

УДК 658.3.07

JEL classification: A13; E27; H60; J08

## ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ ВАХТОВЫХ РАБОТНИКОВ (НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ САХА (ЯКУТИЯ))

©*Михайлова А. В.*, канд. экон. наук, Северо-Восточный федеральный университет  
им. М. К. Аммосова, г. Якутск, Россия, *mikanya23@mail.ru*,

©*Попова Л. Н.*, Северо-Восточный федеральный университет им. М. К. Аммосова,  
г. Якутск, Россия, *ludaykt@rambler.ru*

## TECHNOLOGIES OF PERSONNEL MANAGEMENT FOR SHIFT WORKERS (ON THE EXAMPLE OF THE REPUBLIC OF SAKHA (YAKUTIA))

©*Mikhailova A.*, Ph.D., North-Eastern Federal University named after M. K. Ammosov,  
Yakutsk, Russia, *mikanya23@mail.ru*

©*Popova L.*, North-Eastern Federal University named after M. K. Ammosov,  
Yakutsk, Russia, *ludaykt@rambler.ru*

*Аннотация.* Российская Федерация имеет четкую стратегию освоения северных и Арктических регионов, в силу географических, природных и климатических особенностей предприятия и организации организуют работу вахтовым методом. Статья посвящена анализу категории работников, работающих вахтовым методом. На примере субъекта Российской Федерации — это промышленного предприятия Республики Саха (Якутия) проведено исследование. Результаты исследования показали особенности адаптационных процессов для категории работников–вахтовиков. Опираясь на результаты, разработаны практические рекомендации применения инструментов и технологий управления персоналом для повышения эффективности и производительности труда.

*Abstract.* The Russian Federation has accurate strategy of development of northern and Arctic regions, owing to geographical, natural and climatic features of the enterprise and organization will organize work as a shift method. Article is devoted to the analysis of category of the workers working with a shift method. On the example of the subject of the Russian Federation is an industrial enterprise of the Republic of Sakha (Yakutia) research is conducted. Results of research showed features of adaptation processes for category of workers shift workers. Relying on results, practical recommendations of application of instruyent and technologies of human resource management for increase of efficiency and labor productivity are developed.

*Ключевые слова:* управление персоналом, работники-вахтовики, технологии и инструменты управления персоналом, трудовая адаптация, эффективность и качество труда.

*Keywords:* human resource management, workers shift workers, technologies and instruments of human resource management, labor adaptation, efficiency and quality of work.

Российская Федерация сформулировала стратегию освоения северных территорий Арктики, строительство инфраструктурных объектов. Освоение месторождений полезных ископаемых в районах Крайнего Севера и Арктики является приоритетным направлением политики Российской Федерации. Районы Крайнего Севера и Арктики характеризуются экстремальными условиями, влияющими на производительность и безопасность труда.

Вахтовые работники в районах Крайнего Севера и в Арктике — это особая категория работников, имеющая особенности. Особенности связаны с условиями труда, с социально-психологическими климатом организации. А также важным моментом являются вопросы организации труда и использование эффективных технологий управления персоналом для управления эффективностью и производительностью, а также учитывать индивидуальные психофизиологические особенности, влияющие на эффективность и качество труда.

В настоящее время недостаточно публикаций, обобщающие исследования, изучающие категорию работников-вахтовиков. Особенности труда, работающих вахтовым методом, заключается в форме осуществления трудового процесса вне места постоянного проживания работников, когда не может быть обеспечено ежедневное их возвращение к месту постоянного проживания. Профессиональная деятельность специалистов вахтовых форм труда в условиях Крайнего Севера предъявляет повышенные требования к созданию условий для физиологической, психологической и социально-психологической адаптации. Условия вечной мерзлоты или труднодоступные и малообжитые местности делает невозможным постоянное проживание людей.

Цель исследования: анализ особенностей категории персонала, работающих вахтовым методом и разработка рекомендаций по совершенствованию инструментов технологии управления персоналом, связанных с адаптацией вахтовиков леса на примере объекта исследования. Объект исследования: процесс адаптации вахтовиков леса. Предмет исследования: особенности адаптации к коллективу и к условиям труда вахтовиков леса.

Важной задачей работы с персоналом в организации при привлечении кадров является управление трудовой адаптацией. Адаптация выступает важным составным элементом системы подготовки кадров и является регулятором связи между системой образования и производством. Как отмечают исследователи Е. Прохорова, Ж. Белаш «Она призвана способствовать покрытию потребностей организации в рабочей силе в необходимом качественном и количественном отношении для повышения их прибыльности и конкурентоспособности» [1, с. 63].

Чаще всего адаптация рассматривается как процесс приобщения человека к труду в рамках профессии, включая его в производственную деятельность, усвоения им условий и достижения нормативов эффективного труда. Однако адаптацию нельзя рассматривать только как овладение специальностью. Гуру в области управления персоналом Веснин В. Г. в своем исследовании выделяет «Она предусматривает также приспособление новичка к социальным нормам поведения, действующим в коллективе, установление отношений сотрудничества работника и коллектива, в наибольшей степени обеспечивающих эффективный труд, удовлетворение материально-бытовых и духовных потребностей обеих сторон» [2, с. 318].

Куприянчук Е. В. дает следующее определение «Трудовая адаптация персонала - взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха» [3, с. 107].

Действительно, вопросы адаптации требуют отдельного изучения со стороны исследователей. Адаптация связана с эффективностью работы.

#### *Вахтовый метод организации труда и адаптация*

Разработка месторождений, а также добыча нефти, газа и других полезных ископаемых проводится, как правило, в районах, характеризующихся сложными геологическими и природно-климатическими условиями. На таких территориях применяется вахтовый метод организации труда.

Исследователь Коврыгина А. резюмирует, что «помимо климатических и географических факторов районов Крайнего Севера при вахтовом методе организации труда необходимо учитывать длительность вахтового периода, использование режимов труда с удлиненной рабочей сменой, слабость социального обеспечения (отсутствие развитой социальной инфраструктуры, вынужденное совместное проживание работников, ограничение круга общения и т. п.)» [4, с. 88].

Возможность человека адаптироваться к условиям Севера и дополнительным нагрузкам вахтового труда, при этом успешно выполнять профессиональные обязанности зависит как от физиологических особенностей организма, так и от психологических и социально-психологических качеств личности. Симонова Н. Н. выделяет «Учет климатических и производственных условий делает необходимой постановку на первый план в структуре профессионально важных качеств умение сохранить себя, свое здоровье и профессиональную пригодность» [5, с. 2].

Люди, работающие в экстремальных условиях Крайнего Севера, имеют разный адаптационный потенциал и в силу типологических особенностей ВНД, и благодаря своему жизненному опыту, образованию и т. д. Эти факторы необходимо учитывать не только в медико-биологических программах и технолого-организационных мероприятиях, таких, как комплексная система медицинского обеспечения вахтового персонала в условиях Крайнего Севера или системы снижения аварийности и травматизма вахтового персонала нефтегазодобывающих предприятий (работы Е. В. Глебовой, М. В. Дулясовой, М. В. Ивановой), но и при разработке моделей психологического сопровождения вахтового труда, осуществляемого в условиях Крайнего Севера [6, с. 164].

Таким образом, наблюдаются противоречия между многочисленностью полученных научных данных по влиянию негативных факторов на организм работающих вахтовым методом в условиях Крайнего Севера и отсутствием системных обобщений и классификаций этих данных, между необходимостью повышения эффективности профессиональной деятельности вахтовых рабочих и исчерпанностью рекомендаций по поддержанию и восстановлению работоспособности. Эти противоречия могут разрешиться путем выявления индивидуальных стратегий социосредовой адаптации вахтовых рабочих, ориентированных на разные условия и отражающих специфику трудового поста. Для этого требуется систематизация многочисленных факторов негативного влияния в соответствии с разнообразными реакциями организма и психики на эти факторы. Необходимо исходить из сущности влияния на вахтовых работников природных, производственных, физиологических и социально-психологических факторов. Природный фактор характеризуется негативными астроклиматогеографическими компонентами воздействия на человеческий организм при работе в экстремальных природно-климатических условиях. Из этого следуют осложнения физиологического и социально-психологического характера, проявляющиеся в том, что непрерывная ритмическая адаптация — реадаптация работника оказывает деструктивное воздействие на адаптивные механизмы и способствует развитию напряжения, кумуляции напряжения и удлинению сроков адаптации.

#### *Характеристика предприятия*

АО «Сахатранснефтегаз» создано 17 декабря 2003 г. на основании Указа Президента Республики Саха (Якутия) «О создании ОАО «Сахатранснефтегаз» от 09.12.2003 г. №1335 и Постановления Правительства РС (Я) «О создании ОАО «Сахатранснефтегаз» от 15.12.2003 г. №784.

Основным видом деятельности компании является транспортировка газа по магистральным газопроводам общей протяженностью 2503 км, эксплуатация газораспределительных сетей в городах и населенных пунктах - протяженностью 3769 км.

На фоне наступившего кризиса отрасли руководством АО «Сахатранснефтегаз» было принято решение о создании собственного подразделения - Строительно-монтажного управления, обеспеченного современными техническими и материальными ресурсами, а также квалифицированными специалистами для выполнения всего комплекса строительно-монтажных работ с высокой степенью качества и в максимально короткие сроки.

Строительно-монтажное управление создано Приказом Генерального директора Общества №335-П от 30.06.2014 года и является структурным подразделением АО «Сахатранснефтегаз», осуществляющее функции по организации строительства магистральных газопроводов, газопроводов-отводов, капитального ремонта существующих газопроводов, газораспределительных сетей, а также строительства и ремонта других объектов инфраструктуры газового хозяйства.

Наше исследование проведено в структурном подразделении АО «Сахатранснефтегаз» Строительно-монтажное управление. Наиболее распространенная технологическая схема начинается с валки леса, после которой деревья собирают, формируют в пачку и на трелевочном тракторе доставляют на погрузочный пункт. Лесозаготовка производится ручным способом (с помощью бензопил, топоров и т. п.) — исполнительский труд. Работа на делянках производится только в дневное время. Профессии исполнительского труда в большей степени предполагают длительные физические нагрузки, т.к. свои обязанности они осуществляют с помощью ручных средств труда. Вальщики леса в процессе выполнения работы испытывают длительные физические нагрузки на открытом воздухе; их труд можно охарактеризовать как исполнительский. Профессионально-важными качествами работников лесозаготовительной отрасли являются хорошее распределение внимания; хорошая зрительно-моторная память; точность движений; глазомер; физическое здоровье; эмоциональная устойчивость.

Мы провели социологическое исследование, в котором приняло участие 34 работника СМУ АО «Сахатранснефтегаз», все они занимают должность вальщика леса 6 разряда. Они находились на вахте с 10 февраля по 10 апреля в Олекминском районе. Среди них средний возраст работников составил 32 года (минимальный возраст — 19 лет, максимальный — 51 год; стаж работы вальщиком леса у всех разный, из тех, кого опросили в первый раз ездили 9 человек, во второй раз — 13 человек, в третий раз — 9, в четвертый раз — 2, в пятый раз — 1 человек.

#### *Исследование вопросов дезадаптации (методика Родиной О. Н.)*

Методика представляет собой перечень из 64 утверждений, с которыми испытуемый должен выразить свою степень согласия (несогласия), поставив соответствующий знак: + или -.

Общее совпадение с ключом, и есть результирующий балл по конкретным шкалам. Методика позволяет оценить уровень дезадаптации: 96 баллов и более — высокий уровень дезадаптации, требующий принятия неотложных мер (психологических и медицинских), от 65 до 95 баллов — выраженный уровень дезадаптации, от 32 до 64 баллов — умеренный уровень дезадаптации, до 32 баллов — низкий уровень.

Количество баллов по отдельным параметрам указывает на источники дезадаптации.

Проведенное исследование дезадаптации вальщиков леса в СМУ АО «Сахатранснефтегаз», по методике О. Н. Родиной, показало, что респонденты

характеризуются выраженным уровнем дезадаптации. Средний показатель всех ответов опрошенных составил 66 баллов из максимальной — 96.

В основном, выражены такие показатели как, соматовегетативные нарушения, эмоциональные сдвиги и нарушение цикла сна. Для них оказались характерными снижение мотивации к деятельности, отдельные психические процессы и снижение активности.

*Исследование социально-психологической адаптации (методика Исмаилова Р. Х.)*

Цель исследования — оценка уровня социально-психологической адаптации работников, оценка самореализации личности. Опросник для оценки уровня социально-психологической адаптации работника, разработанный Р. Х. Исмаиловым, состоящий из 60 вопросов, в каждом из которых предлагается три варианта ответа и требуется выбрать один, который наиболее отражает точку зрения испытуемого. Опросник предполагает выделение ряда критериев социально-психологической адаптации, отражающих взаимоотношения личности и социальных составляющих профессиональной среды. Можно отметить, что в целом исследуемая группа характеризуется низким уровнем адаптации. Средний балл ответов респондентов составил 52 балла из 108.

У 10% зафиксирован высокий уровень адаптации, у 26% наблюдается выраженный уровень адаптации. Низкий уровень адаптации наблюдается всего лишь у 43% опрошенных, и у 21% испытуемые зафиксированы с дезадаптацией.

Ключевая проблема — взаимоотношение работников в коллективе. Большинство работников не удовлетворены отношением между собой. В анкете были такие вопросы как, коллектив считается дружным / не дружным, взаимоотношения между сотрудниками натянутые/хорошие, сотрудники коллектива при решении производственных задач помогают друг к другу/каждый сам за себя. Такой показатель связан с тем, что на работу принимаются люди с разного улуса, с разных субъектов РФ, и соответственно, у каждого свой характер, темперамент. Это может вызвать разногласие между ними, их точки зрения не соприкасаются друг с другом. На вопрос «Взаимоотношения между сотрудниками старшего возраста и молодыми сотрудниками» 70% опрошенных ответили, что они напряженные, 30% — дружеские. Большинство считает, что существует проблема в общении с работниками старшего возраста/молодыми сотрудниками. Т. е. можно сделать вывод, что существует возрастной барьер в общении. Психологические барьеры в общении возникают незаметно и субъективно, нередко они не ощущаются самим человеком, но незамедлительно воспринимаются окружающими. Возникает в самых разнообразных сферах человеческого взаимодействия. Люди постарше нередко осуждают поведение молодых, как бы забывая себя самих в этом возрасте. Возникают осложнения в межличностных отношениях. Возрастной барьер в общении опасен как в системе служебного взаимодействия, так и в семейных отношениях.

Выявленные проблемы по критериям говорят о том, что у работников не формируются представления об организационной культуре, они не чувствуют себя как часть одного механизма, они находятся в состоянии неопределенности.

Отсюда можно сделать вывод, что адаптация во взаимоотношении между работниками крайне важна, от этого может зависеть продуктивность самого работника. Очевидно, что сплоченность, выступая в качестве основного показателя социально-психологического климата, оказывает существенное влияние на удовлетворенность трудом работников. В общих чертах, удовлетворенность трудом представляет собой интегративный показатель, который содержит оценки интереса работника к выполняемому заданию, удовлетворенности взаимоотношениями с коллегами и руководством, уровень притязаний в профессиональной

деятельности, удовлетворенность условиями и организацией труда, которые напрямую влияют на производительность труда.

Таким образом, можно сделать следующие выводы по проведенным исследованиям:

1. Проведенное исследование дезадаптации вальщиков леса, по методике О. Н. Родиной, показало, что респонденты характеризуются выраженным уровнем дезадаптации. Средний показатель всех ответов опрошенных составил 66 баллов из максимальной — 96. Работникам свойственно нетипичное поведение в конкретной среде общения, которое не соответствует их возрастным психофизиологическим нормам и сопровождается эмоциональными, физиологическими и поведенческими отклонениями.

2. Группа респондентов характеризуется низким уровнем социально-психологической адаптации по методике Р. Х. Исмаилова. Средний балл ответов составил 52 балла из 108. Выявленные проблемы по критериям говорят о том, что у работников не формируются представления об организационной культуре, они не чувствуют себя как часть одного механизма, они находятся в состоянии неопределенности.

3. По ответам респондентов можно сделать вывод, что адаптация работников в коллективе крайне важна для повышения производительности труда, получения прибыли, снижения текучести кадров и т.д. Мотивация работников влияет также на процесс адаптации. Специалист по персоналу должен замотивировать работников на достижение тех целей, ради которых они согласились на вахтовую работу. У работника должно появиться чувство лояльности к компании. Если будут приезжать повторно, то на наем сотрудников уйдет существенно мало времени и мало затрат.

Вахтовый метод работы широко используется, и будет использоваться в России и за рубежом для освоения районов с неблагоприятными для проживания природно-климатическими условиями, а также мест, удаленных от промышленно развитых территорий.

Рекомендации по использованию технологий управления персоналом (трудовая адаптация):

1. Выявление индивидуальных особенностей при приеме на работу таких категорий как вальщик леса. На основании выявленных особенностей формирование бригад и графиков работы.

2. Управление стрессом среди работников, работающих вахтовым методом.

3. Формирование благоприятного социально-психологического климата, проведение тимбилдинг мероприятий.

4. Оценка труда и мотивация персонала учитывают характер трудовых функций и методы организации труда.

5. Проведение диагностики внутри бригад и учитывать программы трудовой адаптации, опираясь на результаты исследований.

Вахтовый метод работы широко используется, и будет использоваться в России и за рубежом для освоения районов с неблагоприятными для проживания природно-климатическими условиями, а также мест, удаленных от промышленно развитых территорий. Важно учитывать особенности технологий управления персоналом для работников-вахтовиков.

В современных кризисных условиях любое предприятие заинтересовано в повышении конкурентоспособности на рынке труда. В связи с этим, большое значение приобретают вопросы формирования кадрового состава российских организаций за счет привлечения и закрепления необходимой рабочей силы. Поэтому проблема адаптации персонала становится

важной, включая необходимость поиска новых управленческих средств, методов и технологий ее успешного осуществления.

*Список литературы:*

1. Прохорова Е., Белаш Ж. Процесс адаптации нельзя пускать на самотек // Управление персоналом. 2013. №24. С. 63-64.
2. Коврыгина Т. А. Актуальные вопросы организации вахтового метода работы в условиях арктической зоны Российской Федерации (на примере Ямало-Ненецкого автономного округа) // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2016. №4. С. 88-93.
3. Веснин В. Г. Управление человеческими ресурсами. М.: Проспект, 2013. 688 с.
4. Куприянчук Е. В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие. М.: РИОР. 2012. 204 с.
5. Симонова Н. Н. Адаптация к работе вахтовым методом в экстремальных условиях Крайнего Севера. Учеб. пособие. Архангельск: ИД САФУ, 2014. С. 8.
6. Берестнева О. Г., Уразаев А. М., Шевелев Г. Е. Биологические ритмы человека и их адаптационная динамика // Современные проблемы науки и образования. 2014. №2. С. 163-170.

*References:*

1. Prokhorova, E., & Belash, Zh. (2013). The adaptation process can not be allowed to go by itself. *Personnel management*, (24), 63-64.
2. Kovrygina, T. A. (2016). Actual issues of organization of the shift work method in the Arctic zone of the Russian Federation (by the example of the Yamal-Nenets Autonomous District). *Vestnik of the South Ural State University. Series: Economics and Management*, (4), 88-93.
3. Vesnin, V. G. (2013). Management of human resources. Moscow, Prospekt, 688.
4. Kupriyanchuk, E. V. (2012). Personnel management: assessment, acquisition, adaptation, development. Moscow, RIOR. 204.
5. Simonova, N. N. (2014). Adaptation to work by the shift method in extreme conditions of the Far North. Textbook. allowance. Arkhangelsk, Publishing house of SAFU, 8.
6. Berestneva, O. G., Urazaev, A. M., & Shevelev, G. E. (2014). Biological rhythms of man and their adaptive dynamics. *Modern problems of science and education*, (2), 163-170.

*Работа поступила  
в редакцию 05.07.2018 г.*

*Принята к публикации  
09.07.2018 г.*

*Ссылка для цитирования:*

Михайлова А. В., Попова Л. Н. Технологии управления персоналом для вахтовых работников (на примере Республики Саха (Якутия)) // Бюллетень науки и практики. 2018. Т. 4. №8. С. 237-243. Режим доступа: <http://www.bulletennauki.com/mikhailova> (дата обращения 15.08.2018).

*Cite as (APA):*

Mikhailova, A., & Popova, L. (2018). Technologies of personnel management for shift workers (on the example of the Republic of Sakha (Yakutia)). *Bulletin of Science and Practice*, 4(8), 237-243.