МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ЮГОРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**по дисциплине: «Организация, нормирование и оплата труда»**

**на тему:**

**«Современная практика мотивации труда в Департаменте по нефти, газу и минеральным ресурсам Ханты-Мансийского автономного округа - Югры»**

г. Ханты-Мансийск, 2007

**Содержание**

Введение

Глава 1. Трудовые ресурсы и современная практика мотивации труда

1.1 Трудовые ресурсы и их классификация

1.2 Сущность основных теорий мотивации

1.3 Современная практика мотивации и стимулирования труда

Глава 2. Анализ использования трудового потенциала и система мотивационных выплат работникам Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам

2.1 Организационно-экономическая деятельность Департамента

2.1.1 Организационная деятельность Департамента

2.1.2 Экономическая деятельность Департамента

2.2 Анализ использования рабочего времени в Департаменте

2.3 Классификация стимулирующих и компенсационных выплат в Департаменте

Глава 3. Система мотивации труда и возможные пути ее совершенствования в Департаменте по нефти, газу и минеральным ресурсам

3.1 Движение трудовых ресурсов Департамента, как показатель удовлетворения потребностей сотрудников

3.2 Оплата труда, как основное стимулирование работников Департамента

Выводы и предложения

Список использованной литературы

**Введение**

Понятие мотивации тесно связано с проблемой управления персоналом. Новые экономические отношения, порожденные переходным периодом, выдвигают и новые требования к персоналу. Это не только подбор, обучение и расстановка кадров, но и формирование нового сознания, менталитета, а, следовательно, и методов мотивации. В настоящее время, при переходе к рыночным отношениям, основным мотивирующим фактором работников является желание иметь гарантированную заработную плату. При этом ни интенсивность, ни качество труда в расчет не берутся, преобладает желание иметь спокойную работу с небольшим, но гарантированным заработком, нежели интенсивную работу с высокой оплатой.

В связи с этим проблема мотивации и стимулирования труда работников организации является актуальной. В западных странах давно уже появились различные теории мотивации, которые успешно используются во многих фирмах. На основе этих теорий разрабатываются различные программы стимулирования труда работников.

Основной целью курсовой работы является анализ теоретических концепций мотивации труда в современной практике, а так же дать оценку мотивации и стимулирования труда в Департаменте по нефти, газу и минеральным ресурсам Ханты-Мансийского автономного округа - Югры. Задачи, поставленными мною в работе, являются следующие:

- изучить теоретические материалы по трудовым ресурсам и мотивации труда;

- изучить организационную и экономическую деятельность Департамента;

- изучить и проанализировать фонд рабочего времени;

- изучить классификацию стимулирующих и компенсационных выплат в Департаменте;

- изучить показатели обеспеченности и движения трудовых ресурсов Департамента;

- изучить оплату труда, как основное стимулирование работников Департамента.

При написании курсовой работы мною были использованы следующие материалы: «Положение о Департаменте по нефти, газу и минеральным ресурсам Ханты-Мансийского автономного округа»; штатное расписание Департамента, информация о фактической численности и движении кадров работников Департамента; расчеты по статье «Оплата труда» согласно штатного расписания; сметы затрат; годовые отчеты; балансы исполнения сметы расходов; отчеты о движении основных средств и другие. Также, использовались нормативные акты Российской Федерации и законы Ханты-Мансийского автономного округа.

Объектом курсовой работы является система мотивации труда Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам.

Расчеты проводились мною на основе фактических данных и показатели рассчитывались за 2006 год.

**Глава 1. Трудовые ресурсы и современная практика мотивации труда**

**1.1 Трудовые ресурсы и их классификация**

Впервые понятие «трудовые ресурсы» в России было сформулировано в одной из статей Е.Г.Струмилина в 1922 году [2, 234]. Этот термин широко использовался в практике планирования и учета трудоспособного населения в условиях централизованного управления человеческими ресурсами.

К трудовым ресурсам относится та часть населения, которая обладает необходимыми физическими данными, знаниями и навыками труда в соответствующей отрасли. Достаточная обеспеченность предприятий нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства. В частности, от обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность выполнения всех работ, эффективность использования оборудования, машин, механизмов, и как результат - объем производства продукции, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей [15, 4].

В отечественной литературе по экономике и статистике труда широко распространен термин «трудовые ресурсы», который возник в первые годы советской власти и использовался для нужд централизованного управления людскими ресурсами страны. В условиях, когда наряду с правом на труд была законодательно закреплена обязанность каждого трудоспособного гражданина трудиться (или учиться с отрывом от производства), когда люди длительное время не работающие без уважительных причин (таких, например, как инвалидность первой и второй групп), считались ведущими «паразитический образ жизни» и преследовались по закону, строгий статистический учет трудоспособного населения, т.е. трудовых ресурсов (наряду с ресурсами природными и финансовыми), был основой централизованного планирования административно-командной экономики.

Понятие «трудовые ресурсы» можно встретить и в настоящее время, хотя, как об этом будет сказано ниже, требования рыночной экономики делают необходимым переход нашей статистики к принятому в международной практике иному учету рабочей силы, рекомендованному Международной организацией труда (МОТ).

Под трудовыми ресурсамипонимают часть населения, обладающую физическим развитием, умственными способностями и знаниями, необходимыми для осуществления полезной деятельности [15, 4].

Возрастные границы и социально-демографический состав трудовых ресурсов определяются системой законодательных актов. Они (границы и состав) менялись в разные периоды истории нашей страны.

Так, в первой пятилетке (1929-1932 гг.) нижняя граница трудоспособного возраста была установлена в 14 лет. К. концу второй пятилетки (1935- 1937 гг.) эта граница была повышена до 16 лет. В годы Великой Отечественной войны она вновь опустилась до 14 лет. В настоящее время граница трудоспособного возраста - 16 лет.

Для уяснения понятия «трудовые ресурсы» необходимо знать, что, во-первых, в зависимости от возраста все население может быть разделено на три группы [15, 8]:

- лица моложе трудоспособного возраста (в данное время - от рождения до 15 лет включительно);

- лица в трудоспособном (рабочем) возрасте: в России женщины от 16 да 54 лет, мужчины от 16 до 59 лет включительно;

- лица старше трудоспособного, т.е. пенсионного возраста, по достижении которого устанавливается пенсия по старости: в России женщины с 55, а мужчины с 60 лет.

Во-вторых, в зависимости от способности к труду различают трудоспособных и нетрудоспособных. Иначе говоря, люди могут быть нетрудоспособны в трудоспособном возрасте (например, инвалиды I и II групп допенсионного возраста) и трудоспособные в нетрудоспособном возрасте (например, работающие подростки и работающие пенсионеры по старости).

Исходя из сказанного, к трудовым ресурсам относятся [15, 8]:

1) население в трудоспособном возрасте за исключением инвалидов войны и труда I и II групп и неработающих лиц, получающих пенсии на льготных условиях;

2) работающие лица пенсионного возраста;

3) работающие подростки в возрасте до 16 лет. По российскому законодательству подростки до 16 лет принимаются на работу по достижении ими 15-летнего возраста в исключительных случаях. Допускается также, в целях подготовки молодежи к труду, прием на работу учащихся общеобразовательных школ, профессионально-технических и средних специальных учебных заведений по достижении ими 14-летнего возраста с согласия одного из родителей или заменяющего его лица при условии предоставления им легкого труда. Не причиняющего вреда здоровью и не мешающего процессу обучения.

Экономически активное население (рабочая сила) - это часть населения, обеспечивающая предложение рабочей силы для производства товаров и услуг [7, 54]. Численность этой группы населения включает занятых и безработных.

К занятымв составе экономически активного населения, относят лиц обоего пола в возрасте 16 лет и старше, а также лиц моложе 16 лет, которые в рассматриваемый период [7, 55]:

а) выполняли работу по найму за вознаграждение на условиях полного или неполного рабочего времени, а также иную приносящую доход работу;

б) временно отсутствовали на работе из-за болезни, отпуска, выходных дней, забастовки или других подобных причин;

в) выполняли работу без оплаты на семейном предприятии.

К безработнымотносят лиц в возрасте 16 лет и старше, которые в рассматриваемый период [7, 58]:

а) не имели работы и заработка;

б) зарегистрированы в органах службы занятости в целях поиска подходящей работы;

в) занимались поиском работы, т.е. обращались в государственную или коммерческие службы занятости, к администрации предприятий, помещали объявления в печати или предпринимали шаги к организации собственного дела;

г) были готовы приступить к работе;

д) проходили обучение или переподготовку по направлению службы занятости.

Для отнесения лица к категории «безработный» необходимо одновременное наличие у него четырех первых условий. Учащиеся, студенты, пенсионеры и инвалиды учитываются в качестве безработных, если они занимались поиском работы и были готовы приступить к ней [15, 76].

Экономически неактивное население - это та часть населения, которая не входит в состав рабочей силы. К ней относятся [7, 62]:

а) учащиеся, студенты, слушатели, курсанты, обучающиеся в дневных учебных заведениях;

б) лица, получающие пенсии по старости и на льготных условиях;

в) лица, получающие пенсии по инвалидности;

г) лица, занятые ведением домашнего хозяйства, уходом за детьми, больными родственниками;

д) отчаявшиеся найти работу, т.е. прекратившие ее поиск, исчерпав все возможности, но которые могут и готовы работать;

е) другие лица, которым нет необходимости работать, независимо от источника дохода.

Сравнение категорий «трудовые ресурсы» и «экономически активное население» показывает, что они не совпадают.

**1.2 Сущность основных теорий мотивации**

Систематическое изучение мотиваций с психологической точки зрения не позволяет определить точно, что же побуждает человека к труду. Однако исследование поведения человека в труде даёт некоторые общие объяснения мотивации и позволяет создать прагматические модели мотивации сотрудника на рабочем месте. Теории мотивации к работе можно разделить на две группы:

- теории содержания (содержательные);

- теории процесса (процессуальные).

Первые делают упор на исследовании и объяснении содержательной стороны теории мотивации. Такие теории базируются на изучении потребностей человека, которые и являются основными мотивом их проведения, а следовательно, и деятельности. К сторонникам такого подхода можно отнести американских психологов Абрахама Маслоу, Фредерика Герцберга и Дэвида Мак-Клелланда.

Вторые разъясняют тот процесс, который дает продвижение происходящему внутри человека процессу мотивации. Здесь говорится о распределении усилий работников и выборе определенного вида поведения для достижения конкретных целей. К таким теориям относятся теория ожиданий, или модель мотивации по В. Вруму, теория справедливости и теория или модель. Портера - Лоулера.

Все теории мотивации можно объединить в единую матрицу потребностей (таблица 1)[20, 49].

Таблица 1. Матрица потребностей на основе основных теорий мотивации.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Признак потребности | Характеристика признака |
| 1. | Место в иерархии потребностей | * 1. Первичные (низшие)
		1. Физиологические (голод, жажда, отсутствие жилища, сексуальные потребности)
		2. Безопасность, защищенность
	2. Высшие
		1. Социальные потребности (принадлежность к социальной группе, потребность в уважении, признания)
		2. Духовные потребности
		3. Потребность в самовыражении, самоактуализации, реализации творческих способностей
 |
| 2. | Что влияет на потребность | 2.1. Национальность2.2. История2.3. География2.4. Природа2.5. Пол2.6. Возраст2.7. Социальное положение |
| 3. | Историческое место потребности | 3.1. Прошлые3.2. Настоящие3.3. Будущие |
| 4. | Уровень удовлетворения потребностей | 4.1. Полностью удовлетворенные4.2. Частично удовлетворенные4.3. Неудовлетворенные |
| 5. | Степень сопряженности потребности | 5.1. Слабо сопряженные с другими потребностями5.2. Сопряженные5.3. Сильно сопряженные |
| 6. | Масштаб распространения | 6.1. Географический: всеобщий, региональный6.2. Социальный: всеобщий, внутри национальной общности, внутри социальной группы и т.п. |
| 7. | Частота удовлетворения | 7.1. Единично удовлетворяемые7.2. Периодически удовлетворяемые7.3. Непрерывно удовлетворяемые |
| 8. | Природа возникновения | 8.1. Основные8.2. Вторичные8.3. Косвенные |
| 9. | Применяемость потребности | 9.1. В одной области9.2. В нескольких областях9.3. Во всех областях |
| 10. | Комплектность удовлетворения | 10.1. Удовлетворяется одним предметом, явлением10.2. Удовлетворяется несколькими предметами10.3. Удовлетворяется взаимозаменяемыми предметами, явлениями |
| 11. | Отношение общества | 11.1. Отрицательное11.2. Нейтральное11.3. Положительное |
| 12. | Степень эластичности от дохода и возраста | 12.1. Слабоэластичные (физиологические потребности)12.2. Эластичные (высшие потребности)12.3.Высокоэластичные |
| 13. | Способ удовлетворения | 13.1. Индивидуальный13.2. Групповой13.3. Общественный |

**1.3 Современная практика мотивации и стимулирования труда**

В современных условиях существует объективная необходимость формирования нового механизма мотивации труда, повышения трудовой активности работников прежде всего с тем, чтобы уменьшить негативное влияние люмпенизированных работников на преобразование и деятельность предприятий. При этом важно учесть различные функции, которые выполняют мотивы. Так, принять выделять следующие функции мотивов в сфере труда [11, 53]:

- ориентирующая, нацеливающая работника на определенный вариант поведения;

- смыслообразующая, отражающая смысл поведения работника. Мотив в данном случае показывает значимость такого поведения для человека;

- опосредствующая, обусловленная результатом воздействия на поведение работника как внутренних, так и внешних побуждений, что отражается на мотиве;

- мобилизующая, состоящая в том, что мотив “заставляет” работника собраться, сконцентрироваться для выполнения важных для него видов деятельности;

- оправдательная, отражающая в мотиве поведения отношение работника к общепринятому и установленному образцу поведения, той или иной социальной норме.

Следовательно, необходим механизм внешнего воздействия на трудовое поведение работников. Этот механизм реализуется в системе стимулов к труду. Стимулирование – создание такой трудовой, экономической ситуации, которая могла бы заинтересовать объект стимулирования в определенном трудовом поведении. В числе внешних побудителей к труду выделяют материальные и моральные стимулы. Материальные стимулы могут быть выражены в денежной форме (заработная плата, премии и др.) и неденежной форме (путевки на отдых и лечение, очередность в предоставлении жилья, прав на приобретение дефицитных благ, дотации предприятий на питание работников, содержание детей в детских садах и т.д.).

Моральные стимулы к труду связаны с потребностями в уважении, признании работника со стороны коллектива. Они также могут проявляться в самых разнообразных формах: благодарность в устном или письменном виде, награждение орденами и медалями, присвоение различных званий, предоставление более интересной работы, выдвижение по службе и т.д. эффективная система стимулирования трудового поведения и трудовой активности работников и коллективов должна включать не только совокупность мер поощрения, но и обоснованную систему санкций, применяемых для наказания в случае нарушений норм социального поведения в сфере труда и причинения коллективу или обществу материального ущерба[21, 148].

Заработная плата - совокупность вознаграждений в денежной или (и) натуральной форме, полученных работниками за фактически выполненную работу, а также за периоды, включаемые в рабочее время [18, 46]. Поскольку источником выплаты заработной платы является национальный доход, то величина фонда заработной платы трудового коллектива, каждого работника должна быть поставлена в прямую зависимость от достигнутых конечных результатов.

Исходные данные для планирования фонда заработной платы [18, 57]:

- производственная программа в натуральном и стоимостном выражении и ее трудоемкость;

- состав и уровень квалификации работников, необходимых для выполнения программы;

- действующая тарифная система;

- применяемые формы и системы оплаты труда;

- нормы и зоны обслуживания, а также законодательные акты по труду, регулирующие заработную плату (род выплат и доплат, учитываемых при оплате труда).

В состав фонда включается основная и дополнительная заработная плата. К основной, относится оплата труда за выполненные работы. Она включает сдельную заработную плату, тарифный фонд заработной платы, премии.

К дополнительной заработной плате относятся такие выплаты работникам предприятий, которые производятся не за выполненную работу, а в соответствии с действующим законодательством (доплаты за работу в ночное время, бригадирам, за сокращенный рабочий день подросткам и кормящим матерям, оплата очередных и дополнительных отпусков, выполнение государственных обязанностей, оплату за обучение учеников).

В основу организации оплаты труда на многих российских предприятиях положены следующие основные принципы:

- осуществление оплаты в зависимости от количества и качества труда;

- дифференциация заработной платы в зависимости от квалификации работника, условий труда, отраслевой и региональной принадлежности предприятия;

- систематическое повышение реальной заработной платы, т.е. превышение темпов роста номинальной заработной платы над инфляцией;

- превышение темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы.

**Глава 2. Анализ использования трудового потенциала и система мотивационных выплат работникам Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам**

**2.1 Организационно-экономическая деятельность Департамента**

Департамент является исполнительным органом государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа, обеспечивающим исполнение государственной политики по регулированию отношений, возникающих в связи с геологическим изучением, использованием и охраной недр, и регулирование отношений недропользования предприятий топливно-энергетического комплекса на территории Ханты-Мансийского автономного округа.

Департамент подчинен Правительству округа и курируется заместителем Председателя Правительства автономного округа по недропользованию и ТЭК.

Департамент находится в городе Ханты-Мансийске. Юридический адрес: 628012 Тюменская область, Ханты-Мансийский автономный округ, г. Ханты-Мансийск, ул. Студенческая д.2 [9, 1].

**2.1.1 Организационная деятельность Департамента**

Организационная структура Департамента представляет собой совокупность структурных подразделений, занимающихся регулированием недропользования. Имеет иерархическую систему построения и состоит из элементов: аппарат управления, бухгалтерия, юридический отдел, общий отдел и управлений по вопросам регулирования недропользования. Подробная организационная структура представлена в приложении №1.

Структура управления определяет соотношение между функциями, выполняемыми сотрудниками организации.

Департамент по нефти, газу и минеральным ресурсам возглавляет Директор, назначаемый на должность и освобождаемый от должности в установленном порядке Губернатором автономного округа.

Директор руководит деятельностью Департамента и обеспечивает выполнение функций и полномочий на принципах единоначалия; имеет четырех заместителей, назначаемых на должность и увольняемых Директором департамента по согласованию с заместителем Председателя Правительства автономного округа по недропользованию и ТЭК; устанавливает и распределяет должностные обязанности заместителей и других работников Департамента, их должностные инструкции и положения о структурных подразделениях Департамента; представляет на утверждение Правительства округа структуру Департамента, штатное расписание, изменения в штатное расписание, структуру и численность, смету расходов на содержание Департамента; производит прием и увольнение, перевод, перемещение работников, их поощрение и наложение взысканий. Директор несет персональную ответственность за выполнение возложенных на Департамент задач, функций и полномочий; издает приказы и распоряжения в пределах своей компетенции; действует без доверенности от имени Департамента, представляет его во всех организациях и судах, правоохранительных органах, органах власти округа, субъектов Российской Федерации, а также органах местного самоуправления [9, 4].

Основными задачами Департамента являются следующие [9, 3]:

1. Проведение государственной политики в сфере изучения, воспроизводства, использования и охраны ресурсов недр и водных объектов в пределах компетенции и предметов ведения Ханты-Мансийского автономного округа - Югры.

2. Участие в установленном порядке в разработке и реализации государственных программ геологического изучения, развития и освоения минерально-сырьевой базы автономного округа.

3. Участие в распоряжении государственным фондом недр в установленном порядке.

4. Участие в разработке и осуществлении в установленном порядке в соответствии с законодательством РФ государственной энергетической политики на территории ХМАО - Югры.

5. Содействие созданию правовых и экономических условий для обеспечения эффективного и устойчивого функционирования ТЭК.

6. Разработка и реализация территориальных программ развития и использования минерально-сырьевой базы.

7. Организация и координация управления информационными ресурсами, формируемыми за счет средств бюджета автономного округа, в области геологического изучения, использования и охраны недр водных объектов, и их защита.

8. Организация и обеспечение мобилизационной подготовки и мобилизации в пределах функций и полномочий Департамента.

9. Участие в территориальной подсистеме ХМАО – Югры единой государственной системы предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций в пределах задач и полномочий Департамента.

Одним из основных направлений деятельности Департамента являются еще и следующие: обеспечение рациональной разработки и обустройства месторождений полезных ископаемых, выполнения недропользователями условий лицензионных соглашений Департамент, переработка нефти и газа, транспортировки газа; в области подготовки, исполнения и контроля за соглашениями о разделе продукции и т.д.

Департамент в процессе своей деятельности проводит конференции, совещания и семинары; создает в установленном порядке рабочие группы и комиссии, научно-технические и экспертные советы, в том числе с привлечением представителей других органов власти, а также иных организаций; разрешает в пределах своей компетенции споры по вопросам пользования недрами; регулирует иные вопросы в области использования и охраны недр в пределах своей компетенции.

**2.1.2 Экономическая деятельность Департамента**

Основные фонды – это денежная оценка основных средств как материальных ценностей, имеющих длительный период функционирования. В соответствии с действующей классификацией в состав основных фондов входят средства производственного и непроизводственного назначения. К первым относятся основные фонды промышленного, строительного и сельскохозяйственного производства, автомобильного транспорта, торговли и прочих видов деятельности материального производства [13, 268].

Непроизводственные основные фонды предназначены для обслуживания нужд жилищно-коммунального хозяйства, здравоохранения, просвещения и культуры.

По материально-вещественному составу основные фонды подразделяются на здания, сооружения, передаточные устройства, оборудование, транспортные средства, инструменты, производственный и хозяйственный инвентарь и др.

Таблица 2. Обеспеченность Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам основными средствами.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | 2006 год |
| Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.Среднегодовая численность работников, чел.Стоимость основных средств на одного работника, тыс.руб. | 1685,005331,79 |

Обеспеченность Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам основными средствами в расчете на среднегодовую численность работников можно рассчитать, используя баланс 2006 года (Табл. 2).

Стоимость основных средств на одного работника в 2006 году составила – 31,79 тыс. рублей.

Финансирование Департамента осуществляется за счет средств бюджета автономного округа и Департамент наделяется имуществом, которое закрепляется за ним в установленном порядке. Порядок хранения документов финансовой и бухгалтерской отчетности определяется в соответствии с законодательством. Департамент предоставляет в уполномоченные органы отчетность по установленным формам и в установленные сроки [9, 12].

Так как Департамент является бюджетной организацией, то все финансовые поступления равняются его затратам и входят в сводную смету расходов (Табл. 3).

Таблица 3. Сводная смета расходов Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | код | Наименование статей | 2006 год |
| тыс. руб. | % |
| 1 | 210 | Оплата труда и начисления на оплату труда | 51538,31 | 4,8 |
| 2 | 220 | Приобретение услуг | 1020048,00 | 94,7 |
| 3 | 290 | Прочие услуги | 2882,00 | 0,3 |
| 4 | 300 | Поступления нефинансовых активов | 2165,01 | 0,2 |
|  |  | Итого: | 1076633,32 | 100 |

Из таблицы 3 видно, что большинство затрат составляют затраты на приобретение услуг, а меньше всего на поступления нефинансовых активов. Динамика всех затрат в целом на протяжение трех лет возрастает. И так затраты по оплате труда и начислениям на оплату труда в 2006 году составляют 51538,31 тыс. руб.; затраты на приобретение услуг (статьи 220 и 290) – 1022930 тыс. руб.; затраты на основные средства и материальные запасы – 2165,01 тыс. руб. Первое место по затратам в Департаменте занимает приобретение услуг и составляет 94,7%, далее идут затраты на оплату труда и начисления на оплату труда – 4,85, самые малые затраты 0,5% составляют прочие услуги и поступления нефинансовых активов.

Количественная характеристика трудовых ресурсов в первую очередь измеряется такими показателями, как списочная, явочная и среднесписочная численность работников.

Списочная численность работников – это численность работников списочного состава на определенное число или дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников.

Явочная численность – это количество работников списочного состава, явившихся на работу. Разница между явочным и списочным составом характеризует количество целодневных простоев (отпуска, болезни, командировки и т.д.).

Для определения численности работников за определенный период используется показатель среднесписочной численности. Он применяется для исчисления производительности труда, средней заработной платы, коэффициентов оборота, текучести кадров и ряда других показателей.

Среднесписочная численность работников за месяц определяется путем суммирования численности работников списочного состава за каждый календарный день месяца, включая праздничные и выходные дни и деления полученной суммы на количество календарных дней месяца. Среднегодовая численность работников за год определяется путем суммирования среднесписочной численности работников за все месяцы работы Департамента в году и деления суммы на 12 (1).

 сумма среднесписочного количества

Чр.г. = \_\_\_\_работников за каждый месяц\_\_\_ (1)

 12

Показатель среднегодовой численности работников Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам Ханты-Мансийского автономного округа можно вычислить исходя из данных таблицы 4.

Чр.г. = 631:12 = 53

Можно рассчитать показатель среднесписочной численности работников Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам:

Чср = Общая численность работников за все дни года

 365 дней в году (2)

Чср = 19301 : 365 = 53

Таблица 4. Численность работников Департамента за каждый месяц, чел.

|  |  |
| --- | --- |
| месяцыгод | Численность работников |
| I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII | IX | X | XI | XII | Общ. |
| 2006 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 53 | 51 | 52 | 52 | 53 | 53 | 631 |

Для правильного определения среднесписочной численности работников необходимо вести ежедневный учет работников списочного состава и счетом приказов (распоряжений) о приеме, переводе работников на другую работу и прекращение трудового договора.

В Департаменте весь персонал составляет производственный персонал, который в свою очередь делится на рабочих и служащих, а служащие подразделяются на руководителей и специалистов (табл. 5). По данным в 2006 году на предприятии рабочих - 2 человека, служащих 51, из них руководителей 8 человек, специалистов – 43 человека.

Соотношение работающих в Департаменте мужчин и женщин практически равное и не сильно изменяется по годам, что представлено в таблице 6.

Средний возраст работников Департамента – 30-50 лет (табл. 7), но в Департаменте работают и молодые специалисты. Все сотрудники Департамента, независимо от возраста, имеют высшее образование или получают его, находясь на последнем курсе высшего учебного заведения.

Таблица 5. Структура персонала Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | 2006 год |
| Чел. | % |
| Среднесписочная численность работников | 53 | 100.00 |
| Производственный персонал, в том числе:РабочиеСлужащие, в том числе:РуководителиСпециалисты | 53251843 | 100.001.0698.944.0895.92 |

Таблица 6. Соотношение мужчин и женщин, работающих в Департаменте, %.

|  |  |
| --- | --- |
| Пол | 2006 год |
| МужчиныЖенщины | 57,942,1 |

Таблица 7. Качественный состав трудовых ресурсов Департамента.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | 2006 год |
| По возрасту, летдо 20 | 1 |
| от 20 до 30 | 7 |
| от 30 до 40 | 22 |
| от 40 до 50 | 12 |
| от 50 до 60 | 10 |
| старше 60 | 1 |
| По образованию:среднее, среднее специальное | - |
| неоконченное высшее | 19 |
| высшее | 34 |
| По группам должностей:высшие | 2 |
| главные | 6 |
| ведущие | 31 |
| старшие | 12 |

Согласно реестру государственных должностей Ханты-Мансийского автономного округа высшую государственную должность («В» высшая) занимает Директор Департамента. Все заместители имеют категорию «В» и группу – «главная». Помощник Директора и начальники всех отделов имеют категорию «В» и состоят в группе «старшая». Начальники Управлений – категория «В», группа – «главная». Главные специалисты Департамента имеют категорию «В» и соответственно группу «старшая» [10, 3].

Кадры или трудовые ресурсы предприятия – это совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав. В списочный состав включаются все работники, принятые на работу. В настоящее время, в период перехода к рыночной экономике, роль трудовых коллективов существенно возрастает, и каждый руководитель ставит своей целью качественно улучшить состав работающих для более профессионального и грамотного исполнения тех функций, которые возложены на структуру.

Чтобы определить обеспеченность Департамента трудовыми ресурсами используется коэффициент обеспеченности, который рассчитывается по формуле:

Коб = Среднесписочная численность работников

 Штатная численность работников (3)

В 2006 году среднесписочная и штатная численность совпадает и коэффициент составляет 1.00, что говорит о полной комплектации штата и сто процентной обеспеченности трудовыми ресурсами.

Таблица 8. Обеспеченность Департамента трудовыми ресурсами.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | 2006 год |
| Среднесписочная численность работников, чел | 53 |
| Штатная численность работников, чел | 53 |
| Коэффициент обеспеченности | 1.00 |

**2.2 Анализ использования рабочего времени в Департаменте**

Рабочее время – это период, в течение которого работник осуществляет подготовку и непосредственное выполнение полученной работы. Оно состоит из времени работы по выполнению производственного задания и времени работы, не предусмотренного производственным заданием [22, 142].

Время работы по выполнению производственного задания, включает в себя подготовительно-заключительное время (ПЗ), оперативное время (ОП), время обслуживание рабочего места (ОРМ).

Подготовительно-заключительное время (Тпз) – это время, которое работник затрачивает на подготовку себя и средств производства к выполнению заданной работы. Оно затрачивается один раз и не зависит от объема работы.

Оперативное время (Топ) – это время, затраченное на выполнение заданной работы (операции), повторяемое с каждой единицей или определенным объемом продукции. Оно подразделяется на основное и вспомогательное.

Время обслуживания рабочего места (Торм) время, затрачиваемое работником на уход за рабочим местом, оборудованием и поддержании рабочего места в состоянии, обеспечивающем производительную работу в течении смены или другого рабочего периода.

Время работы, не предусмотренное производственным заданием – это время, затраченное на выполнение случайной и непроизводительной работы.

Время перерывов – это время, в течение которого работник не принимает участия в работе. Оно делится на время регламентированных перерывов (ПР) и время нерегламентированных перерывов в работе (ПН).

Время регламентированных перерывов в работе включает в себя время перерывов в работе, обусловленных технологией и организацией производственного процесса (ПТ), а так же время на отдых и личные надобности (ОТЛ).

Время нерегламентированных перерывов в работе – это время перерывов в работе, вызванных нарушением нормального течения производственного процесса. Оно включает в себя перерывы в работе, вызванные недостатками в организации производства (ПНТ), и время перерывов в работе, вызванных нарушением трудовой дисциплины (ПНД).

Все затраты рабочего времени исполнителя, кроме приведенной классификации, могут разделяться на нормируемые и ненормируемые [23, 144].

Нормируемые затраты рабочего времени включаются в норму труда и рассчитываются по формуле:

Нвр = Тпз + Топ + Тпт + Тотл + Торм (4)

Ненормируемые затраты труда рабочего времени являются прямыми потерями времени и в норму времени не включаются. Суммарная величина нормируемых затрат на единицу продукции называется штучно-калькуляционным временем (Тшт) и определяется по формуле:

Тшт = Тпз/n + Топ + Тотл + Торм, (5)

где n – размер партии изделий [].

Для Департамента рассчитываются нормируемые затраты труда и исходя из формулы 4 составляют:

Нвр = 15мин + 315 мин + 10мин + 80мин + 12мин = 7,2 ч

Так как в одном месяце 22 рабочих дня, то ежемесячное нормативное время равняется 158,4 часа. В Департаменте данное время распределяется следующим образом: в понедельник рабочий день составляет 8 часов, а во все остальные рабочие дни – 7 часов.

**2.3 Классификация стимулирующих и компенсационных выплат в Департаменте**

Стимул (мотив) – это побудительная причина, заинтересованность в совершении чего-либо.

Стимулирование труда – довольно сложная процедура, и существуют определенные требования к его организации: оно должно быть комплексным, дифференцированным, гласным, гибким и оперативным [22, 148].

Основной частью стимулирующих и компенсационных выплат являются:

- должностной оклад,

- доплаты и компенсации,

- надбавки,

- премии.

Должностной оклад определяет величину оплаты труда в соответствие с его сложностью и ответственностью. Также устанавливается в соответствие уровнем цен на предметы потребления, ситуацией на рынке труда и другими факторами.

Назначение доплат – возмещение дополнительных затрат рабочей силы из-за объективных различий в условиях и тяжести труда. Компенсации учитывают независящие от предприятия факторы, в том числе рост цен.

Надбавки и премии вводятся для стимулирования добросовестного отношения к труду, повышения качества продукции и эффективности производства. Различия между надбавками и премиями в том, что надбавки выплачиваются в одинаковом размере каждый месяц в течение установленного периода, а премии могут быть нерегулярными, и их величина существенно меняется в зависимости от достигнутых результатов [21, 279].

Классификация стимулирующих и компенсационных выплат в Департаменте:

1) в зависимости от потребностей:

а) материальные:

- денежные (должностной оклад, премии, надбавки, доплаты, компенсации)

- неденежные (путевки на лечение и отдых, комфортные условия руда, ссуды, организация первоклассных рабочих мест)

б) нематериальные:

- социальные (престижность труда, возможность профессионального роста, возможность самоутверждения)

- моральные (устная похвала, вынесение благодарности)

- творческие (возможность самосовершенствования, самореализации, самовыражения)

- социально-психологические (возможность общения, причастность к делам трудового коллектива)

2) в зависимости от направленности:

а) поощряющие:

- материальные

- нематериальные

- индивидуальные

- коллективные

б) блокирующие:

- лишение премий

- замечание, выговор и т.д.

3) в зависимости от интереса:

а) индивидуальные

б) коллективные

в) общественные

**Глава 3. Система мотивации труда и возможные пути ее совершенствования в Департаменте по нефти, газу и минеральным ресурсам**

**3.1 Движение трудовых ресурсов Департамента, как показатель удовлетворения потребностей сотрудников**

Трудовой коллектив по численному составу не является постоянной величиной, он все время изменяется: увольняются одни работники, принимаются другие. Изменение численности работников называется движением рабочей силы.

Среди источников поступления рабочей силы принять выделять принятых непосредственно по инициативе организации; принятых по направлениям органов трудоустройства; принятым по путевкам после окончания соответствующих специальных учебных заведений (ВУЗов и техникумов); принятых в порядке перевода из других организаций.

Среди направлений выбытия работников, принято различать выбытие по причинам физиологического характера (в связи со смертью, длительной болезнью, достижением пенсионного возраста); выбытие по причинам, прямо предусмотренных законом, - так называемый, необходимый оборот рабочей силы (призыв в армию, поступление в учебное заведение, избрание в выборные органы государственной власти и некоторые общественные организации, переезд по месту жительства мужа или жены и др), а также по причинам, непосредственно законом непредусмотренным и связанным с личностью работника: увольнение по собственному желанию, за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины, в связи с решениями судов (так называемый излишний оборот рабочей силы или текучесть кадров) [4, 167].

Коэффициент текучести кадров в Департаменте по нефти, газу и минеральным ресурсам Ханты-Мансийского автономного округа можно рассчитать по нижеследующей формуле:

 Количество работников, выбывших по собственному желанию и

Кт = \_\_\_\_\_\_уволенных за нарушение трудовой дисциплины\_\_\_\_\_\_\_\_

 Среднесписочная численность работников (6)

Исходя из данных таблицы 9, коэффициент текучести составляет (6):

Кт = 0.02

Существует также коэффициент постоянства кадров, т.е. отношение числа работников, проработавших весь отчетный период, к их числу на конец этого периода:

Кпос = Количество работников, проработавших весь период

 Среднесписочная численность работников (7)

По данным таблицы 9 мы имеем:

Кп = 0.97

Этот коэффициент как бы дополняет коэффициент текучести и применяется для оценки эффективности кадровой политики Департамента, так как невызываемый объективно неизбежными причинами оборот рабочей силы приводит к снижению эффективности ее использования.

Исходя из данных и расчетов, приведенных в таблице 9, то коэффициент текучести равняется 0,02. Делая выводы по низкой текучести кадров, можно сказать, что улучшаются условия труда и его оплаты, потенциал работников используется максимально, улучшение льгот и других факторов, влияющих на то, что работник не стремится сменить место работы, следовательно, удовлетворяет свои потребности (перечень основных потребностей изложен в таблице 1), что говорит о высокой мотивации труда. При отсутствие текучести кадров, что при данной кадровой политике Департамента возможно, производительность труда будет достигать 100%, что в свою очередь может поспособствовать расширению Департамента, а следовательно и возможности трудоустроить большее количество специалистов.

Противоположный выше анализируемому показателю коэффициент постоянного состава. Этот коэффициент как бы дополняет коэффициент текучести и применяется для оценки эффективности кадровой политики Департамента, так как невызываемый объективно неизбежными причинами оборот рабочей силы приводит к снижению эффективности ее использования. По данным таблицы 9 коэффициент постоянного состава составляет 0.97. Это показывает стабильность состава персонала и не значительное его изменение.

Таблица 9. Движение трудовых ресурсов Департамента.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | 2006 год |
| Среднесписочная численность работников, чел | 53 |
| Принято работников, чел | 2 |
| Выбыло работников, чел | 2 |
| В том числе:Уволены по собственному желанию, чел | - |
| Уволены за прогулы и другие нарушения, чел | 1 |
| Коэф. текучести кадров (4) | 0.02 |
| Коэф. постоянного состава (5) | 0.97 |

**3.2 Оплата труда, как основное стимулирование работников Департамента**

Заработная плата работников Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам Ханты-Мансийского автономного округа начисляется в соответствии с должностным окладом, к которому прибавляют районный коэффициент и северную надбавку (до 50%), а также персональную надбавку (до 50%) и надбавку за выслугу лет, ежемесячная премия (75% - с условием добросовестного исполнения своих должностных обязанностей).

Годовой фонд заработной платы вычисляется по следующей формуле:

ФЗПг = Месячный фонд заработной платы x 12 (8)

Исходя из приведенной выше формулы, можно рассчитать фонд заработной платы работников Департамента за 2006 год, опираясь на данные из расчета по статье «Оплата труда», согласно штатного расписания.

ФЗПг = 3712990 х 12 = 44555.88 тыс.руб.

Таблица 10 Средняя заработная плата работников Департамента.

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | 2006 год |
| Среднесписочная численность работников, чел | 53 |
| Фонд заработной платы, тыс.руб. | 3712.99 |
| Средняя заработная плата на одного работника, тыс.руб. | 70.06 |

По данным таблицы 10 видно, что фонд заработной платы составляет 3712.99 тыс.руб. Это говорит о том что появляются дополнительные денежные средства для заработной платы, следовательно Департамент исполняет свои функции, что в первую очередь показывает хороший подбор персонала. Что касается средней заработной платы, то она достаточно высокая и составляет 70060 рублей.

Оплата труда всегда является наиважнейшим стимулятором производительности труда, из выше сказанного можно сделать вывод, что повышение заработной платы ведет к уменьшению текучести работников и к удовлетворению их основных потребностей.

Рассмотрим подробное начисление заработной платы сотрудников Департамента, на примере главного специалиста экономического отдела Воронцовой Екатерины Федоровны. Прежде чем производится расчет и начисление заработной платы сотруднику проводится анализ его рабочего времени за расчетный месяц. Для этого у начальника отдела берется ежемесячный табель рабочего времени сотрудников отдела (ежемесячно по норме времени каждый сотрудник должен отработать 165 часов), проводится подсчет нормативных ежемесячных рабочих часов, часов переработки, часов потраченных на больничный или на иные надобности сотрудника, не являющихся производственным процессом. После чего выводится общий фонд рабочего времени сотрудника за месяц.

Возьмем для расчета ноябрь 2006 года. Воронцовой Е.Ф. было отработано нормативное количество часов за весь месяц, не имелось переработок, не брался больничный и отгулы.

Из подсчета ежемесячного фонда рабочего времени видно, что переработок или недоработок у данного сотрудника не было, следовательно заработная плата считается по нормативному времени с нормативными надбавками и премиями.

Оклад Воронцовой Е.Ф. составляет 2310 руб., выплата за чин 850 руб., плата за выслугу 20%, коэффициент персональной надбавки 2,7, ежемесячная премия за добросовестное исполнение своих должностных обязанностей 50%, северный и районный коэффициент – 2,2. В ноябре 2006 года единовременного премирования в честь праздничных дат и юбилеев не производилось.

Расчет заработной платы данного сотрудника за ноябрь 2006 года:

((2310 + 850 + 20%) \* 2, 7 + 50%) \* 2,2 = 33786 руб. 72 коп.

После всех начислений заработной платы вычитается Единый социальный налог, равный 13%:

33786,72 – 13% = 29371 руб. 83 коп.

Из вышеизложенных расчетов получаем номинальную заработную плату Воронцовой Е.Ф. в размере 29371 руб. 83 коп., что превышает прожиточный минимум 5232 руб.

Делая выводы можно отметить, что основными стимулами по заработной плате сотрудников Департамента являются: плата за выслугу, ежемесячное и единовременное премирование, персональные надбавки, а так же выплаты по материальной помощи, отпускные, 13 заработная плата и иные вознаграждения.

**Выводы и предложения**

Проанализировав проделанную мной работу по изучению использования трудовых ресурсов и их мотивации труда Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам Ханты-Мансийского автономного округа можно сделать следующие выводы:

1. Подавляющим большинством сотрудники Департамента имеют высшее образование или обучаются в высших учебных заведениях на преддипломных курсах и фактическая численность практически соответствует штатной численности.

2. Среднесписочная численность работников Департамента равняется 53 человека и является нормативной.

3. В 2006 году включительно было уволено 2 человека, принято на работу 2 человека, из которых 1 человек уволен за прогулы и другие нарушения.

4.Текучесть кадров в Департаменте составила очень небольшой процент, сто говорит о правильной мотивации труда руководителем Департамента.

5. Большого оборота рабочей силы не наблюдалось, что говорит об ее эффективном использовании.

6. За 2006 год трудовые ресурсы Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам использовались полностью, что свидетельствует об эффективной кадровой политике Департамента.

7. Заработная плата работников начисляется в соответствии с должностным окладом, к которому прибавляют районный коэффициент (70%), северную надбавку (до 50%), персональную надбавку (до 50%), надбавку за выслугу лет (в зависимости от стажа работы в государственной службе), ежемесячная премия (до 75% - с условием добросовестного исполнения своих должностных обязанностей). Годовой фонд заработной платы составил за 2006 год – 44555880 рублей.

8. Ежемесячное нормативное время равняется 158,4 часа, что соответствует требованиям Трудового кодекса РФ. В Департаменте данное время распределяется следующим образом: в понедельник рабочий день составляет 8 часов, а во все остальные рабочие дни – 7 часов.

9. Отметим, что основными стимулами по заработной плате сотрудников Департамента являются:

- плата за выслугу;

- ежемесячное и единовременное премирование;

- персональные надбавки;

- выплаты по материальной помощи, отпускные, 13 заработная плата и иные вознаграждения.

Наряду с новым положением о Департаменте и расширением его функций и задач в вопросах недропользования в пределах территории Ханты-Мансийского автономного округа, Постановлением Губернатора автономного округа внесены изменения в штатном расписании.

В связи с новым положением в Департаменте в течение 2007 года будет создано новое Управление, занимающееся охраной и использованием водных ресурсов, но на данный момент еще нет четкого распоряжения по его штатному составу.

В настоящее время Департамент имеет вакансии на 9 должностей на замещение государственных служащих и работников, занимающих должности, не отнесенные к государственным должностям, и осуществляющих техническое обеспечение деятельности и государственных органов. Это дало возможность объявить конкурс на замещение вакантных должностей, что позволит из числа претендентов выбрать наиболее опытных, высокопрофессиональных служащих, которые позволят наиболее качественно исполнять возложенные на Департамент функции контролирующего органа по территориальной программе Ханты-Мансийского автономного округа, по воспроизводству материально-сырьевой базы округа и топливно-энергетического комплекса страны в целом.

Так образование Управления по работе с топливно-энергетическим комплексом позволит привлечь высокопрофессиональных специалистов в области разработки и обустройства месторождений, в области транспорта нефти и газа, регулирования доступа к инфраструктуре общего пользования. При Управлении создается новый отдел по переработке нефти и газа. Уже одно это Управление позволит трудоустроить 6 специалистов. В данном случае преследуется цель принятия на работу специалистов высокого класса, производственников с большим опытом работы в нефтяных и геологоразведочных организациях.

Управление геологоразведочных работ Департамента создается с целью более качественного анализа состояния геологоразведки в нашем регионе. Отделы геологии нефти и газа, геофизики и отдел твердых полезных ископаемых ставят своей целью совершенствование контролирующей функции Департамента в вопросах разведки и добычи полезных ископаемых как округа, так и страны в целом. При образовании отделов предполагается принятие 3 специалистов высокой квалификации.

В Департаменте по нефти, газу и минеральным ресурсам Ханты-Мансийского автономного округа созданы отдел экономики недропользования, который контролирует налоговые поступления в бюджет округа и тесно взаимодействует с Департаментом финансов округа и отделениями федерального казначейства, расположенными на территории округа. Организация этого отдела позволила трудоустроить еще 2 специалиста.

Отдел стратегического планирования и развития ТЭК также утвержден в новой структуре Департамента. При его создании было приглашено 3 специалиста. Они успешно справляются с возложенными обязанностями.

Увеличен штат работников, занимающих должности, не отнесенные к государственным должностям, и осуществляющих техническое обеспечение деятельности и государственных органов на 3 работника – это архивариус, инженер по документационному обеспечению, заведующий хозяйством. В данном случае высшего специального образования не требуется, но среднее специальное необходимо.

Исходя из выше сказанного, можно сделать определенные выводы:

- в период формирования нового штатного состава работников Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам Ханты-Мансийского автономного округа, необходимо приоритеты остановить на высоко профессионально образованных работниках с соответствующим образованием и опытом работы в производственной сфере, связанной с геологическим изучением недр;

- необходима корректировка кадровой политики с целью более эффективного использования трудовых ресурсов Департамента;

- в настоящее время в период перестройки всей экономики необходимо постоянное повышение уровня образованности кадров, постоянное эффективное обучение, подготовку и переподготовку кадров;

- необходима эффективная политика социальных льгот (некоторые льготы установлены региональным законодательством, которые требуют постоянной доработки), улучшение комфортности рабочих мест, стимулирование государственных служащих в сфере повышения квалификации и соответственно – продвижение по служебной лестнице;

- ввести гибкую систему оплаты труда, чтобы определенная часть заработка стала зависимой от общей эффективности работы Департамента;

- снижать текучесть кадров, чтобы не иметь лишних затрат на обучение новых работников и сократить прямые затраты на увольняемых работников.

**Список использованной литературы**

1. В.Е. Адамов, С.Д. Ильенкова, Т.П. Сиротина, С.А. Смирнов «Экономика и статистика фирм», издательство «Финансы и статистика», Москва, 1996г.
2. Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин «Управление персоналом», Издательство «ЮНИТИ», Москва, 1996г.
3. И.А Баткаева, А.Я. Кибанов и др. «Управление персоналом организации», Издательство «ИНФРА-М», Москва, 2005г.
4. О.И. Волков «Экономика предприятия», Издательство «ИНФРА-М», Москва, 1999г.
5. В.Я. Горфинкель, Е.М. Купряков «Экономика предприятия», Издательство «ЮНИТИ», Москва, 1996г.
6. А.И. Егоров, Е.А. Егорова, Н.Т. Савруков и др. «Экономика», издательство «Политехника», Санкт-Петербург, 1998г.
7. М.Г. Колосницына «Экономика труда», издательство Магистр», Москва, 1998г.
8. В.П. Орлов «Экономика и управление геологоразведочным производством», издательство «Алматы», Москва, 1999г.
9. Распоряжение от 30 апреля 2004 года № 207 – п «О Департаменте по нефти, газу и минеральным ресурсам ХМАО – Югры».
10. Распоряжение от 29 декабря 2006 года №547 – рп «О структуре и штатном расписании Департамента по нефти, газу и минеральным ресурсам ХМАО – Югры».
11. А.И. Рофе «Экономика и социология труда», издательство «МИК», Москва, 1996г.
12. Г.И. Рузавин, В.Т. Мартынов «Курс рыночной экономики» «Банки и биржи», издательство «ИНИТИ», Москва, 1995г.
13. Н.Т. Савруков, А.И. Егоров, Л.П. Егорова «Экономика предприятия», издательство «Политехника», Санкт-Петербург, 1998г.
14. В.М. Семенов «Экономика предприятия», Издательство «Центр экономики и маркетинга», Москва, 1998г.
15. Трудовой кодекс РФ.
16. Устав Ханты-Мансийского автономного округа.
17. В.Ф. Шматов, Ю.М. Малышев «Экономика, организация и планирование производства», издательство «Недра», Москва, 1990г.
18. С.Н. Щадилова «Расчет заработной платы на предприятии всех форм собственности», Издательство «Экономист», Москва 1997г.
19. Основы менеджмента: Учеб. для вузов / Д.Д. Вачугов, Т.Е. Березина, Н.А. Кислякова и др.; Под ред. Д.Д. Вачугова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Высшая школа, 2003.
20. Маслоу А. Мотивация и личность. Перевод А.М.Татлыбаевой. - Спб., 1999

21. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: Учебник для вузов – М.: Изд. НОРМА, 2002.

22. Остапенко Ю.М. Экономика и социология труда в вопросах и ответах: Учебное пособие – М.: ИНФРА-М, 2001.

23. Воловская Н.М. Экономика и социология труда: Учебное пособие – М.: ИНФРА-М, 2001.