

## Библиографический список

1. О мотивации персонала. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://b-news.narod.ru/personnel/oo.htm>
2. Волгина О.Н., Пушкарев Н.Н., Матвеев А.А. Мотивация труда персонала предприятия. М.: Наука, 2007. – 156 с.
3. Давыдов А.В. Мотивация и оплата труда в рыночной экономике. Новосибирск: Наука, 2007 – 345 с.
4. Комаров Е.И. Стимулирование и мотивация в современном управлении персоналом // Управление персоналом.- 2008- №24.- с.5-11.
5. Морозова И.Н. HR-менеджмент: справочник менеджера по персоналу // Мотивация персонала в организации. 2006 г. – 256 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.webkniga.ru/books/11770\\_2\\_1.html](http://www.webkniga.ru/books/11770_2_1.html)

*В.С. Алтунина, Е.А. Гущина, С.А. Казяйкина\**

### **ОБ ОПЫТЕ И ПРОБЛЕМАХ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ВЕДУЩИХ КОМПАНИЯХ РОССИИ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «ЛУКОЙЛ»)**

ОАО «ЛУКОЙЛ» – одна из крупнейших международных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний, обеспечивающая 2,2% мировой добычи нефти. Сотрудники Компании являются основой потенциала ОАО "ЛУКОЙЛ". На сегодняшний день персонал компании насчитывает около 150 тыс. специалистов, ведущих деятельность в более чем 60 регионах России и 30 странах мира на четырех континентах [1].

---

\* © Алтунина В.С., Гущина Е.А., Казяйкина С.А., 2012

Политика управления персоналом ОАО «ЛУКОЙЛ» основана на миссии Компании – стать одним из лидеров среди крупнейших энергетических компаний мира, действующим в интересах общества, потребителей, акционеров и работников. Для ОАО «ЛУКОЙЛ» – как единой интегрированной Компании, имеющей сильную и устойчивую корпоративную культуру и стройную систему корпоративных ценностей, политика управления персоналом позволяет задавать вектор движения, сохранять единство и целостность в условиях меняющейся внешней среды. Компания ОАО «ЛУКОЙЛ» имеет линейно-функциональную структуру управления. В подчинении директора находится заместитель директора по персоналу и общим вопросам. Он координирует всю работу, связанную с управлением персоналом и выработкой кадровой политики. В организации разработан и действует пакет документов, регламентирующих кадровый менеджмент [2,3].

Политика управления персоналом поддерживает создание организационно эффективной компании, которая имеет прозрачную и понятную систему корпоративного управления, отвечающую международным стандартам, и предоставляет возможности для максимального раскрытия потенциала человеческих ресурсов. Главная задача политики управления персоналом заключается в создании такой системы управления кадрами, при которой ОАО "ЛУКОЙЛ" имело бы стабильный статус "предпочтительного работодателя" на рынке труда. Основным требованием Политики управления персоналом является качество, понимаемое как:

- качество персонала, задействованного в бизнесе;
- качество продукции и услуг
- качество и эффективность бизнес-процессов [2].

Основой Политики управления персоналом является построение системы, предполагающей создание конкретных мер:

- по мотивации каждого работника к достижению целей, обусловленных стратегией Компании;
- по определению критериев по оценке степени достижения результатов;

—по вознаграждению и поощрению сотрудников [2].

Одним из основных направлений деятельности в области управления персоналом в Компании является подготовка и профессиональное обучение ее работников, прежде всего руководящего состава и резерва кадров. Компания использует весь спектр современных средств обучения – бизнес практикумы, выездные семинары, специальные программы обучения, зарубежные стажировки, тренинги, курсы повышения квалификации. Развивается сотрудничество с ведущими высшими учебными заведениями – РГУ нефти и газа им. И.М. Губкина, Финансовой академией при Правительстве РФ, НОУ «Институт нефтегазового бизнеса», с Высшей школой экономики. С этой целью сформированы и активно реализуются программы по развитию лидерского потенциала, профессиональных и управленческих навыков в профильных вузах и в других российских и зарубежных учебных заведениях. В сфере постоянного внимания находятся программы подготовки персонала в Образовательном центре филиала Национального исследовательского университета МЭИ в Волжском. Из года в год на основе соглашений о сотрудничестве между вузами и Компанией растет количество студентов, которые проходят практику в подразделениях организации. В 2011 году 82 студента прошли практику в ОАО «ЛУКОЙЛ». Работа с молодежью и молодыми специалистами является одним из приоритетных направлений Политики Управления персоналом ОАО «ЛУКОЙЛ».

Компания стремится создать эффективную систему вознаграждения, целью которой является привлечь, удержать и мотивировать работников, чья квалификация и результативность обеспечат успешное выполнение Компанией своей миссии и достижение бизнес целей с минимальными затратами.

К основным кадровым проблемам в ОАО «ЛУКОЙЛ», по мнению руководства Компании, относятся:

1. Нехватка квалифицированных кадров. Причиной дефицита профессиональных кадров является высокая конкуренция между неф-

тегазовыми компаниями. Довольно часто специалисты «мигрируют» между предприятиями.

2. Недостаточное количество молодых специалистов.

3. Не достаточно эффективное использование кадров организации.

Для решения указанных кадровых проблем менеджмент ОАО «ЛУКОЙЛ», на наш взгляд, мог бы реализовать следующие направления совершенствования управления персоналом:

1) Повышение мотивации многолетней работы персонала в фирме через управление профессиональным и карьерным ростом, в результате которого работники смогли бы более полно реализовывать свои разносторонние потребности.

2) Проведение тренингов для доведения до персонала миссии, целей компании, и более четкого понимания ее основных задач.

3) Предоставление жилья за счет предприятия или беспроцентных кредитов для его покупки сотрудникам с большим трудовым стажем в организации.

4) Шире использовать социально-психологические методы управления персоналом, которые призваны минимизировать количество конфликтов в компании, улучшить психологический климат, способствовать освоению корпоративной культуры новыми сотрудниками.

Таким образом, несмотря на огромный позитивный опыт разработки и реализации кадровой политики, даже у лидирующих на рынке российских фирм имеются возможности совершенствования системы управления персоналом, решения кадровых проблем, которые могут способствовать более эффективной деятельности компании.

### **Библиографический список**

1. Анатолий Москаленко «Все внимание кадрам» //«Энерговектор». Корпоративная газета организаций бизнес-сектора «Электроэнергетика» ОАО «ЛУКОЙЛ», № 11(15), ноябрь 2012.

2. Политика управления персоналом ОАО «ЛУКОЙЛ». Режим доступа: [http://www.lukoil.ru/static\\_6\\_5id\\_261\\_.html3](http://www.lukoil.ru/static_6_5id_261_.html3).

3. Социальный кодекс ОАО «ЛУКОЙЛ». Режим доступа: [http://www.lukoil.ru/materials/doc/LUKOIL-HR\\_Policy.pdf](http://www.lukoil.ru/materials/doc/LUKOIL-HR_Policy.pdf)

*С.А. Андрианова, А.Д. Тазиев\**

## **КУДА ВЕДЕТ МЕНЕДЖМЕНТ ИЛИ БУДУЩЕЕ МЕНЕДЖМЕНТА ЗА ИННОВАЦИЯМИ**

Сегодня менеджмент столкнулся с проблемами, связанными с существенным влиянием внешней среды, организациям приходится работать в условиях непрерывных изменений и растущей взаимозависимости, встраиваться в поток креативного развития и своевременно меняться, чтобы удержаться на плаву, искать пути стимулирования сотрудников к проявлению инициативы и творчества, стараться учитывать интересы все большего числа заинтересованных сторон.

Менеджмент, прежде чем дойти до нас таким, какой он сейчас многое прошел в своей структуре. Но до сих пор многие предприятия используют опыт «поколений», чтобы выйти из той или иной ситуации, но правильно ли перенимать только накопленные знания и не идти вперед. И здесь возникает «проблема» информации, знания. Знание становится товаром и становится сложнее выделиться среди других. Резко ускорилось старение знаний, и обладание ими не становится надолго конкурентными преимуществами, а также имеет место период полураспада знаний, который говорит о том, что все распространяется очень быстро, от более изобретательных к менее, от прогрессивных компаний к отстающим. И тем самым, становится важно не то знание которым вы обладаете, а насколько быстро вы можете

---

\* © Андрианова С.А., Тазиев А.Д., 2012