

## ОПЫТ

**В угольной отрасли в последнее время все более активно используются различные методы дополнительного стимулирования для достижения определенных целей: повышения производительности труда, соблюдения техники безопасности, решения локальных задач. При этом — как давно зарекомендовавшие себя способы, так и новые, внедренные в рамках отдельных компаний. Редакция организовала обсуждение этой темы на страницах журнала**



# СТИМУЛ РОЖДАЕТ ИНИЦИАТИВУ

## ПРОИЗВОДСТВО ДОСТИЖЕНИЯ



**Алексей Алексеевич Гордеев,**  
директор по персоналу ОАО «Южный  
Кузбасс»:

— И материальная, и нематериальная мотивация сотрудников очень важна для роста производительности труда. Ведь человек, получающий моральное и материальное удовлетворение от своей работы, выполняет ее эффективнее.

В настоящее время есть тенденция ухода от общих производственных показателей при премировании в сторону индивидуального или группового результата с соответственной оплатой труда. Вариантов несколько: от индивидуальной надбавки за мастерство — до заключения договоров с отдельными коллективами на выполнение определенного вида работ в оговоренные сроки и надлежащего качества.

Широко распространенные на угольных предприятиях конкурсы «Лучшие по профессии» «работают» в обоих направлениях: призеры конкурсов в течение целого года получают ежемесячную надбавку к заработной плате в зависимости от достигнутого результата. В корпоративной газете публикуются материалы о победителях, растет их авторитет в трудовых коллективах. Потому увеличивается число желающих участвовать в конкурсах, расширяется перечень производственных направлений и профессий.

Проработав в нашей компании один год, работник получает право на вознаграждение за выслугу лет, которое выплачивается ежеквартально, и с каждым годом работы на предприятиях «Южного Кузбасса» эта сумма возрастает. Зарплата, кстати, ежеквартально же индексируется на индекс роста потребительских цен.

Также реализуются программы обучения персонала: руководителей младшего, среднего и высшего звена, программа подготовки кадрового резерва. Получение разносторонних знаний, применимых на практике, — дополнительный стимул для наших работников к повышению профессионального уровня.



*Конкурс профессионального мастерства машинистов  
бульдозера CAT D9R ОАО «Южный Кузбасс»*



*Проходит занятие по программе  
«Обучение руководителей младшего и среднего звена  
ОАО «Южный Кузбасс»*



*Конкурс профессионального мастерства  
горномонтажников ОАО «Южный Кузбасс»*



**Евгений Михайлович Дуров,**  
директор по персоналу  
ЗАО «Стройсервис»:

— Развитие системы дополнительного стимулирования работников — один из основных приоритетов кадровой и социальной политики, которая определена руководством компании и планомерно проводится на всех предприятиях «Стройсервиса». Хорошему специалисту для того, чтобы в полной мере получить удовлетворение от результатов своего труда, одной зарплатой, пусть и вполне достойной, не достаточно. Энергичных, инициативных, по-настоящему лучших из лучших в своей сфере деятельности может выявить только здоровая конкуренция. И как логический итог определенного отрезка конкурентной борьбы — моральный и материальный стимул. Причем такой, который работник действительно оценит по достоинству, что называется, потомкам с гордостью демонстрировать будет.

Как раз такой подход к различным стимулирующим факторам на протяжении многих лет успешно применяется в «Стройсервисе». Работу в этом направлении мы начали с производственных соревнований, приуроченных к Дню шахтера. Сейчас на наших предприятиях это череда масштабных конкурсов среди основных производственных коллективов, задействованных в технологии угледобычи. Наши горняки традиционно

поддерживают областной месячник высокопроизводительного труда. Причем, подводя его итоги, мы всегда сопоставляем результаты этого месяца с показателями работы той или иной бригады за предыдущие полгода.

Есть и собственные наработки. Стабильно проводятся и успешно себя зарекомендовали постоянные ежеквартальные конкурсы «За работу без травм и аварий» и «Технологические автодороги». Первый конкурс глобален и многогранен, проводится у нас уже пятый год и определяет победителей от лучших бригад до лучшего предприятия. Лидеры получают специальные переходящие кубки, почетные грамоты и денежные премии за высокие показатели производства и безаварийный труд. В «дорожном» конкурсе задействованы участки открытых горных работ. Он является дополнительным стимулом для создания здоровой конкуренции между нашими предприятиями по известному принципу: «у коллег хорошо — значит, у нас должно быть еще лучше!».

Уже несколько лет на угледобывающих предприятиях «Стройсервиса» существует корпоративный «Клуб

миллионеров». Чтобы попасть в этот престижный клуб и получить премию 100 тысяч рублей, бригаде в течение «шахтерского года» нужно выполнить установленную норму выработки, превышающую миллион. Для наших угольщиков попасть в «Клуб миллионеров» — большой престиж, многие стремятся сделать это как можно раньше. Вот пример. В мае прошлого года бригада экскаватора ЭКГ-5А Анатолия Елескина стала первой, кто вошел в «Клуб миллионеров» перед Днем шахтера-2011. Показатель бригады, составляющий 1 млн 317 тыс. кубометров вскрыши за период с августа 2010-го по май 2011 года, стал наилучшим в классе экскаваторов ЭКГ-5А в группе предприятий «Стройсервис». Кстати, в момент становления этого конкурса бригада Елескина была первой принята в «Клуб миллионеров», отгрузив 1 млн 166 тыс. кубометров горной массы.

В качестве дополнения отмечу, что при формировании экипажей новой современной техники, которая постоянно поступает в рамках реализации инвестиционной программы, предпочтение отдается работникам, хорошо зарекомендовавшим себя в труде и дисциплине. Эта норма



*Анатолий Елескин, вернувшись из забоя, получает очередную награду за победу в конкурсе «За работу без травм и аварий» в январе нынешнего года*

## ПРОИЗВОДСТВО ДОСТИЖЕНИЯ



*Передовики предприятий компании «Стройсервис»,  
получившие путевки в Таиланд, на корпоративном Дне шахтера-2011*

закреплена в специальных положениях, разработанных и внедренных на наших предприятиях, и является еще одним немаловажным фактором мотивации персонала. Та же бригада Анатолия Елескина за свои многочисленные производственные достижения уже в июне прошлого года получила в свое распоряжение новый японский экскаватор Komatsu PC-1250. А через месяц Елескин с напарником в рамках областного месячника высокопроизводительного труда сами вышли с предложением провести «Сутки повышенной нагрузки» на эту технику. За две смены они вдвое превысили установленный суточный план! Вот, на наш взгляд, яркий показатель, как дополнительное стимулирование рождает положительные инициативы самих работников.

Отдельно остановлюсь на самих стимулах, их материальном воплощении. Кроме денежных премий, лучшие работники предприятий «Стройсервиса» в канун Дня шахтера стабильно получают туристические путевки для отдыха за рубежом. В прошлом году более 50 трудящихся

побывали в Таиланде. Причем компания не только оплачивает стоимость путевок, но и добавляет внушительную сумму на «карманные расходы». На торжественных собраниях, посвященных юбилейным датам наших предприятий, самым лучшим работникам вручаются особо ценные подарки от руководства «Стройсервиса» — легковые автомобили. Это, что называется, мотивация по-крупному. Впрочем, мы не забываем и об адресном стимулировании отдельных сотрудников. Например, добросовестные работники, внесшие большой личный вклад в развитие наших предприятий, в юбилейные дни рождения в обязательном порядке награждаются именными почетными грамотами и ценными подарками от руководства компании.

Работать хорошо, чтобы работать еще лучше — вот, пожалуй, основной принцип дополнительной мотивации, который распространяется на всех в нашей команде без исключения. Именно он отражает основу стабильности и постоянного динамичного развития всей компании «Стройсервис».

**УСПЕШНО СЕБЯ  
ЗАРЕКОМЕНДОВАЛИ  
ПОСТОЯННЫЕ  
ЕЖЕКВАРТАЛЬНЫЕ  
КОНКУРСЫ «ЗА РАБОТУ  
БЕЗ ТРАВМ И АВАРИЙ»  
И «ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ  
АВТОДОРОГИ». ПЕРВЫЙ  
КОНКУРС ГЛОБАЛЕН  
И МНОГОГРАНЕН,  
ПРОВОДИТСЯ УЖЕ ПЯТЫЙ  
ГОД И ОПРЕДЕЛЯЕТ  
ПОБЕДИТЕЛЕЙ ОТ ЛУЧШИХ  
БРИГАД ДО ЛУЧШЕГО  
ПРЕДПРИЯТИЯ**



**Андрей Евгеньевич Лысов,**  
заместитель генерального  
директора — директор по работе  
с персоналом  
и АХД ОАО «СУЭК-Кузбасс»:

— Сотрудники — главная ценность ОАО «СУЭК-Кузбасс». Для эффективной работы крупной компании, к которым, без сомнения, относится СУЭК, необходима команда единомышленников. Поэтому мы постоянно инвестируем в профессиональное и личностное развитие сотрудников и систему карьерного роста. Особое внимание уделяется справедливой оценке трудового вклада, «прозрачной», конкурентоспособной оплате труда и стимулированию инициати-

вы. Для этого используется широкий спектр методов: от производственных соревнований до представления сотрудников к государственным, областным и корпоративным наградам. В качестве примера приведу созданные в ОАО «СУЭК-Кузбасс» три года назад клубы — «Добычник» и «Проходчик», аккумулирующие сразу несколько методов стимулирования. В клубы входят бригады добычных участков, начальники участков, директора шахт и их заместители по производству. Заседания клубов проходят каждое полугодие: бригады берут обязательства на следующее полугодие и подводят итоги работы за отчетный период. Наиболее отличившиеся специалисты бригад получают от компании автомобиль и другие ценные призы, дипломы, кубки и грамоты. В том числе бригады, занявшие призовые места, пользуются преимуществом, подчеркну, на вне-

плановое материально-техническое оснащение.

Создание клубов — удачное решение. Компания сразу решает несколько задач: техпервооружение шахт, увеличение объемов добычи и проходки, а следовательно, прибыли компании, повышение техники безопасности, снижение производственного травматизма, эффективное использование производственных мощностей и людских резервов, активный обмен опытом коллективов — участников производственных соревнований. Стоит отметить, что заседания проходят в неформальной обстановке, с активной развлекательной программой. Еще один немаловажный момент: участники приходят с супругами, поэтому в компании названия клубов уже стали нарицательными, традицией, означающей добрый семейный праздник.



*Бригадир Павел Сидорчук с супругой*



*Наградные машины и праздничный салют*

## ПРОИЗВОДСТВО ДОСТИЖЕНИЯ



**Вячеслав Алексеевич Бобылев,**  
генеральный директор ОАО «Белон»:

— В ОАО «Белон» существуют различные методы стимулирования

работников. Один из них — конкурс профессионального мастерства, целью которого является повышение уровня профессиональной подготовки, создание мотивации для профессионального роста, выявление высококвалифицированных и талантливых работников для формирования кадрового резерва компании.

Конкурс проходит по двум номинациям: «Лучший по профессии» и «Лучший менеджер». За звание «Лучший по профессии» борются представители рабочих специальностей, а за звание «Лучший менеджер» — руководители, специалисты управляющей компании и предприятий. Участвуют представители профессий, которые сегодня задействованы как в основном производстве, так и во вспомогательном. Разница заключается в том, что для одних участие заканчивается одним этапом — горномонтажники, обогатители, водители автомобилей «БелАЗ», машинисты экскаваторов, тепловозов и буровых установок соревнуются с коллегами со своего предприятия. А менеджеры и представители ключевых профессий —

проходчики, горнорабочие очистных забоев, подземные электрослесари — уже во втором этапе меряются опытом и мастерством с соперниками других предприятий компании.

Несомненно, победители и призеры конкурса — это лучшие работники компании, многие из них уже являются наставниками для молодых специалистов. Но, к чести участников, стоит сказать, что среди них много молодежи. Мастерские, смекалосты, рукастые, творческие — именно из таких специалистов и должен состоять коллектив компании. Проведение подобных мероприятий позволяет открыть немало «звездочек», которые впоследствии входят в кадровый резерв «Белона». Каждый согласно занятому месту — призеры и победители — получает солидную денежную премию. Вручение, как правило, проходит на торжественном мероприятии, посвященном Дню шахтера.

### Новости

В Министерстве энергетики РФ под председательством заместителя министра энергетики РФ А.Б. Яновского состоялось заседание Научно-технического совета (НТС) угольной промышленности. Совещание прошло во исполнение решения Правительства РФ, принятого в ходе рабочей поездки председателя Правительства РФ В.В. Путина в Кемерово 24 января 2012 г., о выделении в текущем году средств из федерального бюджета для выполнения первоочередных научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) в области промышленной безопасности и охраны труда на угольных шахтах. Совещание было посвящено определению перечня приоритетных мероприятий по созданию средств индивидуальной защиты и систем жизнеобеспечения шахтеров в 2012 г. Представители Минпромторга РФ и подведомственного ему НТС ОАО «Промтехазро» представили проект концепции подпрограммы «Создание средств индивидуальной защиты и систем жизнеобеспечения подземного персонала угольных шахт». В рамках обсуждения данного документа был рассмотрен ряд технических и организационных предложений от проектных организаций в области промбезопасности и охраны труда в угольной промышленности. Представителями угольных компаний были даны предварительные экспертные оценки данных предложений. Заместитель министра энергетики РФ А.Б. Яновский поручил департаменту угольной и торфяной промышленности Минэнерго России осуществить свод и анализ всех поступающих инициатив и представить их членам рабочей группы для дальнейшей работы над проектом подпрограммы.

## ПРОМЫШЛЕННЫЙ ЭКСПЕРТ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЙ ЦЕНТР

- Экспертиза промышленной безопасности
- Неразрушающий контроль
- Разработка проектов, в т.ч. ликвидации ОПО
- Декларация промышленной безопасности
- Услуги электро-технической лаборатории

ООО «НТС «ПРОМЭКС»  
г. Кемерово, ул. Невьянская, 8  
тел.: (3842) 57-17-30, 57-18-32,  
57-18-51, 57-20-11  
e-mail: [office@promex.su](mailto:office@promex.su)  
[www.ntc-promex.ru](http://www.ntc-promex.ru)

## ТЕМ, КТО ПОПАЛ НА ДОСКУ ПОЧЕТА, В ГАЗЕТУ, В ФИЛЬМ, УЖЕ ПРОСТО НЕПОЗВОЛИТЕЛЬНО РАБОТАТЬ ХУЖЕ. ЛЮДИ ПОНИМАЮТ: НА НИХ РАВНЯЮТСЯ, ИХ ТРУД СТАВЯТ В ПРИМЕР, ПОЭТОМУ ИМ НЕЛЬЗЯ СНИЖАТЬ ПЛАНКУ

Еще один метод стимулирования и одновременно добрая традиция, оставшаяся еще с советских времен, — месячник высокопроизводительного труда, в котором принимают участие очистные и проходческие бригады шахт, входящих в состав компании «Белон»: «Чертинская-Коксовая», «Чертинская-Южная» и «Костромовская». Для того чтобы стать победителем или призером, шахтерам нужно не только справиться с планом, но и не допустить несчастных случаев, нарушений технологической и трудовой дисциплины.

Если посмотреть историю предприятий компании «Белон», можно увидеть немало достижений и славных имен. В их числе два Героя Социалистического Труда: Николай Максимович Путьра и Николай Петрович Бизин. В свое время бригады под их началом ставили рекорды, осваивали новые технологии, были примером для коллег с других предприятий нашей необъятной Родины. Сегодня легендарных бригадиров уже нет с нами, но память о них жива. Победители среди добычных коллективов, кроме дипломов и премии, награждаются переходящим кубком «Очистная бригада имени Героя Социалистического Труда Путьра Николая Максимовича». А лучшему коллективу проходчиков вручается переходящий кубок «Подготовительная бригада имени Героя Социалистического Труда Бизина Николая Петровича». Награждение победителей и призеров проходит также на торжественном собрании, посвященном Дню шахтера.

Еще один способ мотивации

достижения эффективного производства и производительности — награждение бригад автомобилями. Впервые эту практику ввели в 2010 году — наградили коллектив проходчиков, который прошел рекордное количество метров горных выработок и не допустил ни одного нарушения правил промышленной безопасности.

На следующий год, учтя этот опыт, в компании разработали Положение, в котором работа шахтеров оценивалась за период с августа 2010-го по июль 2011 года уже по трем номинациям. Первая — за достижение максимального выполнения плана по добыче угля по сравнению с оперативным планом, а также максимальной производительностью труда. Вторая — за достижение максимального выполнения плана по проведению горных выработок по сравнению с оперативным планом и максимальной производительностью труда. Третья — за достижение максимального месячного объема проведения горных выработок в сравнении с другими проходческими бригадами. Обязательным условием явилось и отсутствие производственного травматизма. В итоге три бригады наградили легковыми автомобилями импортного производства.

Вообще, что касается поощрений за хорошую работу, ежегодно к Дню шахтера компания подает ходатайства на получение лучшими работниками «Белона» областных, городских и ведомственных наград. Кроме того, в компании есть традиция вручать

свои почетные грамоты и благодарственные письма.

Но не хлебом единым жив человек. Есть и так называемые немониторные способы стимулирования. Это Доски Почета, установленные на всех предприятиях компании, статьи и сюжеты о передовиках производства, которые размещаются в средствах массовой информации разного уровня, корпоративные фильмы, транслируемые как на местных, так и областных телеканалах. Так, на ЦОФ «Беловская» есть Книга Почета, и для работника фабрики большая честь быть занесенным в эту летопись лучших.

Тем, кто попал на Доску Почета, в газету, в фильм, уже просто непозволительно работать хуже. Люди понимают: на них равняются, их труд ставят в пример, поэтому им нельзя снижать планку.

В компании самое пристальное внимание уделяется промышленной безопасности: разработана система мотивации, которая позволяет вовлечь дополнительных людей — так называемых общественных инспекторов, которые контролируют соблюдение работниками ПБ. Своя система премирования разработана для специалистов служб промышленного контроля, охраны труда и промышленной безопасности. У них размер премии зависит не от производственных показателей (добычи угля и проведения горных выработок), а от безаварийной работы горняков (отсутствия простоев, аварий, штрафов и так далее).



Шахтерская олимпиада