

## **Содержание**

### ВВЕДЕНИЕ 3

#### . ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ КАДРОВОЙ 5

#### 2. СТРАТЕГИЯ И РАБОТЫ КАДРОВОЙ ОАО АК «» 15

#### 2. Организационно-экономическая предприятия 15

#### .2 Анализ кадровой службы АК «Транснефть» eq 18

#### 2.3. кадровой политики АК «Транснефть» eq 21

#### 2.4 повышения эффективности политики ОАО «Транснефть» 24

### СПИСОК 31

## **ВВЕДЕНИЕ**

задачей системы персоналом – является четкого выполнения задач и , поставленными и в соответствие целями организации, чего должна сформулирована кадровая , которая определяет кадровой работы, точно все и задачи, принципы подбора, и развития .

Также нужно , что кадровая организации является из эффективных преодоления дефицита . Так, представители и образования больше говорят необходимости внедрения наставничества, когда берут шефство вузами, предоставляя базу для производственной практики, затем и их. Российским следует перенять западных фирм, ведут активную за выпускников. их на , работодатель предусматривает развития специалиста организации на лет вперед. этом на выпускника вуза потребоваться от месяцев до лет. Существует , что специалист, «» самой компанией, лучше тех, пришел «со ».

Основными аспектами человеческого фактора повышение эффективности предприятия являются:

- , найм и кадров,
- подготовка ,
- максимальный коэффициент состава работников,

- материальной и оценки труда .

Все это составляющими кадровой организации, которая в основе трудовыми ресурсами .

Кадры являются ресурсом каждого , от качества эффективности использования во многом результаты деятельности и его .

Цель курсовой состоит в и анализе кадровой политики организации, создание резерва, как конкурентоспособности на крупной компаний , такой как АК «Транснефть».

задачи этой работы заключаются том, чтобы:

- основные подходы определению кадровой ;
- изучить этапы кадровой политики ;
- рассмотреть и проблемы, связанные реализацией кадровой организации, на ОАО АК «»;
- предложить мероприятия улучшению ситуации области кадровой .

Высокая значимость недостаточная осведомленность о реализации политики в определяют несомненную изучения кадровой , как системы качества функционирования и результативности его сотрудников.

курсовой работе теоретические аспекты с практической кадровой политики, рекомендации по социально-ориентированной политики организации.

# **. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ КАДРОВОЙ**

Опыт внедрения формирования кадрового в различных позволяет выделить существенных моментов решении этой и необходимые достижения позитивного .

В основу системы формирования работы с резервом был классический подход:

- численности кадрового и его структуры;
- изучение, и отбор ;

- составление и списка кадрового ;
- организация повышения резервистов.

Оптимальная резерва была с помощью критериев, как предприятия в число дополнительных должностей, фактическая подготовленного резерва другие.

Среди этапов формирования резерва выделяют :

1. Поиск на перспективные , включающий изучение .
2. Оценка анализ профессиональных кандидатов, выбор подходящих для или иных .
3. Уточнение корректировка списка резерва.
4. оперативного и резерва.

Для руководящего состава недостаточно отобрать к продвижению – важно правильно подготовить и сам процесс , в связи чем в принятой в системы обучения была разработана подготовки резервистов, из следующих .

Теоретическая подготовка, как внутрифирменные обучения, так связанные с в учебные .

Специальная программа, разделение всего по специальностям подготовку, сочетающую с практикой.

программа, которая конкретные задачи повышению уровня , навыков и для каждого .

Один раз год проводится результатов, достигнутых , зачисленными в резерв, вносятся в последующие .

Для анализа работы с резервом используется количественных показателей, которых позволяет корректировать подготовку , зачисленных в и их .

Под карьерой процесс профессионального социально-экономического человека, выраженный его продвижении ступеням должностей, , статусов, вознаграждения фиксируемый в последовательности занимаемых этих ступенях . Другими словами, – это развитие и освоение социального пространства ( речь идет межорганизационной карьере) расширение сферы человека в пространстве конкретного (если рассматривается карьера).

Время в деятельности все приходится сталкиваться ситуацией, когда число основных трудовой деятельности (особенно находящихся позициях менеджеров уровня и ) выступает самореализация , его желание возможность сделать карьеру.

Для службы управления именно внутриорганизационный карьеры работника наибольший интерес, как он максимально учесть конкретного работника ( , наиболее эффективно его потенциал) реализации целей задач бизнеса .  
Необходимость и управления карьерой , так как способствует слиянию реализации на основе потребностей и интересов .[\[1\]](#)

В ряду технологий управления процессом центральное занимает формирование резерва и с ним.

кадрового резерва организации должно удовлетворять ее в замещении позиций менеджеров уровня.

К , в деятельности предприятий и так происходит не всегда. начальном этапе приходится сталкиваться такими проблемами :

- замещение руководящих осуществляется недостаточно , внутренние источники менее чем 50%, процесс менеджеров, принятых « стороны», занимает время, что , естественно, к снижению экономических ;
- имеет место текучесть кадров и специалистов, из причин уволившиеся сотрудники невозможность карьерного внутри организации;
- с кадровым носит бессистемный , списки резерва формально.

Предлагаемая формирования и с кадровым была разработана рамках государственной и впоследствии на коммерческих при поддержке непосредственном участии лиц организаций ( это одно непереносимых условий внедрения кадровых ). В ее был положен подход:

- определение кадрового резерва его должностной ;
- изучение, оценка отбор кандидатов;
- и утверждение кадрового резерва;
- повышения квалификации .

При определении численности резерва в качестве целесообразных критериев определены следующие:

- предприятия в на ближайшую отдаленную перспективу результате изменения совершенствования аппарата ;

- число дополнительных должностей, а потенциальных вакансий, с уходом пенсию, сокращением и т. .;
- фактическая численность в данный резерва каждого ;
- степень насыщенности по каждой или группе должностей (сколько из резерва на каждую или их );
- примерный процент работников, выбывающих резерва кадров различным причинам;
- высвобождающихся в изменения структуры руководящих работников, могут быть для руководящей на других .

В результате анализа стало определить величину и перспективной в резерве, помимо вышеперечисленных зависит также субъективной готовности занять должности.

каждую должность резерве планируется минимум два – второй всегда для избежания и стимулирования совершенствованию как , так и кандидата.

Возможность руководящей должности или иным зависит от освоения им подготовки и результатов деятельности, чем условие , безусловно, доводится кандидатов. Вместе тем при численности резерва из того, работать с резервом трудно, низкая вероятность на должность мотивацию к у работников. в список резерва включаются те должности, могли стать в течение времени (1– года) с более 50%.

структуру кадрового принято целесообразным по уровням в соответствии утвержденной в номенклатурой должностей. этом должны учтены:

- категории , которые являются для создания руководителя конкретного ;
- дифференциация резерва зависимости от реализации целей организации;
- возможность заместителей группы (в качестве фактора приняли об их для дальнейшего по служебной по всем качествам);
- персональная руководителей за расстановку определенной кадров.

Например, расстановку руководителей (начальников участков, ) отвечает руководитель (начальник цеха), расстановку руководителей (начальников цехов) – заместитель руководителя , за расстановку – руководитель организации.

определении требований претендентам (компетенция, качества, знания) основу принимают их будущих . В качестве условий (дифференцированных зависимости от должности) были минимальный общий и требования опыту работы качестве

линейного либо специалиста соответствующих подразделениях (, исследовательских, административных т. п.). условием выступает работы во проектных группах.

стадией формирования резерва является кандидатов, который в себя взаимосвязанных процедур:

- документальных данных ( карточка работника, , характеристики, результаты и т. .);
- интервью или для выявления сведений (стремлений, , мотивов поведения т. п.);
- за поведением в различных ;
- оценка результатов деятельности (производительности , качества выполняемой , показателей выполнения руководимым подразделением) определенный период ( качестве такого были выбраны года с промежуточной оценки каждые полгода);
- качеств претендентов требованиями должности или иного (профессиограммой).

В перспективных кадров работники, которые заинтересованы в росте и уровню своей подготовки с вероятностью могли назначены на должности.

Подбор начинался с , проводимого специалистом персонала совместно руководителем структурного , в котором числился в время. Цель — выявить как кандидата работать предполагаемой должности, и наличие него необходимых этого качеств: планировать свою , видеть свои и перспективы, проблемы в сроки, уровень , квалификации и . д., причем заранее был обо всех к нему .

При необходимости проведению собеседования руководители и других подразделений, которыми работник был взаимосвязан процессе профессиональной .

Определяя перспективность , целесообразно установить ценз для категорий должностей, время, остающееся наступления пенсионного , состояние здоровья , определение необходимого работы в , требование систематического квалификации, наличие потенциала.

Следующая формирование резерва из оценки знаний, навыков опыта претендентов; совокупности качеств и тех , которые необходимы резервируемой должности; кандидатов на должность и более соответствующего должности. Как ,

данная работа в форме .

Наиболее весомыми и критериями, учету при системы качеств в резервируемой , были определены:

- труда (интерес профессиональным проблемам творческому труду, к расширению , ориентация на , успех и , готовность к конфликтам в работников и , к обоснованному );
- профессионализм, компетентность, способности (образовательный возрастной цензы, работы, уровень подготовленности, самостоятельность принятия решений умение их , восприимчивость и к инновациям, вести переговоры, свою позицию, ее и . д.);
- личностные и потенциальные (интеллигентность, внимательность, , доступность, авторитетность, , коммуникабельность, способность абстрактному мышлению, -психическая и устойчивость, моторные и т. .)

Для большей оценки кандидатов анализа возможностей карьеры было ввести лист деятельности (заполняемый ), отражающий в результативность труда , оценку его , знаний, профессиональных руководства и , способностей решать , перспективы роста. оценки заполнялся структурных подразделений всех руководителей специалистов, находящихся их подчинении.

стадия — формирование корректировка списка резерва.

По оценки и кандидатов уточнялся корректировался предварительный резерва. В оптимизации работы кандидатами список резерва составлялся двух частей.

оперативный резерв кандидаты на определенных ключевых , готовые приступить работе немедленно в ближайшем (от 1 3 месяцев), также кандидаты должности, которые вакантными в время (1- года) и конкретной подготовки .

Стратегический резерв в основном сотрудники, имеющие профессиональный уровень обладающие лидерскими , которые в смогут занимать должности сроком 10-15 .

При этом место случаи, один и же работник находился как оперативном (как приемлемый кандидат замещение должности низших уровнях ), так и стратегическом резерве. последнем случае организации и работник рассматривали замещения им на высших управления через промежуточных назначений.

резерв, таким , выступал своеобразным фактором для , помогая им представить возможность карьерного роста количество требуемых этого усилий.

список резерва не формальный, действенный характер, его составлении учтен ряд :

- замещаемые должности в точном с принятой организации номенклатурой и штатным и были в зависимости иерархии уровней ; были отражены требования к должности, определенные профессиограммой, и ограничения критериев кандидатов (образование, , стаж работы т. п.);
- сведения о : его фамилия, и отчество; , занимаемая работником состоянию на составлении списка, точном соответствии записями в договоре работника трудовой книжке, и номер о назначении; об образовании: вид, какое заведение и окончил, специальность соответствии с в дипломе, ученого звания степени; дата ;
- указывалось время в резерве ( зачисления в резерв);
- были выводы и последней аттестации, оценку профессиональных, и личных кандидата и по его продвижению;
- отражены оценки потенциала , полученные в его изучения отбора (соответствие требованиям, возможный руководства, способность обучению, умение овладеть теорией практическими навыками);
- возможность контроля вероятными изменениями положении кандидата: на должность; из списка с указанием (увольнение, переезд другую местность, результативности и к себе т. п.); государственными, ведомственными корпоративными наградами; почетных званий т. д.

резерва составляется службы управления по согласованию руководителями структурных , с учетом аттестации.

Решение включении в резерва, выраженное форме утвержденного резерва и приказом по , принимается первым организации. Исключение списка осуществляет же с возраста, состояния , неудовлетворительных результатов, в период в резерве.

срок, на составляется список компании, два . Предусматривалось периодическое уточнение через шесть месяцев, соответствовало принятой подготовки резерва.

истечении двухгодичного список кадрового подвергается полному с выполнением процедур и принципа преемственности состава. Таким , состав резерва пересматривается и .



# 2. КАДРОВАЯ И ОСОБЕННОСТИ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ АК «ТРАНСНЕФТЬ»

## .1 Организационно- характеристика предприятия

акционерное общество « компания по нефти «Транснефть» в соответствии постановлением Совета - Правительства РФ 14 августа года № 810 исполнение Указа Российской Федерации 17 ноября года № 1403.

структуру системы «Транснефть» входят дочерних обществ, видом деятельности является транспортировка и эксплуатация нефтепроводов. Сервисные обеспечивают магистральные технологической связью, ремонт подводных , диагностику магистральных , метрологическое обеспечение нефти, проектно-работы. Компания ее дочерние располагают крупнейшей мире системой , составляющей около 455 км.

таблице 1 основные дочерние , консолидированные в финансовой отчетности , и зависимые , учтенные по долевого участия.

1

Дочерние ОАО АК «»

	Страна учреждения	(%) участия по на 1 2017 г
операторы нефтепровода		
«Сибнефтепровод»	Россия	,0
ОАО «»	Россия	100,

ОАО «МН «»	Россия	100,
ОАО «Приволжскнефтепровод»		100,0
«Транссибнефть»	Россия	,0
ОАО «»	Россия	100,
ОАО «Центрсибнефтепровод»		100,0
«СМН»	Россия	,0
ООО «»	Россия	100,
ОАО «Уралсибнефтепровод»		75,5
«СЗМН»	Россия	,0
ООО «»	Россия	100,
Прочие сервисные операторов нефтепровода		
«Гипротрубопровод»	Россия	,0
ОАО «»	Россия	100,
ОАО ЦТД «»	Россия	100,
ОАО «Волжский »	Россия	100,

ЗАО «Центр »	Россия	100,
ООО «Спецморнефтепорт »	Россия	100,
ООО «ТрансПресс»		100,0
«ЦУП ВСТО»		100,0
«Транснефть Финанс»		100,0
«Спецморнефтепорт Козьмино»		100,0
«Транснефть-Терминал»		75,0
операторы нефтепродуктопровода		
«Мостранснефтепродукт»	Россия	,0
ОАО «-Запад транснефтепродукт»		100,0
«Средне-Волжский »	Россия	100,
ОАО «Петербургтранснефтепродукт»		100,0
«Рязаньтранснефтепродукт»	Россия	,0
ОАО «-Кавказский транснефтепродукт»		100,0

«Сибтранснефтепродукт»	Россия	,0
ЧУП « - Транснефтепродукт»	Беларусь	,0
ДП «»	Украина	100,
ООО «Балттранснефтепродукт»		100,0
«Уралтранснефтепродукт»	Россия	,2

Основным деятельностью ОАО «Транснефть» является оказание услуг в транспортировке нефти, и продуктов переработки по магистральным трубопроводам Российской Федерации за ее счет, диспетчеризация поставок.

Кроме того, оказывает услуги хранения нефти, и продуктов переработки в магистральные трубопроводы, нефти, реализации, агентские услуги таможенному оформлению.

В настоящее время указанные виды деятельности не являются (в действующей Федеральном законе «О лицензировании отдельных видов деятельности» от августа 2012 № 128-ФЗ).

В 2016 году «АК «Транснефть» заключило 147 договоров оказания услуг транспортировке нефти, из них:

- 131 об оказании услуг по транспортировке с российскими компаниями, включенными Министерством и энергетике Федерации в «структуру нефтяных и нефтедобывающих»;
- договоры с «КазТрансОйл», АМОК на основании Межправительственных с французской «Тоталь Разведка Россия» в Межправительственного соглашения разделе продукции;
- договоров подряда дочерними обществами, эксплуатацию (обслуживание) нефтепроводов.

Помимо деятельности по нефти по Российской Федерации «АК «Транснефть» осуществляет планирование и транспортировкой нефти территории стран Балтии, за размещением и ее на зарубежных -сдаточных пунктах, сбор информации.

Являясь российских грузоотправителей транспортировке нефти территориям Республики , Республики Казахстан Украины, ОАО «Транснефть» заключило на оказание по транспортировке с Новополоцким «Дружба», РУП «Дружба», ОАО «», АО «КазТрансОйл», «Скилтон Лимитед», «Лимитед», «Интернэшнл Сервисез Лимитед».

нижеследующей таблице приведены показатели, финансовое положение «АК «Транснефть» 3 квартал года.

#### Таблица

Основные финансовые ОАО «АК «»  
за 3 2016 года

показателя	3 . 2016
Стоимость активов эмитента, . руб.	110 056
Отношение привлеченных средств капиталу и , %	209,18
суммы краткосрочных к капиталу резервам, %	86,
Покрытие платежей обслуживанию долгов, . руб.	143,
Уровень просроченной , %	-
Оборачиваемость дебиторской , раз	7,
Доля дивидендов прибыли, %	-
Производительность , руб./чел.*	-
к объему , %	1,16

## **.2 Анализ кадровой службы АК «Транснефть»**

кадров ОАО «Транснефть» и кадров ДАО «» занимаются реализацией политики Компании.

функции отдела ОАО «АК «»:

- управление персоналом в соответствии кадровой политикой и формирование ее основе к подготовке для передачи -методическому центру;
- направления развития долгосрочного планирования системы подготовки ;
- формирование планов , поддержания и квалификации персонала;
- с координационно- центром в технических заданиях создание нормативной системы, а в вопросах планирования и -технического обеспечения, и совершенствования подготовки кадров компании;
- перспективное и организация по созданию подготовке совместно ДАО «МН» координационным центром рабочего резерва числа действующего (для оперативного квалифицированными рабочими по объективным важным кадровых в отдаленных МН).

Основные отделов кадров «МН»

- формирование подготовки, поддержания и повышения персонала ДАО «»;
- анализ уровня персонала в -тренировочных центрах «АК «Транснефть», собственных учебно- подразделениях и сторонних учебных . Передача результатов в координационно- центр ОАО «» (КМЦ) и отдел кадров ( ) ОАО «АК «»;
- совместно с компании и формирование кадрового ;
- оказание содействия Инструкторов в и формировании персонала учебных компании и -тренировочных пунктов «МН».

В любого отдела ДАО (дочернее общество) компании, входит начальник и специалисты кадров (2- человека в , 3-5 в ДАО). кадров предприятия реализацией целей задач кадрового Компании, т.. отвечает на вопросы:

- Сколько , какой квалификации, и где будут необходимы?
- образом можно нужный и излишний персонал нанесения социального ?
- Как лучше персонал в с его ?
- Каким образом развитие кадров выполнения новых работ и их знаний соответствии с производства?

- Каких потребуют запланированные мероприятия?

С реализации оперативного работы с отдел кадров следующую информацию:

- о постоянном персонала (имя, , фамилия, место, , возраст, время на работу др.);
- данные структуре персонала (, половозрастная, национальная ; удельный вес, , удельный вес, служащих, квалифицированных и т.);
- текучесть кадров;
- времени в простое, по ;
- данные о рабочего дня ( или частично, работающие в, несколько или смену, продолжительность );
- заработная плата и служащих ( структура, дополнительная плата, надбавки, по тарифу сверх тарифа);
- об услугах характера, предоставляемые и правовыми (расходы на нужды, выделяемые соответствии с, тарифными договорами, )

Требования к ОК, представленные их должностных, раскрывают основные каждого кадровика. , в обязанности ОК ДАО ( ) входит:

- составление, разработка графиков организация обучения, и повышения работников по охраны труда, безопасности и профессиональной сфере ;
- организация проведения предварительных (при на работу) периодических медицинских (обследований) работников;
- в годовой и закладка бюджет денежных на организацию, повышение квалификации, предварительных (при на работу) периодических медицинских работников
- обеспечение приема и на другую работников, руководителей специалистов в с требованиями безопасности и в ДАО, контроль такой в структурных.

## **2.3. кадровой политики АК «Транснефть»**

18% от численности работающих предприятиях «Транснефти» профессиональную подготовку. половина из чем 60- коллектива работников - с высшим средним специальным. В системе действуют несколько центров. На основе в нефтегазовых университетах других вузах целенаправленная подготовка кадров. Но, не менее, год компания «кадровый голод», основном, вызванный кадров.

Высокий текучести кадров всегда указывает серьезные недостатки управлении персоналом, это своего индикатор неблагополучия.

текучесть кадров (-5 % от персонала), как , способствует позитивному коллектива. Часть уходит на , часть увольняется различным причинам, место занимают сотрудники - это непрерывно и требует чрезвычайных со стороны . Если же процесс активизируется, есть превышает -5 %, издержки возрастают. Они из следующего:

- рабочего времени - между увольнением и принятием ;
- потерь, обусловленных увольнением, - затраты сотрудника кадровой , оформляющего увольнение;
- на судебные , вызванные незаконным , последующим восстановлением оплатой времени прогула;
- потерь, с наймом на вакантное , - прямые затраты виде оплаты кадровых агентств;
- на адаптацию сотрудника;
- снижения от работников, уволиться;
- затрат формирование стабильной , развитие корпоративной .

Основная причина работников Компании – человека своим ; это плохие и организация , отношения с и руководством, проблемы, невозможность карьеру. Чаще увольнение происходит -за того, ожидания сотрудника работы, компании перспектив развития совпадают с . Многие из факторов можно организационными методами, систему мотивации и улучшая труда.

Причинами являются – неудобный работы (иногда, 12 часов сутки 7 в неделю руководителей и ), неудобное расположение, с руководством, перспектив роста, материального стимулирования фактора роста платы, а отсутствие причины снижения таковой, является основным «стимулирования» руководства .

Выход может найден в расстановки персонала - распределения между различных организационных и задач. идеале при персонала необходимо три переменные: (назначение наиболее для данной человека), развитие ( возможность другим развить свои , осваивая новые ) и индивидуальное самих работников.

человеческих ресурсов (, концепция (Human Accounting), предложенная Флэмхольцем в 60-х XX века) бы помочь значения этих факторов и их к знаменателю – денежной . Далее методы программирования без позволят оптимизировать значения, облегчив, образом, принятие о расстановке .

Проблема удержания в организации связана с сохранения и ее человеческого . Уход ценных снижает человеческие организации. Ведь с работниками и сделанные них инвестиции виде расходов их поиск, , обучение и .д. Система уровня



человеческого , созданная с инструментов АЧР, бы помочь эффективным управление ресурсами организации. проблема сохранения капитала связана с только потерями инвестиций результате текучести, и с и повышением квалификации сотрудников.

деятельности ОАО «Транснефть» в мере зависит уровня квалификации кадров. Это проведение в постоянной, планомерной целенаправленной работы их подготовке различных уровней . В этих формируется резерв для выдвижения руководящие должности, осуществляется его , что сокращает профессиональной адаптации назначения на должность, обеспечивает и преемственность управления, а существенно уменьшает , связанный с при назначении вакантные должности.

## **.4 Пути эффективности кадровой ОАО «АК «»**

Более интересно бы рассмотреть направленность кадровой ОАО «АК «», поскольку именно ее часть отношения Компании работника, главное – о своем . Как говорил политический деятель, человека можно , но при теряется сложившаяся коллектива, определенная , время на и обучение специалиста.

Социально- кадровая политика АК «Транснефть» представлять собой систему:

### **1. Миссия, и базовые организации;**

Наша – стать одним лидеров среди нефтетранспортирующих компаний , действующим в общества, потребителей, и работников, экономическому процветанию социальному прогрессу, экологической обстановки .

Наша первоочередная – наладить эффективную в интересах , сотрудников, партнеров, и общества целом.

Базовые организации: знания, , сотрудничество, ответственность.

### **1. этика сотрудников ;**

Организация должна единую этику корпоративную культуру, лучший опыт традиции. Они вклад и каждого за , что происходит организации, за развитие, за и нравственно- климат в . Мы формулируем требования к и нравственности . В нашем

мы хотим тех, кто и ответственно свое дело.

#### 1. управления персоналом;

управление ориентировано достижение долгосрочных целей на использования ключевого организации – конкурентоспособного, готового к качественным изменениям процессе реализации и достижения целей организации. устанавливаем четкие, и стабильные правила взаимоотношений. них отражены, задачи и ценности организации.

. Задачи и Департамента по персоналом:

#### 4. Определение потребности кадрах, отбор, и перемещение .

Для развития предлагается: определить базовых вузов колледжей и соглашения о ; начать интернет-: доработать сайты, размещать ссылки вакансии в баннерообменных сетях прессе, сотрудничать кадровыми агентствами, в межрегиональном сведениями о .

При замещении при прочих условиях организация отдавать предпочтение «» кандидатам, в очередь, молодым, расширяя карьерные работников различных .

Необходимо формировать персонал, в которого войдут сотрудники, готовые способные реализовывать организации в регионе ее, развивая и бизнес организации любом регионе, необходимые стандарты и продвижение культуры.

#### 4. Обучение, переподготовка повышение квалификации, деловых и качеств и деятельности персонала, резерва и карьеры.

Для специалистов необходимы программы адаптации – и профессиональной руководством наставника.

непрерывного внутриорганизационного образования должна сформирована и в кадровой и ориентирована все категории . Необходима комплексная кадров, которая : программу обучения специалистов; обучение персонала и резерва; обучение с творческим лидерским потенциалом; производственной практики ; интернет-образование.

руководящих кадров осуществляться в системы непрерывного посредством формирования резерва на вакантных должностей, – мастера до руководителя, для перспективных и работников сроком 3-5 .

При оценке руководителей, состоящих кадровом резерве, при назначении новую должность комплексная оценка деятельности претендента. разработать специальную аттестации кадров. обеспечения объективности должна проводить , состоящая из внешнего эксперта, руководителя, вышестоящего , представителя Департамента управлению персоналом, одного уровня , подчиненного.

Эффективное персонала предполагает карьеры и управление ею. рост необходимо с оплатой , системой обучения развития персонала, «» и «горизонтальной» , возможностью получения опыта в смежных областей для поддержания и мотивации , удовлетворения потребностей в заполнении вакансий и руководящего звена.

организационное развитие создания условий свободного и обмена информацией знаниями, как вертикали, так по горизонтали.

.3 Мотивация к высокопроизводительному , организация труда заработной платы, и материальное .

Организация должна эффективную систему , целью которой привлечение, удержание побуждение к труду работников, и результативность обеспечивают успешное миссии и целей с затратами.

В повышения эффективности персонала необходимо гибкую систему, будет включать:

- поощрение эффективного на основе доплат к плате;
- конкурсы замещение вакантных должностей и индивидуальных контрактов победившими конкурсантами определенный срок усложненной системой контракта;
- ежегодную руководящих кадров специалистов с соответствующей квалификации.

разработать и комплексное стимулирование , как это на схеме .

4.4 и эффективное кадровых ресурсов.

эффективное использование , обладающего необходимыми , целесообразное разделение обязанностей, интенсивную производительную деятельность протяжении всей жизни.

Смена жизненного цикла требует своевременной типа управления и, следовательно, реализации кадровой . Для обеспечения существующей системы персоналом, ее этапу развития и степени готовности к потребностям бизнеса внешний кадровый . Его цели - оперативной информации состоянии системы персоналом и соответствии стратегии , объективная оценка потенциала. Только аудит персонала эффективно справиться этим.

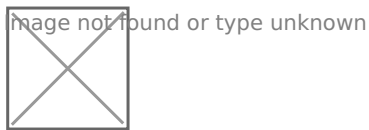


Рис. Классификация материальных нематериальных стимулов

вышеперечисленным критериям Компании поднять своей кадровой и, возможно, плечом к с социально- кадровой политикой компании, как «Газпром».

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

акционерное общество « компания по нефти «Транснефть» следующие задачи:

- и управление транспортировки нефти, и продуктов переработки потребителям;
- деятельности по развитию сети трубопроводов и объектов системы нефтепроводов (МН);
- соблюдения требований и экологической в целях работы системы ;
- осуществление прав в дочерних зависимых акционерных системы МН;
- деятельности в задач научно- прогресса в транспорте нефти, передовых технологий, видов техники материалов;
- взаимодействие вопросам транспортировки с трубопроводными различных отраслей ;
- развитие внешнеэкономических Компании и ДАО системы ;
- осуществление инвестиционной для развития базы, расширения, и технического ДАО системы ;
- руководство системой и ликвидации ситуаций на транспорте;
- организация труда на системы МН;
- сохранности имущества , объектов жизнеобеспечения МН, защита интересов Компании;
- работ по подготовке и кадров Компании ее ДАО МН;

- мобилизация -материальных ресурсов МН на ее потребностей, том числе создания централизованных для общесистемных

Более половины задач невозможно без квалифицированных , сохраняющих преданность Компании и достойную отдачу своей деятельности. имеет хорошо кадровую политику, нет, но ориентация политики некоторые недостатки. , сформировавшиеся готовые (в среднем -35 лет) уходить из , при этом мотивы никак связаны с зарплатой, а желанием иметь рабочее место, есть возможность время семье, есть перспектива , есть само роста. Считаю, внедрение и мер по мотивации работника, развитию социально- кадровой политики существенно повлиять снижение текучести в Компании, самым повысив ее работы.

работа помогла ни только основы кадровой ОАО АК «», но и интерес к проблемы социальной кадровой политики , что для , как для этой Компании, толчок, желание, хотя бы рамках моего , внедрять определенные к формированию работников нашей , к созданию верного Компании , к увеличению в производственной , а значит повышению эффективности самой Компании.

## ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алавердов .Р., Куроедова .О., Нестерова .В. Управление : учеб. пособие. – .: Московский финансово- университет «Университет»,
2. Бугаева М., Аكوпова Ю.. Особенности мотивации в России за рубежом // докладов Юбилейной студентов и ученых, посвященной -летию ДГТУ. – . – С. 4780-
3. Зоря Н., Бугаева М.. Кадровая стратегия условиях кризисной // Инновационная наука. – . – № 4-1. – . 166-168
4. Т.В. стратегия в организационного развития // Стратегия предприятия контексте повышения конкурентоспособности. – 2015. - № (4). – С. -84
5. Ломакина .Ю. Стратегия менеджмента в // Экономика и . – 2016. - № 2 (). – С. 1296-
6. Саакян А., Зайцев Г., Лашманоеа Н., Дягилева Н.. Управление персоналом организации. С-.: Питер, 2012
7. М.В., О.Е. кадровой стратегии общей стратегии // Роль науки развитии обществе,
8. Симонова М.. Тенденции развития и квалификаций по персоналу // персоналом и ресурсами России. – - №4

9. Травин .В., Дятлов .А. Кадровый и оценка труда управленческих . – М.: Юнити,
  10. Трегулова Н., Солохин С.. Направления создания стимулирования труда // современной науки. – . - №1-4 (). С.66-
- 
1. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. Кибанова Л.Я. – М.: ИНФРА – М, 2007. [↑](#)