.

Ключевые слова: мотивация; стимулирование; заработная плата; нефтедобывающее предприятие; развитие; эффективность; стратегия; персонал.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Красулина Т.С. Разработка способов оценки качества системы стимулирования и ее внедрение на нефтедобывающих предприятиях // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №1 (2015) <http://naukovedenie.ru/PDF/30EVN115.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/30EVN115

Для нефтедобывающего предприятия целью инноваций является увеличение добычи нефти. Для этого руководство должно стимулировать эффективность труда сотрудников. С этой целью уместно внедрение системы ключевых показателей эффективности (КПЗ). Стимулирование сотрудников влечёт развитие предприятия и его развитие в целом.

Установление заданий и целей компании, его стратегии, является непосредственной обязанностью высшего руководства фирмы. Но осуществлять стратегию требуется сотрудникам предприятия на низшем уровне. Гораздо большую угрозу для роста и развития компании оказывает низкий объем информативности между руководителями фирмы и ее работниками. Прежде всего, данный факт зависит от информационной перегрузки руководителей, что, в свою очередь, снижает вероятность адекватно расценивать данные и, как результат, намного снижает контроль над исполнением стратегических целей, стоящих перед рабочими.

Если посмотреть на это с противоположной стороны, то можно увидеть, что отсутствие разработанных руководством определенных стратегических задач для работников и не достаточная мотивация к выполнению, приводят к тому, что работники не ориентируются при выполнении работы на глобальную стратегию фирмы и это затрудняет возможность объединиться для достижения поставленных задач. Такая ситуация часто приводит к тому, что основное время и ресурсы организации, выделенные на выполнение первостепенных задач, растрачиваются на менее важные и значимые. Представленная проблема присуща немалому количеству крупных промышленных организаций, обладающих сложной структурой производственной активности, как в России, так и за границей.

Стратегия холдинга не может являться самодостаточной и не от кого не зависеть. Путем представления целей обслуживающему персоналу и слежением за следованием намеченным планам, начальство стремится к выполнению стратегических целей. Цепочка взаимоотношений при достижении целей состоит из двух циклов управления элементами взаимодействия руководителей и подчиненных. Данные элементы представляют собой.

Первый элемент носит название вертикали «руководство – подчиненные». В данном случае руководство должно довести до персонала основные цели и способы их достижения. Также оно должно контролировать выполнение работы, опираясь на поступающую информацию от сотрудников. После этого должно осуществляться корректирование задач и, после, представление персоналу самой точной задачи.

Второй элемент называется вертикалью «подчиненные – руководство». Получив задачу, подчиненные выполняют все необходимые действия для ее достижения и сообщают начальству об итогах выполнения. Следующим шагом становится проверка руководством произведенных работ и, в случае надобности, их последующая поправка.

Наиболее слабым местом в представленной концепции представляются линии связи между сотрудниками и начальниками. Если эти каналы не работают, или работают плохо, то последующее исправление задач будет основано на неверной информации. Большинство руководителей вводятся в заблуждение тем, что они считают большое количество информации гарантией от принятия нерационального решения. Однако в данном случае объем никак не может заменить качество, так как увеличивается количество времени, затрачиваемое на обработку сведений, и понижается качество.

Для наполнения процесса принятием грамотных решений и необходимым количеством информации, верхнему эшелону нефтедобывающих предприятий необходимы нужные инструменты. Данными орудиями смело можно считать систему ключевых показателей эффективности (КПЗ) и систему сбалансированных показателей. Представленные инструменты обрели широкое распространение при управлении иностранными фирмами.

Формулировка КПЗ подразумевает совокупность материальных и нематериальных сведений, воздействующая на количественную и качественную модификацию результатов в отношении представленной задач, либо итогов. Система сбалансированных показателей включает КПЗ и способ их оценивания, которые нужны для всех отдельно взятых объектов надзора. Сведения системы образуют костяк получения решений. Они строятся на основе оценки результативной активности фирмы и повернуты в сторону достижения целей предприятия.

Определить соответствие предприятия уровню достижения стоящих задач, в том числе упрочнение и рост рыночной цены фирмы, позволяет инструмент, под названием оценка эффективности. Следует выделить, что этот способ лишь орудие, которое во многом облегчает весь процесс внедрения координационных решений за счет предоставления начальству полной информации. Но оценка эффективности не может быть использована при решении комплексных проблем предприятия.

С какой целью затрагивается менеджмент, который основывается на высокой производительности? Увеличение положительных свойств продукции, подъем производительности уже не достаточно актуален для получения превосходства перед конкурентами на рынке. Как следствие, большое количество корпораций начинают применять инновационные методы производственного управления. Представленная методика предоставляет возможность вовремя откликаться на перемену поведения на рынке, и заграничные предприятия, являющиеся конкурентами отечественным, с успехом используют их.

Функцией системы КПЗ, а также согласованных сведений, является переключение стратегии фирмы в совокупный набор данных ее производственной деятельности, выявляющий главные свойства системы замера и менеджмента. Совокупность этих показателей дает фундамент чтобы образовать стратегию компании и заключить в себе количественные характеристики для оповещения работников о главных аспектах успеха в настоящее время и в будущем. Ставя перед сотрудниками цель, руководство дает предпосылки для ее достижения, тем самым давая направление применения энергии, знаний и способностей рабочих в нужное русло.

Начальное внедрение концепции сбалансированных показателей осуществляется тогда, когда экономические данные дают малый эффект для составления стратегического плана предприятия и создания коммуникации. Для решения данных заданий нужно обладать более современной совокупностью показателей активности организации в разных сферах, который позволяет иметь контроль над факторами, оказывающими влияние на эти данные, а не банально отследить итоги. Для наиболее эффективного прогноза прогресса в достижении стратегических задач не нужно большое значение уделять на оценках минувшей активности. Следует брать во внимание данные, влияющие на результат предприятия в будущем.

Если ориентироваться на показатели, которые характеризуют лишь один вид деятельности, это может отрицательно сказаться на итоговом результате. Именно благодаря этому система сбалансированных показателей состоит из четырех основных разделов:

- фискальная активность;
- взаимоотношения с клиентом;
- внутреннюю промышленную деятельность;
- подготовка и развитие.

Для того чтобы внедрить в производство системы КПЭ, нужен ряд этапов. При этом необходимо сделать акцент на очень важный факт, который заключается в том, что нельзя изменять последовательность этапов, так как это отрицательно скажется на трудоспособности системы.

Первый этап. Образование стратегии.

Для того, чтобы описать главные шаги осуществления заданных целей и результатов, необходимо отчетливо сформулировать стратегию. Она должна разбиваться на определенную стратегическую деятельность, которая разбита на задания для различных структурных разделов. Важной составляющей предоставленного шага считается определение ценностей стратегических целей и коммуникационная связь между разделами. Эта составляющая существенно сокращает время и материальные средства.

Второй этап. Выявляются важные аспекты успеха, то есть характеристики хозяйственного и фискального факторов работы фирмы, которые считаются жизненно необходимыми для выполнения ее стратегии.

Третий этап. Нахождение основных критериев производительности.

На предоставленном этапе происходит подбор действий по осуществлению стратегии. Орудием для выявления основных причин успеха считаются КПЭ, причем КПЭ - количественные данные, выраженные в числовой конфигурации. Нужно сосредоточиться лишь на наиболее значимых из них, убирая все остальные и менее важные, уменьшая их численность до основных. Численность КПЭ должна быть урезанной (для действительности их исполнения и качества прогноза). Не считая этого, подобранные КПЭ должны мотивировать служащих на воплощение соответственных действий. Главные требования к КПЭ:

- лимитированная численность;
- целостность компании;
- возможность выразить измерения в цифровых значениях;
- непосредственная связь с главнейшими аспектами успеха;
- управляемость, то есть возможность оказывать влияние на аспекты;
- мотивация подчиненного.

Конструкция системы КПЭ зависит от промышленной особенности предприятия и заданий структурного раздела. В виде наглядного пособия проанализируем пример предприятия по добыче нефти.

Структурным подразделением здесь будет являться цех капитального ремонта скважин (КРС).

Нефтедобывающая корпорация задается целью поднятия количества добытой нефти, что выливается в значительный рост добычи (дебет скважин), уменьшении ущерба при добывании и понижении первоначальной стоимости нефти. Благодаря этому в цех КРС вводятся КПЭ, которые обладают не только однозначным отношением к стратегическим планам фирмы в общем, но и отображают специфику определенной организации. В ходе исполнения основательной починки скважина прекращает работу, поэтому время простоя устанавливает издержки утраченных шансов для увеличения добычи. Промышленная отдача ремонта под землей определяется увеличением дебета в тоннах на одну скважину, а финансовая отдача – в удельной цены каждой тонны прибыли дебета как отношение цены ремонта к тоннам дохода дебета.

Отсюда вытекает, что для этого раздела КПЭ могут состоять из:

- общей численности дней простоя скважин;
- общесредней длительности восстановления;
- обособленной цены отдельно взятой тонны увеличения дебета;
- численности процедур восстановления;
- средних издержек, необходимых для ремонта одиночной скважины.

Эта структура КПЭ связана с поощрением сотрудников, тем самым мотивируя последних к уменьшению времени простоя оборудования и сокращению сроков ремонтных работ за счет наиболее грамотной планировки и производства труда. Также это ведет к высокому качеству результата, так как оценка производится не только за количество, но и за результат, за увеличение дебета. Сведения КПЭ могут оказать влияние на уменьшение издержек и увеличение добычи, ведь они контролируются и проверяются структурным подразделением.

Четвертый этап. Создание и оценка уравновешенной базы данных.

На этом этапе производится разработка общей системы материальных и нематериальных показателей, которая впоследствии будет рассмотрена руководителями компании. Учитывая это, обозначается ценность уровня, так как совокупность данных и их информативность будут оказывать влияние на корректировку целей.

Крайне важно контролировать структурные или промышленные подразделения, оценивать главные причины для достижения успеха в поставленном плане, чтобы создать из КПЗ системы сбалансированных показателей. Они значительно уменьшат список КПЗ, оставляя лишь наиболее важные показатели.

Пятый этап. Определение лучшего промышленного определения для введения КПЗ.

Производится выявление удовлетворяющих условия общности, актуальности, своевременности, а так же важно надежности, первопричины данных, чтобы заполнить признаки данными.

Какими бы различными ни были изменения налаженности менеджмента организации, концепция КПЗ сталкивается с усечениями и даже сопротивлениями и отпором. Для этого существует целый ряд причин. Во-первых, это неподготовленность фирмы для введения системы КПЗ. Данная причина касается фирм, которые находятся на грани кризиса, ведь руководители более заинтересованы не в производстве вариантов на будущее, а пытаются предотвратить кризис. Во-вторых, возможное несогласие руководителей, потому что его кампания начинает быть менее закрытой, и руководство может с опаской воспринять это как вариант притеснения и давления. В-третьих, присутствие информационной связи. Роль этого фактора должна быть оценена по достоинству. В-четвертых, фактор непосредственного потребления системы КПЗ. Если не эксплуатировать систему КПЗ постоянно, то эффект от ее внедрения равен нулю. В-пятых, следует помнить, что система КПЗ никак не может заменить отчетность менеджмента оперативной деятельности фирмы.

Учитывая это, основными факторами плодотворного внедрения системы КПЗ считаются:

- исследование поведения на начальной производственной стадии, считается характеризующим причиной успеха, ведь система главных характеристик отдачи – это только механизм для принятия решения начальством, обеспеченного информационно;

- конкретное обозначение дальнейших планов компании, учитывая то, как достижение поставленной цели усиливает цену фирмы;
- присутствие информационной устройства, что есть источник данных, а так же база для формулировки главных характеристик действенности и производительности;
- квалифицированная помощь администратора, модифицирование манеры коллективного администрирования и мотивирование рабочих, ведь при обозначении рейтинга продуктивности работы проистекает модификация основ стимулирования (премирования) служащих, т.к. система оценки главных характеристик производительности закрывается судя по рейтингу усилий определенного работника;
- неизменное внедрение метода, устройство его в качестве нужного орудия в функционировании управляющего;
- положительный отклик насаждения организации КПЗ объяснен взлетом общественной отдачи активности фирмы, так как при высокой плодотворности принятого способа отдельный частный рабочий предприятия осмысливает связь между собственными реально определенными функциями и самыми глобальными целями фирмы. Начальство, владея механизмом поддержания согласованного решения, имеют потенциальную возможность вымерять продуктивность работы конкретно каждого подразделения, а так же могут воздействовать на процесс введения в жизнь стратегии фирмы;
- принципиальным консигнатором в эксплуатации системы КПЗ в правлении фирмой считается точное сознание значения употребления предоставленного способа и ограничений, ведь это естественное, самый действенный информационный механизм, обеспечивающий процесс утверждения решений.

Особое значение имеет не присутствие КПЗ, а постоянное применение ее на практике, регулируя исполнение установленных тактически грамотных задач.

Ошибки при формировании мотивации

Следует выделить четыре первенствующих блока, которые не оказывают должного отклика при стимулирующих системах.

Оплата «премий-приза»

Употребление «премий-призов» встречается достаточно часто в государственной экономике. Спецификой таких премий есть их неожиданная натура. Полагается, что пользование похожего рода наград служит не только для подъёма благожелательности сотрудников, так же направления последних на улучшенную работу в течении следующего времени.

Как ни удивительно, но улучшения работоспособности не наблюдается. Чтобы поощрение было плодотворным, каждый сотрудник обязан предельно ясно понимать, почему он имеет премию, и исполнение каких работ даст ему надеяться на нее завтра. Иначе поощрение утверждается штатом сотрудников как часть лотереи и не даёт увеличения мотивации, которое ждёт руководство.

Гарантированные премии

Производственное предприятие, на котором работники думают, что премии по итогам службы, являются частью оклада, больше всего напоминает промышленные организации советского союза. Производились опросы служащих нефтедобывающих компаний, которые показали, что многие указали объем заработной платы с подсчётом премии, а не оклад. Из этого ясно видно, что предприятие никоим образом не направляет рабочих на достижение высот. Стимулирующая система не действует. Премия воспринимается как должное, как основная заработанная плата за службу, так что абсолютно никакого старания. Но к тому же начальники предприятий не хотят соединять премию с окладом, потому что, в таком случае, по закону это будет оклад, а нельзя будет лишать человека оклада. Но премии можно. Так что объединять эти два понятия совершенно не выгодно. Потому что лишишься способа наказания за недолжное отношение к работе. Но так какое может быть стимулирование, если все воспринимается как часть наказания?

Недостижимые бонусы

Как бы странно и необъяснимо не показалось, но, если разобраться, сотворённая система со слишком завышенными требованиями, скорее всего, будет способствовать не продвижению, а наоборот, демотивации рабочего персонала. Руководство, навязывающее своим работникам обязанности, за которые они не хотят, не готовы или не могут по каким-то причинам быть ответственными, не сможет достигнуть нужного результата. Существует огромное множество примеров таких ситуаций. Цели достаточно понятны и, казалось бы, достижимы - умножение оборота, увеличение доходности, минимальные издержки и так далее. Но сотрудники, менеджеры, которым приходится это достигать, полагают установку настолько труднодостижимой, что и не пытаются хоть как-то заработать обещанную награду - бонус, премию. В таком случае отдают предпочтение текущим выполнимым задачам, к формированию собственных небольших целей, что приводит к неизменному рассредоточению и лишению средств управления над предприятием. Одно из осуществимых решений данной проблемы есть создание вилки стимулирования. Суть в том, что работник одерживает множество различных бонусов за труднодостижимые либо немногие достижимые цели.

Премия за чужую работу

К объединённым бизнес-показателям зачастую традиционно привязывают результаты выполнения работы некоторых служащих. При этом абсолютно не смотрят на причины, вызванные такими результатами. Пример: в одной крупной компании перед начальством стояла слишком завышенная цель по повышению уровня продаж. В этом случае за каждый проданный материал, сотрудники поощрялись премиями. Наряду с этим, дополнительное вознаграждение рабочих других отделов не предполагалось. По сути, за деятельность маркетологов, которые давали финансовые результаты, получали бонусы менеджеры по продажам. В конечном итоге две компании рабочих были демотивированы - одним деньги доставались слишком легко, в то время как другие страдали от недостатка мотивации.

Причины ошибок

Из-за ошибок, которые были допущены ещё на начальном этапе проектирования, и получаются вышеописанные негативные ситуации. Рассмотрим причины проблем в системе стимулирования.

Данные стимулирования не связаны с целями предприятия. Несмотря на возможное различие выполняемых конкретных задач, все должно быть обособлено в пределах конкретного бизнеса, имело общие цели. В одной организации, занимающейся предоставлением услуг, было принято решение об объединении различных подразделений со стимулирующим аппаратом. Несомненно, это произвело к расстройству налаженности процесса услуг. Каждый стремился продавать свое, несмотря на всеобщий упадок, что привело к гибели предприятия. В этом случае необходимо было делать ориентирование на поощрения и бонусы при выполнении плана.

Отсутствует количественный показатель плодотворности работы сотрудников. Бытует мнение, что некоторые эффективные виды измерений не поддаются мерке. Из-за этого используется сугубо личная субъективная оценка результативности работы служащих, так что если отсутствует необходимые количественные показатели, рекомендуют использовать балльные оценки производительности. Это очень удобно - выделить необходимые категории, описать цели и выставить соответствующие баллы. Однако, не стоит злоупотреблять, иначе при неправильном управлении будет как в одной компании, где присутствовала балльная система по продажам, которая устраивала менеджеров. У них была цель и чёткое понимание работы. Однако, этого оказалось недостаточно при сотрудничестве с новыми агентами. Руководство, в свою очередь, не сумело вовремя и грамотно переменить систему мотивации, так что менеджеры проигнорировали работу с важными нужными поставщиками. Из этого следует, что не существует идеальной системы мотивации. К каждому необходимо индивидуально находить подход и научиться грамотно подстраиваться под различные изменения. Очень важно оперативно отслеживать изменение целей и корректировать систему мотивации.

Контроль, исполнение и планирование показателей результативности предприятия осуществляются подразделениями автономно.

За своевременное выполнение планов на одном нефтедобывающем предприятии система стимулирования намеревалась каждый месяц премировать сотрудников, однако и функция планирования, и их исполнение, и даже составление отчётности возлагалось на одну бригаду. Как и следовало ожидать, по отчётам все поставленные цели были блестяще выполнены и поголовно выдана премия. Но, при просмотре и сравнении отчёта с фактическими данными, оказалась большая разница. К тому же обозначилось, что целей не существовало! Из этого следует, что контроль, исполнение и планирование просто обязаны быть распределёнными между несколькими подразделениями.

Рабочий не в состоянии оказывать влияние на выполнение поставленных целей. В пример можно привести торговлю. В качестве стимула для сотрудников используют материальную прибыль. Однако не учитывается множество других фактов, достаточно сказать о расположении магазина. Естественно, где большая проходимость, там и больший доход, в отличие от немногочисленных, но, как кажется, важных стратегически, местах. Поэтому будет разумно, если определяя показатели и выбирая систему стимулирования, ответим на вопрос: зависит ли от персонала в целом и каждого в отдельности достижение цели, которая влияет на бонусы?

Последние несколько лет ведутся активные работы по изменению нефтяного бизнеса. Появляется необходимость искать новые мотивации, новые средства достижения целей,

новые подходы, которые будут стимулировать работоспособность нефтепереработочных организаций и увеличение интереса к нефтепродуктам. Эколого-экономические задачи приобретают огромное значение, если имеют связь с техногенной высокой нагрузкой промышленных предприятий по нефтедобыче.

В заключение необходимо отметить, что корректировка и перепроектирование стимулирующих систем – процесс, практически не останавливающийся, циклический. Предприятия постоянно видоизменяют свое рыночное общество, совершенствуются, ставят как перед собой, так и в целом перед системой бизнес все новые и свежие цели, задачи, поэтому в прошлом стимулирующие, имеющие действие, механизмы, теряют, к сожалению, былую актуальность, производительность и эффективность. Из этого следует, что весьма важно время от времени наблюдать, проверять дееспособность системы стимулирования и соответствие оной задаче, целям бизнеса. В таком случае перепроектирование имеет неспешный, но плановый характер.

ЛИТЕРАТУРА

1. Машинский В. Давайте обсуждать. // Нефтегазовая вертикаль, 1998, N 4.-С. 64-65.
2. Синельников А.А. Основы формирования инновационной стратегии на предприятиях нефтегазового комплекса.// НЭЖ «Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом», 2008, № 9. с. 16-19.
3. Хисамов Р. С., Мотина СО. И. Экономические аспекты разработки месторождений углеводородов // Актуальные проблемы поздней стадии освоения нефтегазодобывающих регионов. Казань, 2008. - с. 453 - 456.
4. Красулина Т.С. Исследование значимости повышения качества рабочей силы для работников промышленных предприятий//Вестник Самарского государственного университета.- №3 (13), сентябрь – 2014
5. Арутюнов, В.В. Управление персоналом: учеб. пособие / В.В. Арутюнов, И.В. Волынский. – Ростов-на-Дону, 2009. – С. 448.
6. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. Мастера психологии / Е.П. Ильин. – СПб.: Питер, – 2008. – С. 350.
7. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учеб. / А.Я. Кибанов.- М.: ИНФРА-М, 2011. – С. 304.
8. Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В., Баткаева И.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник. – М.: Инфра-М, 2010. – С. 510.
9. Кузнецова М.И. Мотивация деятельности / М.И. Кузнецова. – СПб.: Фирма, – 2005. – С. 325.
10. Мишурова И. В., Кутелев П. В. Управление мотивацией персонала: учебно-практическое пособие; 2- е издание, испр. и доп.- М.: ИКЦ Март, 2004.- С. 240.

Рецензент: Гагаринская Галина Павловна, зав. кафедры экономики и управление организацией ФГБОУ ВПО «Самарский государственный технический университет»

Krasulina Tatiana Sergeevna
Samara State Technical University
Russia, Samara
E-mail: krasulina0804@yandex.ru

Development quality assessment incentives and its implementation in oil producing companies

Abstract. Currently, the goal is to increase oil production companies in oil production. That's why leaders should place strong emphasis on stimulating employee efficiency. This article deals with the main quality rating methods of employees' bonus plan in oil production enterprises. The aim of this work is to show how personal motivation influences on company development. It is also illustrated the mechanism of profit distribution according to certain business activities of the company. Attention is paid to the issue of introducing the concept of balanced scorecard is done when economic data provide little benefit for the compilation of the strategic plan of the enterprise and the establishment of communication. The system of payment should create sense of confidence and protection and gives revival to employees. It should be mentioned that wrong motivation can make worth strategic targets. Practical results of the research can be used to identify the financial and moral incentives arrangement of conditions for interesting and creative work professional development and career growth of employees of service industries.

Keywords: motivation; stimulation; salary; oil company; development; efficiency; strategy; personal.

REFERENCES

1. Mashinskij V. Davajte obsuzhdat'. // Neftegazovaja vertikal', 1998, N 4.-S. 64-65.
2. Sinel'nikov A.A. Osnovy formirovaniya innovacionnoj strategii na predpriyatiyah neftegazovogo kompleksa.// NJeZh «Problemy jekonomiki i upravleniya neftegazovym kompleksom», 2008, № 9. s. 16-19.
3. Hisamov R. S., Motina SO. I. Jekonomicheskie aspekty razrabotki mestorozhdenij uglevodorodov // Aktual'nye problemy pozdnej stadii osvoenija neftegazodobyvajushhih regionov. Kazan', 2008. - s. 453 - 456.
4. Krasulina T.S. Issledovanie znachimosti povyshenija kachestva rabochej sily dlja rabotnikov promyshlennyh predpriyatij//Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo universiteta.- №3 (13), sentjabr' – 2014.
5. Arutjunov, V.V. Upravlenie personalom: ucheb. posobie / V.V. Arutjunov, I.V. Volynskij. – Rostov-na-Donu, 2009. – S. 448.
6. Il'in E.P. Motivacija i motivy. Mastera psihologii / E.P. Il'in. – SPb.: Piter, – 2008. – S. 350.
7. Kibanov, A.Ja. Osnovy upravlenija personalom: ucheb. / A.Ja. Kibanov.- M.: INFRA-M, 2011. – S. 304.
8. Kibanov A.Ja., Mitrofanova E.A., Lovcheva M.V., Batkaeva I.A. Motivacija i stimulirovanie trudovoj dejatel'nosti: Uchebnik. – M.: Infra-M, 2010. – S. 510.
9. Kuznecova M.I. Motivacija dejatel'nosti / M.I. Kuznecova. – SPb.: Firma, – 2005. – S. 325.
10. Mishurova I. V., Kutelev P. V. Upravlenie motivaciej personala: uchebno-prakticheskoe posobie; 2- e izdanie, ispr. i dop.- M.: IKC Mart, 2004.- S. 240.