

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по развитию персонала организации

Обучающийся

А.С. Баклашова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент Л.Л. Кифа

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Тема исследования: «Разработка мероприятий по развитию персонала организации».

Актуальность исследования обусловлена тем, что сегодня к квалификации рабочих предъявляются высокие требования, что предполагает наличие глубоких общеобразовательных, профессиональных и технических знаний, профессионального мастерства и мобильности. Развитие персонала способствует повышению профессионализма, мотивации сотрудников, улучшению производительности труда и конкурентоспособности организации в целом. Компании, которые инвестируют в развитие своих сотрудников, создают благоприятную рабочую среду, привлекают и удерживают высококвалифицированных специалистов, а также способствуют росту своего бизнеса. Таким образом, проблема подготовки высококвалифицированных кадров для компании делает данную тему выпускной квалификационной работы особенно актуальной.

Цель выпускной квалификационной работы: на основе исследования теоретических аспектов разработать мероприятия по развитию персонала организации.

Для достижения поставленной цели предполагается решить следующие задачи: изучить теоретические аспекты деятельности по развитию персонала организации; провести анализ развития персонала организации ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»; разработать мероприятия по развитию персонала организации ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».

Объект исследования – ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».

Предмет исследования – развитие персонала организации.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников и приложений.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты деятельности по развитию персонала организации	6
1.1 Сущность и содержание деятельности по развитию персонала.....	6
1.2 Обучение как метод развития персонала	15
2 Анализ развития персонала организации ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».....	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	22
2.2 Анализ организации обучения персонала предприятия	29
3 Разработка мероприятий по развитию персонала организации ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».....	42
3.1 Мероприятия по совершенствованию деятельности по развитию персонала	42
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий.....	51
Заключение	58
Список используемой литературы и используемых источников.....	61
Приложение А Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».....	64

Введение

Актуальность исследования обусловлена тем, что сегодня к квалификации рабочих предъявляются высокие требования, что предполагает наличие глубоких общеобразовательных, профессиональных и технических знаний, профессионального мастерства и мобильности. Развитие персонала способствует повышению профессионализма, мотивации сотрудников, улучшению производительности труда и конкурентоспособности организации в целом. Компании, которые инвестируют в развитие своих сотрудников, создают благоприятную рабочую среду, привлекают и удерживают высококвалифицированных специалистов, а также способствуют росту своего бизнеса. Таким образом, проблема подготовки высококвалифицированных кадров для компании делает данную тему выпускной квалификационной работы особенно актуальной.

Проблемам развития персонала организации уделяли внимание в своих работах Е.А. Казаевой, Т.В. Коваленко, В.В. Сергушкиной, и другие. Тенденции развития персонала в организации выявляли такие ученые, как Н.А. Банько и Л.Ш. Гимаева. Построению системы развития персонала в организации посвятили свои труды К.С. Крысина, А.В. Щецура. Однако вопросы, связанные с развитием персонала коммерческой организации, остаются не в полной мере решенными и поэтому нуждаются в дальнейшей разработке.

Цель выпускной квалификационной работы: на основе исследования теоретических аспектов разработать мероприятия по развитию персонала организации.

Для достижения поставленной цели предполагается решить следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты деятельности по развитию персонала организации;

- провести анализ развития персонала организации ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»;
- разработать мероприятия по развитию персонала организации ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».

Объект исследования – ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».

Предмет исследования – развитие персонала организации.

В процессе решения поставленных задач использовались следующие методы исследования: анализ научной и методической литературы, анализ документов, дедукция и индукция, экономический анализ, описание и объяснение полученных результатов.

Нормативной базой исследования является Трудовой кодекс РФ [37] и Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» [38].

При подготовке выпускной квалификационной работы использовалась информация из различных доступных источников. Для проведения исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области развития персонала среди них следует отметить научную и учебную литературу, интернет-источники. Информационной базой исследования послужили материалы о деятельности ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз», размещенные на официальном сайте в сети Интернет, и полученные в результате личного обращения в организацию.

Теоретическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в уточнении понятия развития персонала, его задач, целей, а также основных форм и специфики, присущей коммерческой организации.

Практическая значимость исследования состоит в определении проблем осуществления деятельности по развитию персонала предприятия и разработке предложений по ее совершенствованию, которые могут быть использованы в практике функционирования коммерческой организации.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников и приложений.

1 Теоретические аспекты деятельности по развитию персонала организации

1.1 Сущность и содержание деятельности по развитию персонала

Развитие персонала компании, как отдельная часть системы управления персоналом компании, сконцентрировано на использовании процесса управления персоналом с целью достижения эффективности деятельности компании. Далее мы рассмотрим ряд вариантов определения данного понятия.

Следует обозначить, то, что в литературе присутствует большое количество трактовок понятия «развитие персонала». Представим подходы различных авторов к ним на рисунке 1.

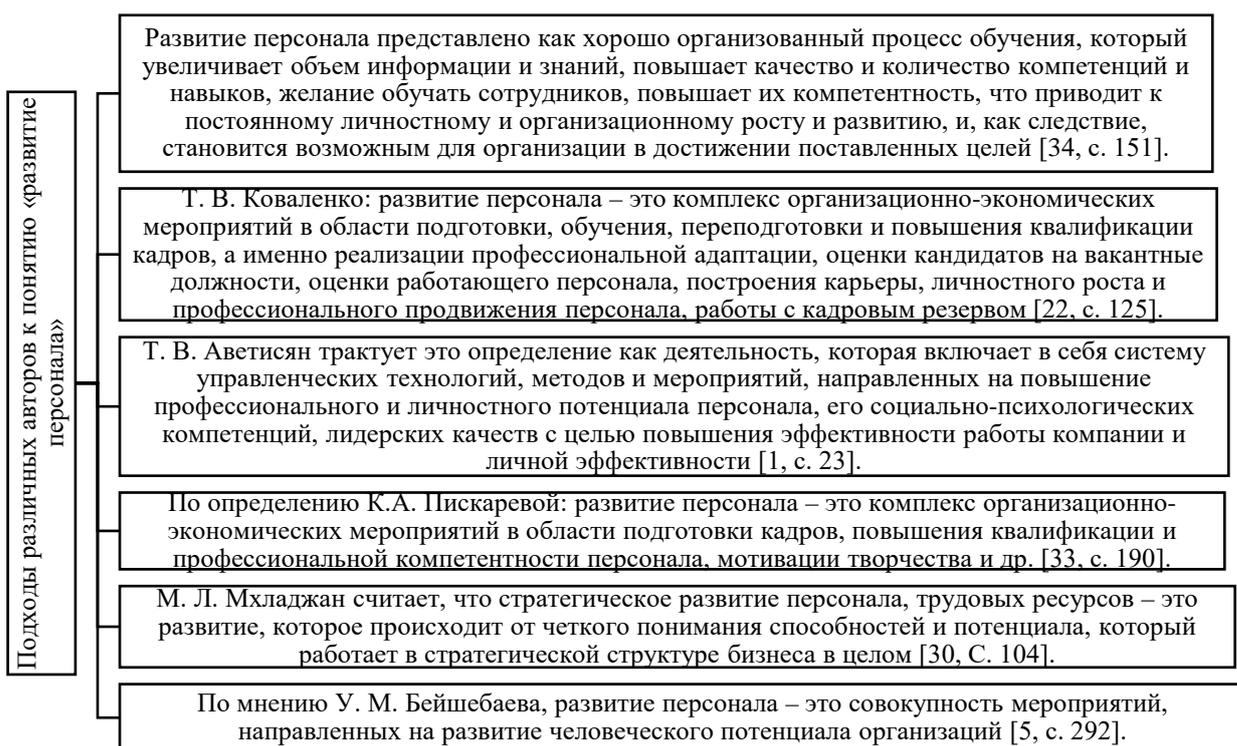


Рисунок 1 – Подходы различных авторов к понятию «развитие персонала»

Изменение человеческих ресурсов предполагает грамотную организацию процесса обучения с целью достижения компанией поставленных целей и задач, а также для непрерывного организационного и

личностного роста и развития с помощью усовершенствования умений и навыков, расширения объема знаний, повышения компетентности и др. [13, с. 19].

Х.Е. Жак считает, что развитие сотрудника может происходить посредством профессионального и должностного роста, который реализуется в рамках политики организации в области карьеры и правил управления карьерой [14, с. 43].

Итак, развитие персонала – это комплекс мероприятий, направленных на повышение профессионального уровня сотрудников, их компетенций, навыков и знаний, чтобы обеспечить эффективную работу и рост компании. Оно включает в себя планирование карьерного роста, проведение тренингов, мастер-классов, обучение новым технологиям, стимулирование саморазвития и самообразования сотрудников.

Обучение персонала, в свою очередь, является одним из инструментов развития персонала и направлено на передачу новой информации, улучшение профессиональных навыков, а также на развитие личностных качеств сотрудников. Обучение персонала может проводиться как внутри компании, так и с привлечением внешних тренеров и консультантов. Таким образом, развитие персонала и обучение персонала тесно связаны между собой и направлены на достижение общей цели – создание эффективной и конкурентоспособной команды, способной оперативно реагировать на изменения рынка и обеспечивать успех компании.

И.Р. Каюмова дает определение понятию «обучение», как процессу систематического, организованного и целенаправленного взаимодействия между обучающимися, в виде передачи друг другу умений, навыков и знаний [20, с. 38]. А.И. Китаева говорит о взаимосвязи понятии «развитие» и «обучение». По ее мнению, развитие человека представляет собой освоение им индивидуально-психологического, внутреннего и внешнего потенциала возможностей, при этом ведущую роль играет обучение индивида [21, с. 43].

Отсюда делаем вывод о том, что понятия «развитие» и «обучение» тесно

связаны друг с другом. Однако понятие «развитие» вытекает из понятия «обучение» и по своему смыслу оно гораздо шире [4, с. 18].

Обобщая все изученные определения, можно определить, что существует несколько различных подходов к определению термина «развитие персонала», который является важным аспектом управления человеческими ресурсами.

Гуманистический подход: Согласно данному подходу, развитие персонала представляет собой процесс, направленный на раскрытие потенциала каждого сотрудника, улучшение их навыков и компетенций, обеспечивая условия для самореализации и профессионального роста [7, с. 272].

Экономический подход: в соответствии с этим подходом, развитие персонала рассматривается как инвестиция в человеческий капитал организации, направленная на повышение производительности, эффективности бизнес-процессов и конкурентоспособности компании [28, с. 89].

Системный подход: данный подход рассматривает развитие персонала как часть общей системы управления человеческими ресурсами организации. Он учитывает взаимосвязь различных элементов: стратегии компании, потребностей сотрудников, обучения и развития, мотивации и оценки результатов [36, с. 125].

Компетентностный подход: согласно данному подходу, развитие персонала связано с развитием компетенций сотрудников – знаний, навыков, навыков и качеств личности, необходимых для успешного выполнения рабочих задач и достижения целей организации.

Стратегический подход: данный подход предполагает выравнивание процессов развития персонала с общей стратегией организации, что позволяет создать эффективную систему управления персоналом, способствующую реализации целей компании [35, с. 96].

Каждый из этих подходов имеет свои особенности и преимущества, и их

сочетание может способствовать эффективному развитию персонала в организации. Цель развития персонала – увеличить потенциал работы сотрудников для решения личных проблем и проблем, связанных с функционированием и развитием организации [26, с. 78].

При плановом развитии персонала организация одновременно реструктурирует две основные задачи: организация увеличивает вероятность того, что работник будет наилучшим и наилучшим образом использовать свой бизнес-потенциал; для рабочих мест ник повышает способность к полной самореализации. К основным аспектам системы развития персонала в компании относятся (рисунок 2):



Рисунок 2 – Основные аспекты системы развития персонала [25, с. 18]

К основным направлениями развития персонала относят: сохранение или повышение работоспособности и трудовых навыков сотрудников; адаптация персонала к изменяющимся условиям; подготовка ключевых сотрудников для выполнения более важных функций на более высоком уровне управления; организация методологического повышения квалификации персонала [6, с. 24].

Персоналу система развития помогает, во-первых, раскрыть свои профессиональные возможности и сделать карьеру в компании, а во-вторых, довольно оперативно приспособиться к новым условиям рынка, технологиям и инновациям [9, с. 83]. Некоторые крупные компании содержат в своём штате

целые спецподразделения профессионального развития. Специалисты таких отделов имеют колоссальный опыт развития человеческих ресурсов в разного уровня компаниях. При этом перед руководителями ставятся также цели, планы и задачи профессионального развития, объясняя, что от качества их выполнения зависит премиальный фонд [23, с. 312]. С точки зрения управления персоналом целями называют: обеспечение подготовленными и заинтересованными в развитии компании кадрами; увеличение потенциала сотрудников; решение вопросов и проблем развития бизнеса; усовершенствование эффективности труда сотрудников; снижение текучести кадров; программа обучения сотрудников на руководящих должностях; адаптация к введению новых технологий в компании [32, с. 34].

Покупка и внедрение современных технологий также ведут к изменениям качества и количества выполняемых работ сотрудником. К факторам, выявляющим потребности для развития кадров, относят: влияние внешней среды (потребители, конкуренты и поставщики компании); влияние разработки и внедрения инновационных технологий; влияние изменения стратегии развития компании и появление новых задач; влияние появления новой организационной структуры или вида деятельности компании [11, с. 175].

Таким образом, очевидно появление потребности в дополнительных знаниях, развитии новых навыков и разработки нестандартных подходов к работе компании. Такая тенденция обязывает руководителей отправлять персонал на обучение, для роста их профессионального развития, а значит, в дальнейшем и роста эффективности работы, как сотрудника в частности, так и компании в целом [15, с. 127].

Система развития персонала в организации представляет собой комплексный подход к управлению человеческими ресурсами, направленный на обеспечение развития сотрудников в соответствии с целями и потребностями компании. Рассмотрим различные подходы к определению данного термина (таблица 1):

Таблица 1 – Подходы к определению системы развития персонала

Подход	Описание
Стратегический подход	данный подход предполагает тесную связь между системой развития персонала и стратегическими целями организации. Основным принципом этого подхода является выравнивание процессов развития персонала с общей стратегией компании, что позволяет создать эффективную систему управления персоналом, способствующую достижению корпоративных целей
Компетентностный подход	в рамках данного подхода система развития персонала строится на развитии ключевых компетенций сотрудников. Это включает разработку и реализацию программ обучения, тренингов, менторств и других мероприятий, направленных на расширение знаний, навыков и качеств личности сотрудников
Индивидуальный подход	данный подход выделяет уникальность каждого сотрудника и предполагает создание персонализированных программ развития, учитывающих индивидуальные потребности, интересы и способности каждого работника
Системный подход	в рамках этого подхода система развития персонала рассматривается как часть общей системы управления человеческими ресурсами организации. Этот подход учитывает взаимосвязь различных элементов в организации, таких как стратегия, обучение, мотивация и оценка результатов
Инновационный подход	данный подход подразумевает использование современных методов и технологий в развитии персонала, таких как онлайн-обучение, машинное обучение, аналитика данных для оценки эффективности программ развития персонала и другие инновационные подходы

Каждый из представленных подходов имеет свои особенности и преимущества, и их комплексное применение может способствовать эффективному развитию персонала в организации, повышению мотивации и профессиональной квалификации сотрудников.

Для эффективности прохождения процесса развития персонала в работе следует учесть целый ряд принципов. Основные из них это:

- принцип системности, который предполагает развитие персонала как процесс, осуществляемые в течение всей трудовой жизни персонала. Т.е. недостаточно просто один раз получить профессиональные навыки, нужно постоянно актуализировать их, обучаться новому;

- принцип взаимообусловленности, подразумевающий наличие у сотрудников компании и у руководителей мотиваций, условий и возможностей профессионального развития;
- принцип перспективности: все меры по развитию персонала компании должны быть актуальными, востребованными и нацеленными на будущие планы компании;
- принцип комплексности, подразумевающий под термином «профессиональное развитие персонала» не только обучение, но и другие программы развития.

Организация системы развития персонала связана с концепциями человеческого капитала и трудовых ресурсов предприятия. Система развития персонала тесно связана с человеческим капиталом организации и является ключевым инструментом для повышения его эффективности и конкурентоспособности. Человеческий капитал – это результат образования, воспитания и получения трудовых навыков в форме интеллектуальных способностей и практических навыков. Развитие персонала и направлено на увеличение знаний и способностей персонала, т.е. повышение уровня трудовых ресурсов предприятия (рисунок 3).



Рисунок 3 – Состав понятия «человеческий капитал»

Следовательно, система развития персонала, представляет собой в конечном итоге одно из проявлений стремления организации увеличить человеческий капитал. Система развития персонала влияет на человеческий

капитал команды или организации следующим образом.

Повышение профессионального уровня: программы обучения, тренингов, менторства и другие мероприятия, предусмотренные системой развития персонала, способствуют повышению уровня компетенций сотрудников. Это позволяет улучшить качество работы, увеличить производительность и снизить вероятность ошибок.

Развитие потенциала: система развития персонала помогает выявить и развить потенциал сотрудников для более эффективного использования их способностей. Это способствует росту квалификации и профессионализма, что в свою очередь влияет на эффективность работы компании.

Повышение мотивации и удовлетворенности: доступ к программам развития и возможность роста в карьере могут стимулировать сотрудников, укреплять их привязанность к организации, улучшать удовлетворенность работой и способствовать уменьшению текучести кадров.

Улучшение корпоративной культуры: системы развития персонала, ориентированные на развитие индивидуальных компетенций и целей сотрудников, способствуют формированию сплоченной команды и развитию позитивной корпоративной культуры [2, с. 17].

Таким образом, система развития персонала играет важную роль в формировании и улучшении человеческого капитала организации, обеспечивая рост эффективности и конкурентоспособности компании в долгосрочной перспективе. Это позволяет организации адаптироваться к изменениям внешней среды, повышать уровень сервиса и качества продукции, а также сокращать издержки за счет более профессионального и мотивированного персонала [12, с. 450].

Развитие персонала представляет собой замкнутый цикл (рисунок 4).

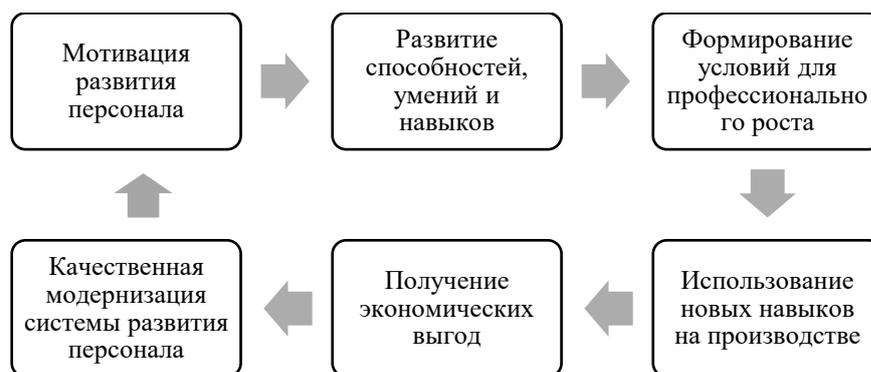


Рисунок 4 – Цикл развития персонала

Система развития персонала выступает в качестве интегративной основы роста или повышения эффективности деятельности предприятий (рисунок 5).

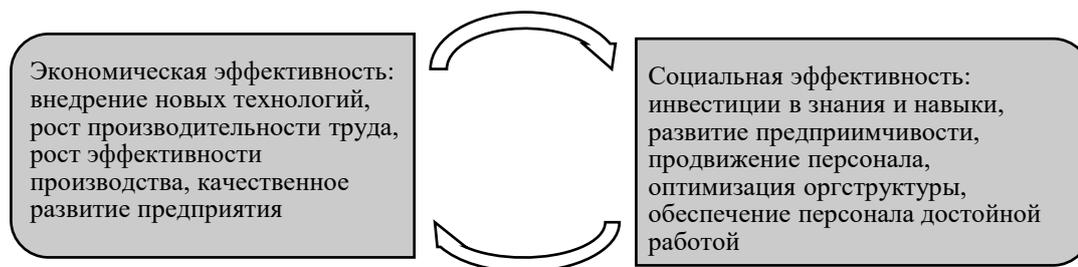


Рисунок 5 – Влияние развития персонала на экономическую и социальную эффективность предприятия

Экономическое влияние развития персонала заключается в увеличении производительности труда и сокращении издержек. Обученный и мотивированный персонал способен выполнять работу более эффективно, сокращать временные и финансовые потери, а также повышать качество выпускаемой продукции или предоставляемых услуг. Развитие сотрудников ведет к повышению инновационности предприятия, что способствует развитию новых идей, улучшению процессов и укреплению конкурентных позиций на рынке. Социальное влияние развития персонала проявляется в улучшении рабочей атмосферы, снижении текучести кадров, повышении уровня удовлетворенности работников и их лояльности к компании. Обеспечение возможностей для профессионального и личного роста

сотрудников способствует формированию позитивного корпоративного климата, наполненного доверием и взаимопониманием. Компания, инвестирующая в развитие своего персонала, демонстрирует заботу о своих сотрудниках, что способствует привлечению и удержанию квалифицированных специалистов.

Таким образом, эффективное развитие персонала оказывает многогранный положительный эффект на деятельность предприятия, способствуя его устойчивому развитию, повышению конкурентоспособности и созданию благоприятного рабочего окружения для всех участников бизнес-процесса.

1.2 Обучение как метод развития персонала

Обучение является одним из ключевых методов развития персонала в современных организациях. Этот процесс включает в себя систематическое и структурированное предоставление сотрудникам новых знаний, умений и навыков для улучшения их производительности, карьерного роста и общего вклада в успех компании [20, с. 22].

Основная цель обучения как метода развития персонала заключается в обеспечении сотрудников необходимыми компетенциями и знаниями для выполнения своих рабочих обязанностей наиболее эффективно и профессионально. Обучение может быть организовано как внутри компании (внутренние тренинги, курсы, семинары), так и с привлечением внешних специалистов (внешние тренинги, консалтинговые услуги). Кроме того, с развитием технологий все чаще используется онлайн-обучение, вебинары и другие формы дистанционного обучения [24, с. 353].

Обучение как метод развития персонала помогает обновлять знания сотрудников в соответствии с требованиями современного рынка, повышать их профессиональные навыки и компетенции, а также способствует повышению мотивации сотрудников, улучшению их карьерных перспектив и

общего уровня конкурентоспособности компании [29, с. 24].

В целом, обучение как метод развития персонала играет важную роль в успешной деятельности организации, поскольку позволяет создать команду профессионалов, готовых к решению любых задач и адаптации к изменяющимся условиям рынка. Регулярное обучение помогает улучшать качество работы сотрудников, повышать эффективность бизнес-процессов и обеспечивать стабильный рост в долгосрочной перспективе.

Выделяют несколько факторов, обуславливающих значение обучения персонала: совершенствует конкурентоспособность компании во внешней среде; выступает как средство достижения стратегических целей компании; увеличивает ценность человеческих ресурсов компании; обеспечивает проведения организационных изменений успешностью и эффективностью [17, с. 34]. Выделяют обучение на рабочем месте и вне его (рисунок 6).



Рисунок 6 – Типовые методы обучения персонала

Рассмотрим подробнее каждый метод.

Производственный инструктаж – это обязательная процедура ознакомления работников с правилами техники безопасности и трудового процесса на предприятии или в организации. Целью данного мероприятия является обеспечение безопасности и эффективности работы персонала, снижение риска производственных травм и профессиональных заболеваний. В рамках производственного инструктажа сотрудники получают информацию о правилах использования рабочего оборудования, процедурах работы с

опасными веществами, а также о мерах пожарной безопасности. Производственный инструктаж проводится перед началом работы на новом рабочем месте, при внедрении новых технологий или оборудования, а также при изменении рабочих процессов [3, с. 35]. Обучающие материалы для инструктажа могут быть представлены в виде презентаций, буклетов, видеороликов или устных объяснений со стороны инструктора. Важно, чтобы производственный инструктаж проводился систематически и в доступной форме для всех категорий персонала. Соблюдение правил техники безопасности, изученных на инструктаже, поможет сотрудникам избежать производственных несчастных случаев и сохранить свое здоровье при выполнении трудовых обязанностей [18, с. 62].

Освоение смежных специальностей. Это не только способствует лучшему осмыслению сотрудниками их рядовых обязанностей, но также может разбудить в них творческое мышление для выявления и разрешения проблем, затруднений, а также предотвращения ненужных действий.

Стажировка в должности, используемая для обучения специалистов и руководителей навыкам и знаниям, которые необходимы для выполнения новой работы.

Ротация персонала – это стратегия управления человеческими ресурсами, которая предполагает периодическое перемещение сотрудников между различными должностями, отделами или проектами внутри организации. Целью ротации персонала является повышение профессионализма сотрудников, развитие их компетенций, снижение риска монотонности и увеличение мотивации сотрудников. Ротация персонала способствует расширению кругозора сотрудников, позволяет им познакомиться с различными аспектами работы компании, разнообразить рабочий процесс и повысить адаптивность к изменениям. Путем перехода на новые должности или проекты сотрудники расширяют свой опыт, улучшают навыки общения и сотрудничества, а также преодолевают профессиональные и личностные барьеры [19, с. 97].

Реализация ротации персонала требует от руководства компании тщательного планирования, учета индивидуальных особенностей сотрудников, прозрачности в процессе назначения на новые позиции и эффективного контроля за результатами. Правильно организованная ротация персонала помогает сотрудникам лучше понимать стратегию компании, стимулирует их к профессиональному росту и повышает уровень вовлеченности в рабочий процесс [27, с. 60].

Можно сделать вывод, что обучение на рабочем месте закрепляет связь с производственными функциями и дает возможности для повтора и закрепления вновь изученного материала. Но при всей своей экономичности и простоте, данный вид обучения недопустим при недостатке знаний, времени, ответственности или авторитета у экспертов, проводящих обучение.

Современные методы обучения персонала включают в себя несколько инновационных подходов, которые помогают сотрудникам развивать свои навыки и достигать новых высот в карьере. Рассмотрим некоторые из них (таблица 2).

Таблица 2 – Современные методы обучения персонала

Метод	Описание
Баддинг (Buddying)	этот метод предполагает установление партнерских отношений между более опытным сотрудником (бадди) и новичком. Бадди помогает новому сотруднику быстрее адаптироваться, разобраться в рабочих процессах, делится опытом и знаниями
Метакоучинг (Metacoaching)	это процесс сопровождения, в ходе которого коуч помогает коучу улучшить свои навыки ведения сессий коучинга. Он помогает развить не только профессиональные навыки, но и самосознание и эмоциональный интеллект
Супервизия (Supervision)	это форма обучения и развития, при которой вышерасположенный сотрудник, обладающий опытом в конкретной области, осуществляет наблюдение, консультирование и поддержку другого сотрудника. Такой подход помогает выявить проблемы, найти решения и развивать профессиональные компетенции

Продолжение таблицы 2

Метод	Описание
Ментальная тренировка (Mental Training)	данный метод направлен на развитие умственных навыков сотрудников, таких как концентрация, стрессоустойчивость, решение проблем и принятие решений. Ментальная тренировка помогает повысить когнитивные способности и эффективность работы.
Обучение с использованием виртуальной и дополненной реальности	современные технологии, такие как виртуальная и дополненная реальность, позволяют создавать интерактивные обучающие программы и симуляторы, которые помогают сотрудникам освоить новые навыки и знания в более увлекательной форме
Концепция «обратной связи в реальном времени»	этот подход предполагает непрерывное и систематическое предоставление обратной связи сотрудникам по их профессиональным достижениям и проблемам. Это позволяет своевременно корректировать поведение, развивать навыки и повышать эффективность работы
Сторителлинг	неформальный метод обучения персонала, целое искусство, которое сочетает в себе психологические и управленческие аспекты и дает возможность донести до человека некую историю, которая будет мотивировать его к действию
Геймификация	это технология, реализующая применение игровых методик в неигровом контексте. Общей целью геймификации является повышение мотивации сотрудников и их дальнейшее вовлечение в трудовую деятельность

Использование этих современных методов обучения персонала позволяет организациям создать высокопрофессиональную и мотивированную команду, способную эффективно решать поставленные перед ней задачи и достигать высоких результатов. Очевидно, что не существует универсального метода обучения, но важно составить свой набор методов под свою компанию.

Рассмотрев методы обучения подробнее, можно сделать вывод, что для гостиничного бизнеса целесообразно применять каждый из них. Выбор метода зависит от цели обучения и возможностей, которая имеет организация, а также от опыта работы сотрудника.

Итак, подводя итоги данного раздела, можно сказать, что развитие персонала – это комплекс мероприятий, направленных на раскрытие потенциала сотрудников, улучшение их профессиональных навыков, знаний и компетенций, а также на повышение их мотивации, эффективности работы и

удовлетворенности результатами труда. Это важный процесс, который позволяет компаниям создать конкурентное преимущество, а также обеспечить долгосрочное развитие и успех бизнеса.

Особенности развития персонала заключаются в следующих особенностях. В первую очередь, это индивидуальный подход, ведь каждый сотрудник уникален, и разработка и реализация программ развития персонала должны учитывать его индивидуальные потребности, способности и цели.

Во-вторых, это постоянное обучение, поскольку развитие персонала не должно останавливаться на определенном этапе, оно должно быть непрерывным процессом, который позволяет сотрудникам постоянно совершенствовать свои навыки и знания. В-третьих, это адаптивность, означающая, что программы развития персонала должны быть гибкими и адаптироваться к изменяющимся потребностям компании, рынка и технологий. В-четвертых, должна присутствовать связь с целями компании, то есть развитие персонала должно быть направлено на достижение стратегических целей предприятия, улучшение производительности и конкурентоспособности. И в-пятых, необходима постоянная оценка результатов.

Воздействие развития персонала на деятельность предприятия неоспоримо и крайне значимо. К основным показателям, доказывающим эффективность системы развития труда на предприятии, можно отнести следующие.

Повышение производительности труда. Сотрудники, прошедшие обучение и развитие, могут выполнять свои обязанности более эффективно и качественно, что приводит к увеличению производительности труда и результативности бизнес-процессов.

Снижение текучести кадров. Инвестиции в развитие персонала увеличивают удовлетворенность работников своей работой и компанией, что способствует снижению текучести кадров и сохранению ценных специалистов.

Улучшение качества продукции и услуг. Квалифицированный и мотивированный персонал способен повысить уровень качества выпускаемой продукции или предоставляемых услуг, что, в свою очередь, улучшает репутацию компании и удовлетворенность клиентов.

Повышение инновационности. Развитый персонал способен генерировать новые идеи, улучшать процессы и находить инновационные решения, что способствует развитию предприятия и его конкурентоспособности на рынке.

Таким образом, развитие персонала имеет значительное воздействие на деятельность предприятия, способствуя улучшению его эффективности, конкурентоспособности, удовлетворенности сотрудников и успеху в долгосрочной перспективе.

2 Анализ развития персонала организации ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

«Славнефть-Мегионнефтегаз» – современное нефтегазодобывающее предприятие, осуществляющее разработку нефтегазовых месторождений на территории Нижневартовского, Сургутского и Нефтеюганского районов Ханты-Мансийского автономного округа – Югры. В зоне производственной деятельности мегионских нефтяников 28 лицензионных участков, на 13 из которых «Мегионнефтегаз» работает на основании договоров об оказании операторских услуг.

«Стабилизация добычи – стратегическая задача предприятия. Для ее решения «Мегионнефтегаз» активно внедряет перспективные технологии, сотрудничая с крупнейшими отраслевыми научно-исследовательскими центрами. Успехи и достижения предприятия в этой сфере получили высокую оценку на федеральном уровне: «Славнефть-Мегионнефтегаз» – лауреат премии Правительства РФ за внедрение комплекса инновационных высокоэффективных технологий и технических решений, обеспечивших ввод в активную разработку трудноизвлекаемых запасов и кратное увеличение добычи нефти на зрелых месторождениях.

Также в числе приоритетов «Славнефть-Мегионнефтегаза» – оптимизация удельных операционных затрат, восполнение ресурсной базы в объеме не менее 100 % ежегодной добычи. Этому способствует эффективная реализация инвестиционной программы, направленной на совершенствование технологий, модернизацию производственных мощностей, освоение новых лицензионных участков. На протяжении последних пяти лет объем капиталовложений неуклонно растет.

Стратегия развития «Славнефть-Мегионнефтегаза» предусматривает стабилизацию и последующий рост объемов добычи. Чтобы успешно решать

эти задачи, предприятие активно и планомерно расширяет ресурсную базу – как за счет новых лицензий, так и проводя доизучение имеющихся активов с помощью современных методов и технологий.

Новые подходы к построению региональных геологических моделей позволяют формировать долгосрочные программы бурения и повышать эффективность геологоразведочных работ (ГРР). Дополнительную синергию дает приобретение лицензионных участков из нераспределенного фонда недр, примыкающих к уже эксплуатируемым активам «Мегионнефтегаза». Тем самым формируются производственные кластеры, что способствует рациональному освоению ресурсов и эффективному использованию существующей инфраструктуры» [31].

Оценка финансово-хозяйственной деятельности произведена на основе бухгалтерской отчетности исследуемой организации [8] и представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Основные социально-экономические показатели деятельности ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

Наименование показателя	Абсолютные значения по периодам (годам)			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Выручка, тыс. руб.	144623	57124	49774	-87499	-7350	39,50	87,13
Себестоимость, тыс. руб.	136682	53958	49042	-82724	-4916	39,48	85,85
Валовая прибыль, тыс. руб.	7940	3166	732	-4774	-2434	39,87	23,12
Рентабельность, %	5,49	5,54	1,47	0,05	-4,07	100,91	26,53
Среднесписочная численность, чел.	792	702	645	-90	-57	88,63	91,88
Среднемесячная з/п, тыс. руб.	34842	39539	44236	4697	4697	113,48	111,87
Производительность труда, тыс. руб./ чел.	182,60	81,37	77,16	101,23	-4,21	44,56	94,82

Из таблицы видно, что выручка в 2023 году снизилась на 7350 тыс. руб. или на 12,87%, что свидетельствует о том, что предприятие столкнулось с

проблемами в реализации своей продукции или услуг. Себестоимость в 2023 году снизилась на 4916 тыс. руб. или на 9,11%, что говорит о возможном сокращении затрат на производство. Темп роста себестоимости оказался выше, чем темп роста выручки, что указывает на неэффективное использование ресурсов компанией. Доля валовой и налогооблагаемой прибыли в выручке уменьшилась, что отражает негативную динамику работы компании. Снижение доли чистой прибыли в выручке также указывает на общее уменьшение эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

Снижение выручки может указывать на проблемы в продажах продукции или услуг предприятия. Эффективность использования ресурсов предприятия оказалась низкой, что может говорить о неэффективной деятельности и неоптимальном расходовании средств. Рентабельность продаж по чистой прибыли составляет 0,58%, что может свидетельствовать о низкой эффективности прибыли, оставшейся в распоряжении предприятия. В целом, описанные факторы указывают на неэффективность деятельности ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» и необходимость принятия мер по улучшению финансового положения компании.

Анализ кадрового состава организации предполагает периодическое и целенаправленное изучение работников по характеристикам пола, возраста, образования, квалификации, стажу работы и другим социально-демографическим признакам. В таблице 4 представлена динамика численности и средней заработной платы.

Таблица 4 – Динамика численности и средней заработной платы персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

Категория	2021г.	2022г.	2023г.	Отклонения, 2023/2021 +/-	Темп изменения, 2023/2021 %
Среднесписочная численность, чел.	792	702	645	-147	81,4
Средняя з/п, руб.	34842	39539	44236	+9394	127

Несмотря на рост заработной платы в 2023г. на 28,7%, количество

персонала сократилось на 18,6%.

Численность персонала по категориям представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Численность персонала по категориям, чел.

Персонал	2021г.	2022г.	2023г.	Отклонения, 2023 к 2021 +/-	Темп изменения, 2023 к 2021 %
Всего	792	702	645	-147	81,44
В т. ч.: Основные рабочие	222	197	181	-41	81,5
Вспомогательные рабочие	182	154	135	-47	74,2
Менеджеры (заместители руководителей)	55	49	52	-3	94,5
специалисты	270	246	219	-24	81,11
Руководители отделов	63	56	58	-5	92,1

За истекший период штат ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» сократился на 147 человека, из них основных рабочих – на 18,5%, вспомогательных – на 25,8%, количество менеджеров сократилось по сравнению с 2021г. на 5,5%, специалистов – на 18,89%. Количество руководителей сократилось на 7,9%. Анализ структуры персонала предприятия показывает, что за истекший период произошло сокращение штата на 23,8%.

Общая динамика численности за период 2021-2023 годы отражена на рисунке 7.

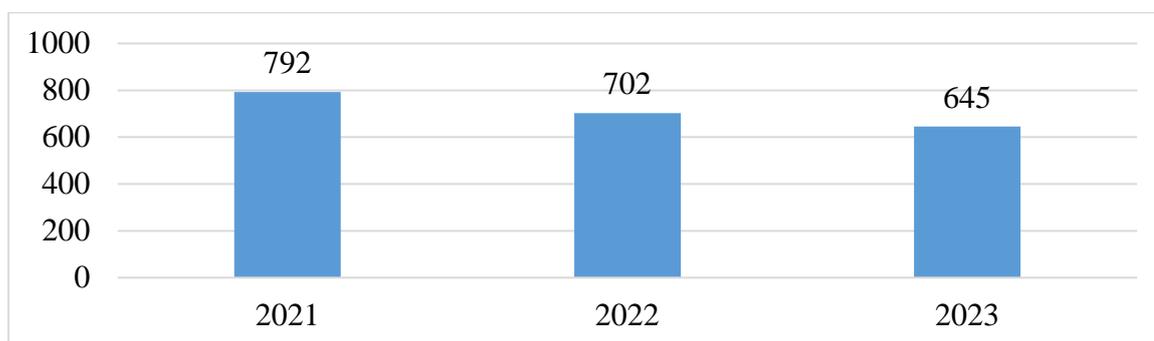


Рисунок 7 – Общая динамика численности за период 2021-2023 г., чел.

Анализ возрастной структуры персонала, проведенный в ПАО

«Славнефть-Мегионнефтегаз» отражен в таблице 7 и показывает, что в 2023 г. наибольшую долю составляют сотрудники наиболее зрелого возраста – от 41 до 50 лет, которые имеют большой опыт работы и способны его передать молодым. В таблице 6 представлен анализ возрастной структуры персонала.

Таблица 6 – Анализ возрастной структуры персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» за 2023г.

Возраст, лет на 2023 г.	Количество работающих, чел.	%
До 20	3	0,5
От 21 до 30	157	24,3
От 31 до 40	170	26,4
От 41 до 50	194	30,1
Свыше 50	121	18,8
Итого	645	100

Доля сотрудников в возрасте «от 31 до 40 лет» составляет 26,4%. Это люди, которые уже имеют профессиональные навыки и опыт квалификации. Значительна доля молодых сотрудников (24,3%) предприятия в возрасте «от 21 до 30 лет». Они способны обучаться и повышать свою квалификацию. Значительна доля персонала (18,8%) в возрасте «свыше 50 лет», которые составляют костяк предприятия. Самая незначительная доля сотрудников (менее 1% персонала) в возрасте до 20 лет.

В основном персонал предприятия (70%) это люди, имеющие профессиональную подготовку и желающие работать по специальности. Графически анализ возрастной структуры персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» в 2023 году отражен на рисунке 8.

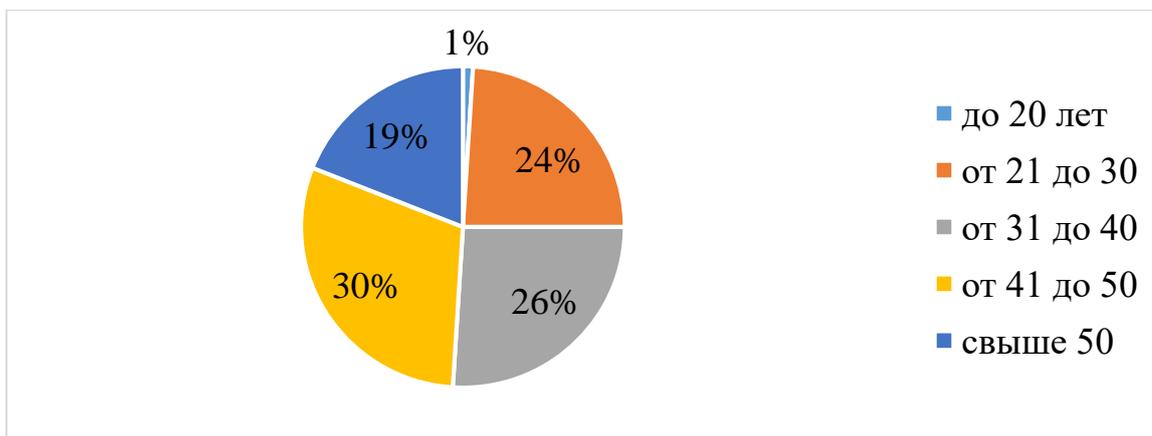


Рисунок 8 – Возрастная структура ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» в 2023г.

За период с 2021 по 2023 гг. структура персонала по стажу работы в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» изменилась незначительно, что отражено в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ персонала по стажу работы в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

Показатель	Кол-во	Кол-во	Кол-во	Отклонения 2023г. к 2021г. +/-, чел	Изменения, 2023г. к 2021г. %
До 1 года	49	41	40	-9	81,6
От 1,1 до 3 лет	215	187	164	-51	76,3
От 3,1 до 5 лет	337	273	255	-82	76
От 5,1 до 10 лет	246	201	186	-60	75,6
Итого:	847	702	645	-202	76,2

Таблица 7 показывает, что наибольшую долю (39,5 %) составляют работники с незначительным стажем работы на предприятии – это от 3 до 5 лет и от 5 до 10 лет (их доля 29 %). Доля сотрудников со стажем работы от 1 до 3 лет на предприятии 25,4 %, доля сотрудников со стажем менее 1 года – не более 1 %, что указывает на обновление кадров. Вместе с тем на предприятии отсутствуют сотрудники со стажем работы более 10 лет.

Анализ персонала по уровню образования за период 2021-2023 гг. в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» отражен в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ персонала по образовательному уровню

Образование	2021		2022		2023	
	Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
Высшее	654	77,2	554	78,9	462	71,6
Незаконченное высшее	115	13,6	103	14,7	101	15,7
Среднее специальное	78	9,2	45	6,4	82	12,7
Итого:	847	100	702	100	645	100

За период с 2021 по 2023 г. структура персонала по образовательному уровню изменилась незначительно. Из таблицы 8 видно, что наибольшую долю имеют сотрудники с высшим образованием 71,6%, что составляет 462 человека. Их количество по сравнению с 2021г. сократилось на 192 человека. Количество сотрудников с н/высшим образованием на предприятии 15,7%, что на 2,1% больше по сравнению с 2021г. На 4% увеличилось количество сотрудников со средним специальным образованием.

Одним из условий роста производительности труда и эффективности производства считается стабильность состава персонала организации, что отражает его текучесть. Динамика движения персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» представлена в таблице 9 и показала, что коэффициент текучести кадров за период 2021-2023 годы сократился на 4,3 %.

Таблица 9 – Динамика движения персонала в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» за 2021-2023гг.

Показатель / (человек)	2021 г.	2022г.	2023 г.	отклонение 2023г /2021г	измени е, % 2023г /2021г
Принято на работу	99	62	48	-51	48,5
Выбыло всего, в том числе:	104	74	56	-48	53,8
- по собственному желанию	98	71	54	-44	55,1
Уволено за нарушение трудовой дисциплины	6	3	2	-4	33,3
Среднесписочная численность	799	684	640	-159	80,1
Показатели движения, в т.ч.					
Коэффициент оборота по приему, %	12,4	9,1	7,5	-4,9	60,5
Коэффициент оборота по выбытию, %	13	10,8	8,7	-4,3	67
Коэффициент текучести, %	13	10,8	8,7	-4,3	67

Из данных таблицы 9 видно, что коэффициент оборота по приему за период 2021-2023 годы сократился на 4,9 %, коэффициент оборота по выбытию – на 4,3 %. Коэффициент текучести кадров за 2023г. составил 8,7% что превышает нормативный показатель на 3,7%. Графически динамика текучести кадров представлена на рисунке 9.

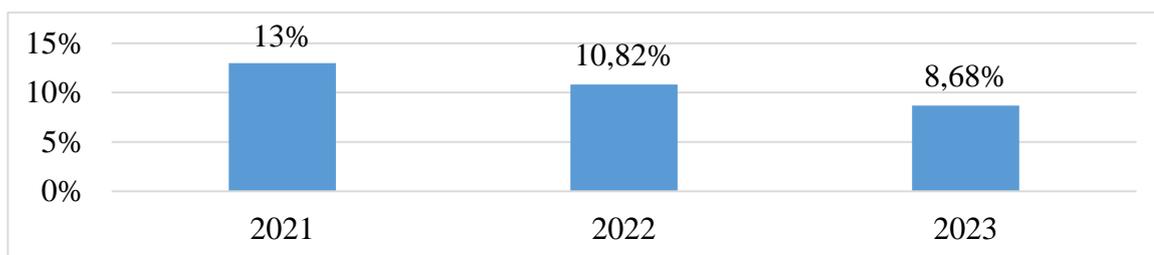


Рисунок 9 – Текучесть персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз», %

Сокращение текучести персонала на 4,3% в 2023г. связано, прежде всего, с ростом заработной платы, совершенствованием мотивации персонала, улучшением условий труда, расширением системы нематериальной системы мотивации персонала, обучением и развитием персонала.

2.2 Анализ организации обучения персонала предприятия

Одним из ключевых факторов развития является обучение персонала. Рассмотрим особенности организации системы обучения и развития персонала в организации ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».

Особенности организации, порядок проведения, а также основные положения указаны в Положении об обучении и развитии персонала, однако данное положение является типовым и никак не скорректировано под особенности сотрудников компании. Отметим тот факт, что подготовкой и повышением квалификации всего персонала в рамках компаний занимается специалист отдела кадров. Он рассматривает заявления от подразделений компании и формулируют различные типы обучения персонала. ПАО

«Славнефть-Мегионнефтегаз» в обучении персонала использует систему, принятую в группе компаний «Славнефть», поскольку является ее частью. Данная система направлена на обучение сотрудников на всех уровнях иерархии и всех этапах карьеры, начиная со студентов целевого направления и заканчивая высшим руководством.

Регламент по обучению и развитию персонала компании является ключевым документом, который определяет стратегические цели и принципы обучения персонала с целью обеспечения эффективной работы и развития компании в целом. Данный регламент разработан в соответствии с потребностями и спецификой компании, учитывая ее бизнес-планы и стратегические цели, задачи и принципы. Цели обучения персонала в регламенте включают в себя следующие аспекты (таблица 10):

Таблица 10 – Цели обучения персонала

Цель	Описание
Повышение профессиональных компетенций сотрудников	Обучение должно направляться на расширение знаний и навыков сотрудников в соответствии с требованиями и стандартами компании.
Развитие лидерских качеств	Обучение персонала должно способствовать формированию лидерского потенциала сотрудников и их способности принимать ответственность за принятие решений и управление коллективом
Адаптация к изменениям	Обучение персонала должно помогать сотрудникам эффективно адаптироваться к изменяющимся условиям работы, рыночным требованиям и новым технологиям
Повышение уровня сервиса	Обучение персонала должно направлено на улучшение качества обслуживания клиентов и удовлетворения их потребностей
Стимулирование профессионального роста	Стимулирование профессионального роста

Задачи: формирование знаний и умений, достаточных для выполнения трудовой функции; формирование условий, способствующих личностному и профессиональному росту сотрудников; поддержание инновационных процессов; формирование ответственности за результаты труда и безопасное

поведение; повышение лояльности и мотивации персонала.

Принципы: соответствие текущим и стратегическим целям и миссии Компании; минимальная достаточность; обусловленность потребностями бизнес-процесса; эффективность; непрерывный характер процесса обучения.

Запрос на обучение и развитие персонала должен быть обусловлен рядом факторов, включая текущие потребности бизнеса, стратегию развития компании, изменения на рынке труда и технологические инновации. Повышение квалификации сотрудников помогает улучшить качество работы, увеличить производительность и конкурентоспособность компании. Также, обучение персонала способствует удержанию талантливых сотрудников, повышает мотивацию и уровень удовлетворенности работой. Поэтому запрос на обучение и развитие персонала является стратегически важным шагом для успешного функционирования компании в изменчивом бизнес-окружении.

По способу организации обучение делится на: внутреннее – подготовка и проведение осуществляется силами предприятия Компании, а также внешнее – подготовка и проведение осуществляется по запросу предприятия силами привлекаемых внешних организаций. Обучение в компании строится по принципу «70/20/10». Суть подхода состоит в следующем (рисунок 10).

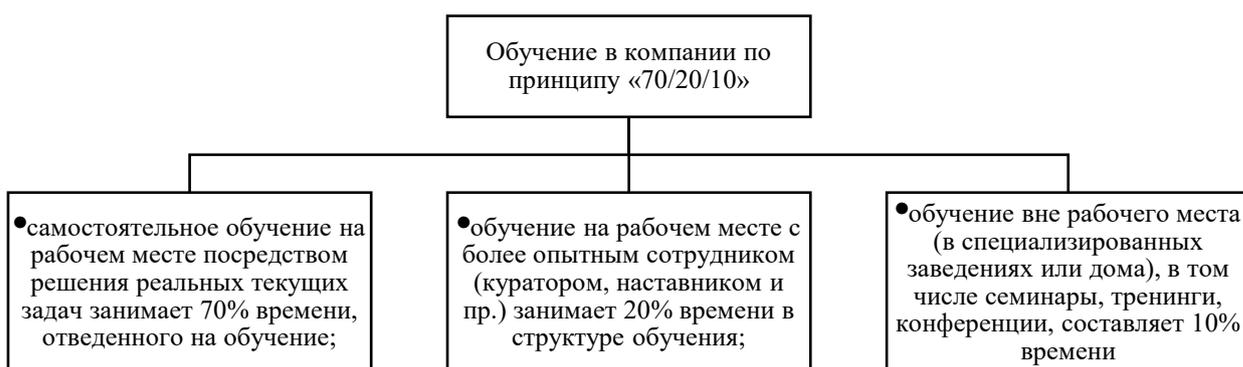


Рисунок 10 – Обучение в компании по принципу «70/20/10»

Существующие методы обучения на рабочем месте ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз», представлены на рисунке 11.

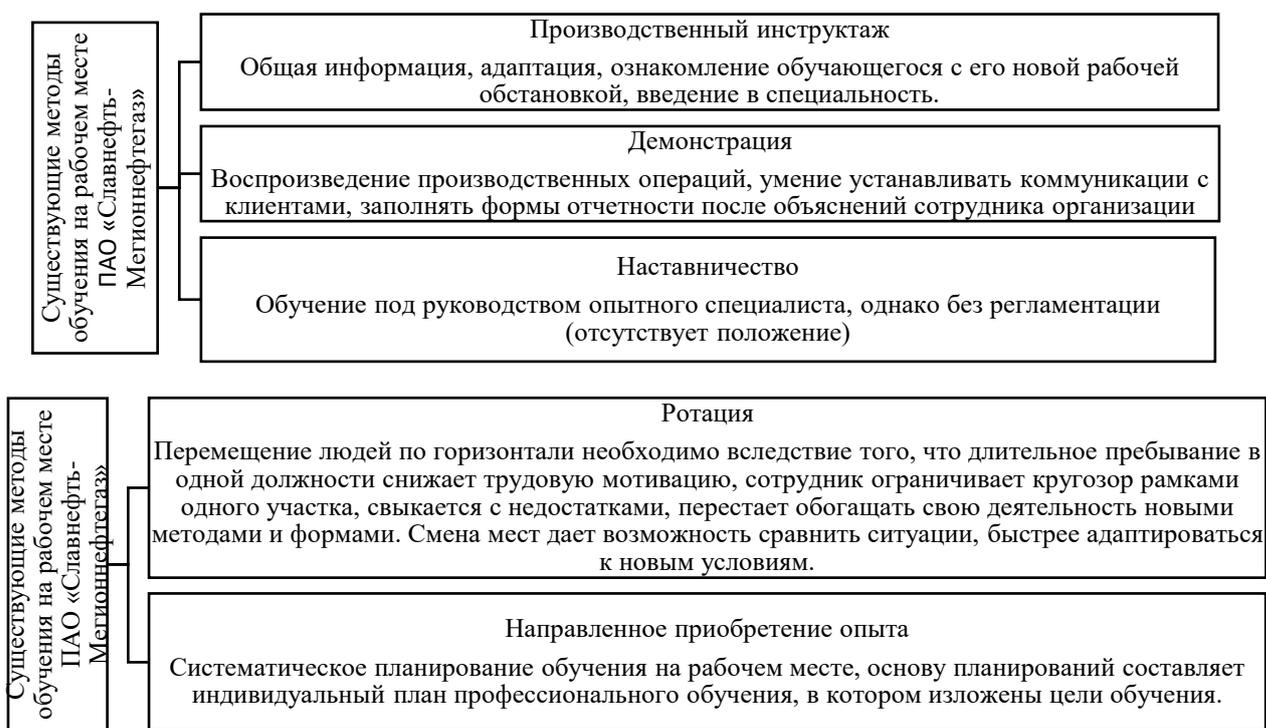


Рисунок 11 – Существующие методы обучения на рабочем месте

Также в организации применяется обязательное профессиональное обучение, которое адресуется работникам, занимающимся профессиональной деятельностью, требующей овладения определенной специальностью, получения соответствующего разряда, прохождения аттестации и других обучающих программ, обязательных согласно действующим нормативным актам. Программы профессионального обучения включают как теоретические, так и практические курсы. Для осуществления теоретического обучения в компании задействованы сотрудники среднего или высшего профильного образования, специализированные по преподаваемому предмету и прошедшие специальные курсы обучения взрослых. В период обучения на производственных площадках работают инструкторы, обладающие более высоким квалификационным разрядом, чем у тех, кого они обучают, и имеющие не менее года практики по данной специализации.

Далее, специалисты проходят обязательное профессиональное обучение, которое завершается итоговой аттестацией в виде

квалификационного экзамена. Экзамен проводят в специализированных организациях, которые осуществляют образовательную деятельность. Он включает в себя проверку практических навыков и теоретических знаний, соответствующих требованиям квалификации. После успешной сдачи экзамена сотрудникам присваивается разряд и выдается соответствующее свидетельство.

Для более эффективной адаптации новых сотрудников в компании также была введена практика обучения и развития персонала. Каждый новый сотрудник проходит производственный инструктаж, в рамках которого он получает информацию о своем новом отделе, о его нормах и правилах, а также о своих обязанностях. Начальник отдела также рассказывает о специфике работы, закрепляет необходимые знания, умения и навыки.

Однако такой метод обучения оказался недостаточным для полноценной адаптации сотрудников. Производственный инструктаж занимает всего лишь несколько дней, в течение которых новичкам передается большое количество информации. Чтобы обеспечить более быструю и эффективную социально-психологическую и профессиональную адаптацию сотрудников, в компании была внедрена практика наставничества в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».

В таблице 11 представлены основные показатели системы обучения основных рабочих ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» за 2021-2023 годы.

Таблица 11 – Динамика обучения основных рабочих, чел.

Виды подготовки персонала	Годы		
	2021	2022	2023
Освоение вторых профессий	112	98	65
Повышение квалификации и переподготовка сотрудников	128	114	97
Обучение новых сотрудников	52	46	35
Итого	292	258	197

Следовательно, можно отметить, что наблюдается отрицательная динамика обучения рабочих по всем основным видам обучения. Согласно,

данным, представленным в таблице 11, можно отметить, что по всем видам обучения в настоящее время наблюдается снижение численности сотрудников, проходящих обучение. Это может быть следствием неэффективной организации системы обучения персонала в организации.

На рисунке 12 представим сравнение фактического обучения с потребностями персонала в 2023 году.

Следовательно, по результатам, представленным на рисунке 12, можно отметить, что руководство компании недостаточно уделяет внимание использованию нетехнических тренингов (всего 9% из необходимых 75%), а также обязательной сертификации (всего 12% из 85% необходимых).

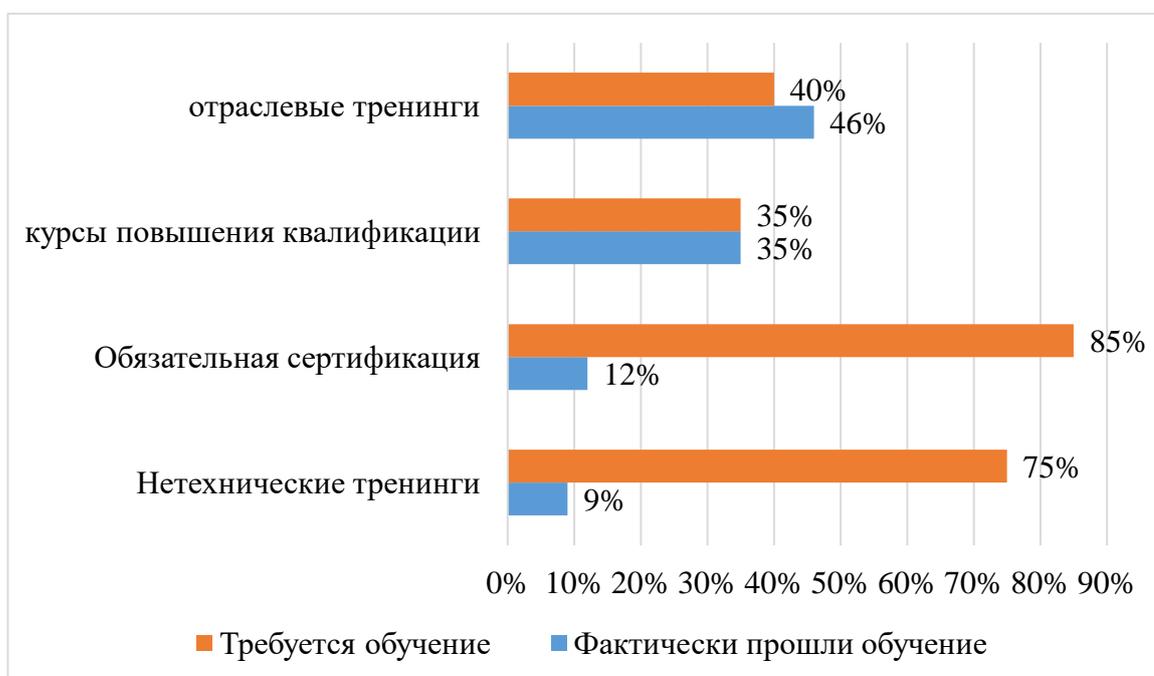


Рисунок 12 – Сравнение фактического обучения с потребностями персонала в 2023 году

На рисунке 13 представлены существующие методы обучение персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» вне рабочего места.

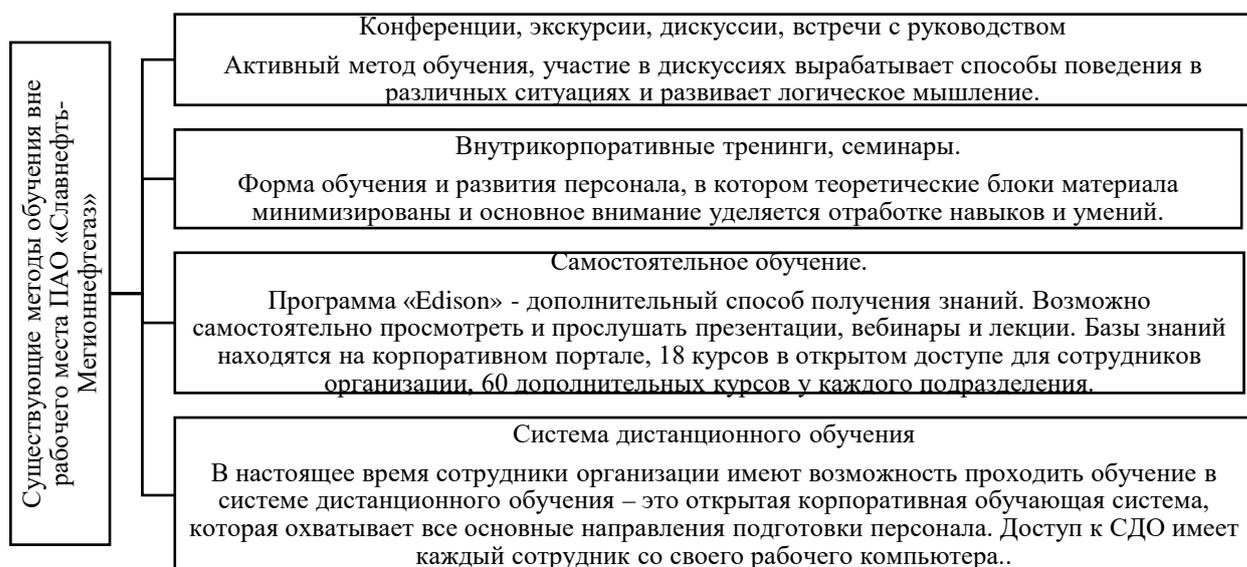


Рисунок 13 – Существующие методы обучения вне рабочего места ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

Кроме того, ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» внедрено опережающее профессиональное обучение. Целями опережающего профессионального обучения являются: освоение работниками новых компетенций, необходимых для развития предприятия и обеспечения его конкурентоспособности; сохранение квалифицированного, компетентного трудового коллектива;

В указанный период главный акцент был сделан на повышении квалификации. Была проведена огромная работа, в результате которой прошли обучение большинство специалистов и руководителей организации.

Обучение рабочих прошло по 4 видам. Они представлены на рисунке 14.

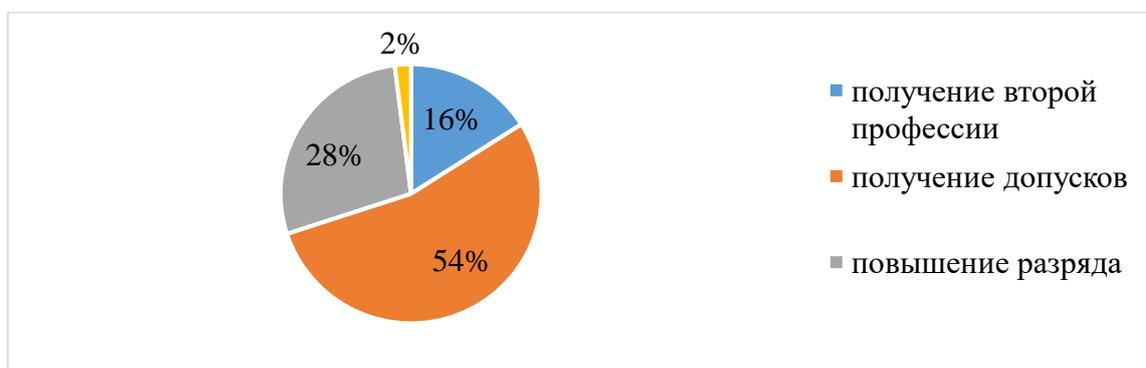


Рисунок 14 – Виды обучения рабочих в 2023г.

Эффективность опережающего профессионального обучения заключается в следующем:

- полученные в результате обучения вторые профессии дают возможность более широкого использования персонала на каждом рабочем месте, что повышает не только ценность персонала для производства, но и способствует расширению матрицы гибкости подразделения, позволяют руководству компании выполнять производственные задачи без привлечения дополнительной рабочей силы;
- с помощью программы опережающего профессионального обучения удалось реализовать потребность в аттестации персонала для выполнения сложных видов работ;
- внедрение в практику изученных в рамках опережающего профессионального обучения инновационных инструментов повышения эффективности производственных процессов позволят увеличить производительность труда.

Однако, необходимо оценить уровень удовлетворенности самих сотрудников процессом обучения сотрудников в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз». В этой целью был проведен опрос в рамках компании. Опрошено было 100 человек из различных подразделений.

Оценка уровня удовлетворенности условиями работы:

- 35% сотрудников оценили свой уровень удовлетворенности условиями работы как высокий;
- 45% считают, что требуется улучшение условий труда;
- 20% оценили уровень удовлетворенности как низкий.

Оценка поддержки руководства в профессиональном развитии:

- 25% сотрудников отметили высокую поддержку руководства в их профессиональном развитии;
- 40% считают, что поддержка руководства требует улучшения;
- 35% сотрудников оценили поддержку как недостаточную.

Мотивирующие аспекты работы:

- 50% сотрудников назвали возможность карьерного роста самым мотивирующим аспектом работы;
- 30% отметили признание и поощрение за достижения как важные факторы мотивации;
- 20% считают, что стимуляция материальными льготами играет решающую роль в их мотивации.

Уровень удовлетворенности системой обучения и развития:

- 40% сотрудников оценили систему обучения и развития на предприятии как эффективную;
- 35% считают, что требуется существенное усовершенствование системы обучения;
- 25% оценили систему обучения и развития как недостаточную для достижения их карьерных целей.

Кроме того, по результатам анкетирования 90% сотрудников отметили, что система развития персонала позволяет им осуществлять профессиональный и карьерный рост в компании. 85% опрошенных считают, что обучающие программы, проводимые предприятием, способствуют повышению квалификации и компетенций сотрудников. 75% работников полагают, что система оценки результатов и обратной связи помогает им понимать свои сильные и слабые стороны и развиваться профессионально.

Удовлетворенных возможностями профессионального консультирования и поддержки со стороны HR-специалистов оказалось 80% участников анкетирования. Выразили желание принимать активное участие в планировании своего развития и обсуждении карьерных перспектив - 70% сотрудников.

Почти половина опрошенных сотрудников выразили недовольство системой организации обучения в компании ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз», также 62% считают, что компания недостаточно финансирует систему обучения и повышения квалификации своих

сотрудников. Однако, согласно представленным данным, несмотря на недовольство системой обучения и финансированием обучения 83% не готовы уволиться из компании по этой причине. Такие результаты могут свидетельствовать о том, что система развития персонала на предприятии эффективно способствует удовлетворенности сотрудников и их профессиональному росту. При этом важно учитывать обратную связь и рекомендации сотрудников для постоянного совершенствования системы развития персонала.

Итак, в ходе проведенного исследования были определены положительные и отрицательные стороны обучения и развития персонала в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз», которые отражены в таблице 12.

Таблица 12 – Основные черты системы обучения и развития персонала в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

Положительные черты	Недостатки
Ключевая роль в обучении и развитии персонала принадлежит внутрифирменной развивающей политике компании	Потребности обучения персонала, решаемые путем внутриорганизационного развития, используются слабо, не используются активные методы развития и обучения: секондмент, Shadowing и др.
В организации хорошо развито опережающее профессиональное обучение	Обучение ориентировано на получение теоретических знаний, низкая мотивация персонала к развитию, не налажена система передачи знаний внутри предприятия, сотрудники не готовы делиться новыми знаниями с коллегами
Налажена связь с ведущими ВУЗаами по оказанию обучения, подготовки и переподготовки кадров	Слабая локальная нормативная база системы обучения, не в полной мере развита система по выявлению потребностей в обучении персонала, поэтому не все категории сотрудников проходят обучение и повышение квалификации
Для обучения сотрудников используются такие методы обучения, как наставничество, ротация, дистанционное обучение, семинары, тренинги и т.д.	Нестабильность кадрового резерва, отсутствует планирование статей расходов на обучение и, как следствие, не хватает денежных средств на обучение и подготовку кадров
Развитие и обучение персонала направлено на повышения квалификации и профессионального уровня не только рабочих, но и руководителей, специалистов организации	Отсутствует объективная комплексная оценка персонала по каждой должности, с целью определения у сотрудника дефицита набора знаний и навыков, нет четких критериев оценки труда работников
Обучение и развитие стало важным звеном системы управления персоналом и связано с процессами организационного развития по достижению основных стратегических целей компании по обеспечению готовности руководителей к решению задач, необходимых для успеха организации	Низкий уровень лидерских и управленческих навыков, и личной эффективности руководителей,

Несмотря на ряд выявленных в процессе анализа проблем, в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» отмечена заинтересованность высшего руководства в совершенствовании существующей системы развития и обучения персонала.

На основе проведенных исследований существующей системы развития и обучения персонала организации были установлены как положительные моменты, связанные с возможностью опережающего профессионального обучения и широким использованием современных методов обучения, таких как наставничество, ротация, дистанционное обучение, семинары, тренинги и т.д. возможностью обучаться в ВУЗах по программам повышения квалификации для руководителей высшего и среднего звена управления.

Кроме того, были установлены и слабые моменты в системе обучения и развития, связанные с отсутствием профильных компетенций по разным должностям.

Итак, подводя итоги, можно сказать, что в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» постоянно анализируется потребность специальностей, которые необходимы для эффективного функционирования предприятия, не малое внимание отводится и квалификации персонала. Переаттестация и профессиональная переподготовка кадрового ресурса – это залог максимизации реализации имеющегося потенциала персонала. ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» проводит обучение нанимаемых сотрудников, а также переобучение и повышение квалификации имеющихся за счет собственных средств. Как внешние, так и внутренние обучение имеют право на существование, выбор формы обучения обусловлен конкретными целями и возможностями предприятия.

На основе проведенных исследований существующей системы развития и обучения персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» были установлены положительные моменты, связанные с возможностью опережающего профессионального обучения и широким использованием современных методов обучения, таких как наставничество, ротация, дистанционное

обучение, семинары, тренинги и т.д., возможностью обучаться в ВУЗах по программам повышения квалификации для руководителей высшего и среднего звена управления.

Кроме того, были установлены и слабые – моменты в системе обучения и развития, связанные с отсутствием профильных компетенций по разным должностям, что затрудняет оценку персонала и определение потребности в обучении, а также со слабой ориентацией обучения на личностно-деловую сферу, нацеленную на управление конфликтами (таблица 13).

Таблица 13 – Выявленные проблемы и пути их решения

Проблема	Решение проблемы
Потребности обучения персонала, решаемые путем внутриорганизационного развития, используются слабо, не используются активные методы развития и обучения	Проанализировать и внедрить методы обучения, направленные на получение практических навыков – секондмент и shadowing
Обучение ориентировано на получение теоретических знаний, низкая мотивация персонала к развитию, не налажена система передачи знаний внутри предприятия, сотрудники не готовы делиться новыми знаниями с коллегами	Разработать индивидуальные планы развития
Слабая локальная нормативная база системы обучения, не в полной мере развита система по выявлению потребностей в обучении персонала, поэтому не все категории сотрудников проходят обучение и повышение квалификации	Скорректировать индивидуально для своего предприятия положение об обучении и подготовке персонала. Разработать положения дающие возможность контролировать обучение – положение о типовых мероприятиях по обучению и подготовке, положение с заданиями на период обучения, положение о наставничестве.
Нестабильность кадрового резерва, отсутствует планирование статей расходов на обучение и, как следствие, не хватает денежных средств на обучение и подготовку кадров	Разработать программы кадрового развития предприятия
Отсутствует объективная комплексная оценка персонала по каждой должности, с целью определения у сотрудника дефицита набора знаний и навыков, нет четких критериев оценки труда работников	Внедрить систему анализа результатов работы персонала. Выделить сотрудников внутреннего обучения и развитию персонала, создать учебный центр предприятия
Низкий уровень лидерских и управленческих навыков, и личной эффективности руководителей,	Ввести «Матрицу компетенций» и бизнес-коучинг для руководителей. Разработать программу опережающего обучения для кадрового резерва – «Эффективный руководитель»

Итак, в ходе проведенного анализа нами были выявлены следующие недостатки в деятельности по развитию персонала в организации:

- потребности обучения персонала, решаемые путем внутриорганизационного развития, используются слабо, не используются активные методы развития и обучения: секондмент, Shadowing и др.;
- обучение ориентировано на получение теоретических знаний, низкая мотивация персонала к развитию, не налажена система передачи знаний внутри предприятия, сотрудники не готовы делиться новыми знаниями с коллегами;
- слабая локальная нормативная база системы обучения, не в полной мере развита система по выявлению потребностей в обучении персонала, поэтому не все категории сотрудников проходят обучение и повышение квалификации;
- нестабильность кадрового резерва, отсутствует планирование статей расходов на обучение и, как следствие, не хватает денежных средств на обучение и подготовку кадров;
- отсутствует объективная комплексная оценка персонала по каждой должности, с целью определения у сотрудника дефицита набора знаний и навыков, нет четких критериев оценки труда работников;
- низкий уровень лидерских и управленческих навыков, и личной эффективности руководителей.

3 Разработка мероприятий по развитию персонала организации ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

3.1 Мероприятия по совершенствованию деятельности по развитию персонала

Сотрудники на любом предприятии являются одним из главных ресурсов, а профессиональная подготовка и уровень образованности кадров важными составляющими в его работе. От того, насколько эффективно происходит процесс профессиональной подготовки на практике, зависит функционирование всей организации. В исследовании определено, что профессиональная подготовка и уровень образованности кадров крупного бизнеса являются неотъемлемыми и важными элементами. А для того, чтобы понять, осуществляется ли профессиональная подготовка и обучение персонала на крупных предприятиях, как часто это делается и насколько это эффективно, нами было проведено исследование. Его целью являлся анализ профессиональной подготовки и уровня образованности кадров на предприятии ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» (Приложение А).

В результате анализа полученных данных в работе были выявлены слабые стороны образования и профессиональной подготовки кадров ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».

Чтобы устранить имеющиеся недостатки, составим рекомендации для руководителей ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» по улучшению качества профессиональной подготовки рабочих и специалистов.

Мероприятие 1. Корректировка индивидуально для предприятия положения об обучении и подготовке персонала.

Первое, что необходимо сделать руководителям – скорректировать индивидуально для предприятия положение об обучении и подготовке персонала. Данный документ должен включать в себя перечень обязанностей руководителей отдела, наставников и лиц, причастных к проведению обучения

и подготовки. Также в нем должна быть обоснована важность обучения. В данной выпускной квалификационной работе были разработаны семь основных пунктов данного положения (рисунок 15):

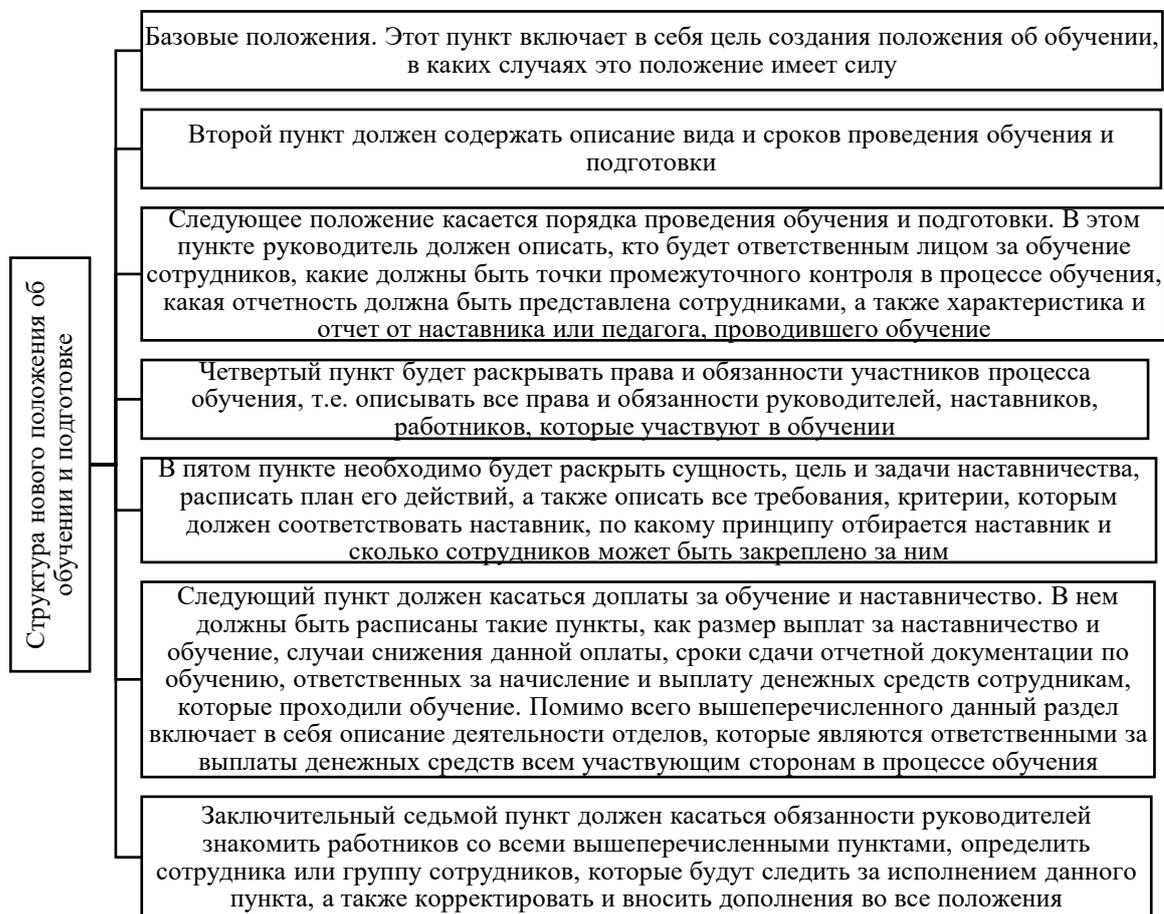


Рисунок 15 – Структура нового положения об обучении и подготовке

Данное положение является очень важной составляющей процесса обучения и подготовки персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз». Оно дает гарантию того, что обучение и подготовка сотрудников пройдет эффективно, а все стороны данного процесса будут заинтересованы в нем и, как следствие, в улучшении работы всего предприятия.

Мероприятие 2. Разработка положений, дающих возможность контролировать обучение – положение о типовых мероприятиях по обучению и подготовке, положение с заданиями на период обучения, положение о наставничестве. Помимо регламентации самого процесса обучения и

подготовки работников для ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» важна возможность контролировать его, потому что чем раньше будет выявлен трудовой потенциал сотрудника, тем больших проблем удастся избежать в дальнейшем. По этой причине в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» должны быть разработаны положения, которые могли бы обеспечить правильность и эффективность проведения данных мероприятий. Нами были разработаны базовые положения.

Первым из них является положение о типовых мероприятиях по обучению и подготовке. Оно должно включать в себя список всех мероприятий для каждого обучаемого сотрудника отдельно или для группы лиц, сроки проведения мероприятий, а также результаты по окончании. Вторым, не менее важным является положение с заданиями на период обучения, ведь цель любого обучения или подготовки сотрудников – это повышение эффективности их работы. Данное положение должно включать в себя задания, которые даются обучаемому, сроки их выполнения, форма контроля, а также выводы по проделанной работе. Данный документ необходим для того, чтобы наставник или педагог мог проконтролировать выполнение этих заданий работником ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».

Помимо контроля и отчета по итогу обучения со стороны наставника или педагога необходим отчет от самого работника. Это даст возможность оценить профессиональные качества обучаемого, а также и его потенциал, отношение к данному обучению и к организации в целом. Кроме отчетов, нужно проводить анкетный опрос сотрудников ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз», который будет направлен на выявление отношения работников предприятия к обучению, раскрытию причин того или иного отношения, какие изменения по мнению сотрудников следовало бы внести в уже имеющую систему обучения на предприятии. Все это благоприятно влияло бы на весь процесс обучения и подготовки работников.

Так как в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» внутри слабо налажена система передачи знаний, а сотрудники не готовы делиться новыми знаниями

с коллегами, нами предложен вариант решения данной проблемы: необходимо разработать положение о наставничестве. Наставником может стать сотрудник, прошедший обучение, или же руководитель того или иного подразделения. В статью расходов компании необходимо будет включить материальное вознаграждение наставникам, которое будет зависеть от объема и времени работы.

Мероприятие 3. Внедрение системы анализа результатов работы персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».

Еще одной слабой стороной на предприятии, которая была выявлена после нашего исследования, является отсутствие четкой системы оценки труда работников. В работе предлагается внедрить систему анализа результатов работы персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз». Внедрение системы анализа результатов работы персонала – это процесс внедрения специальной системы, которая позволяет оценить и анализировать эффективность деятельности сотрудников в организации. Целью такой системы является улучшение управления персоналом, повышение производительности труда, а также оптимизация бизнес-процессов. Первым этапом внедрения системы анализа результатов работы персонала является определение ключевых показателей и метрик, по которым будет осуществляться оценка эффективности сотрудников. Эти показатели могут включать в себя количество выполненных задач, качество работы, показатели эффективности, степень достижения целей и др.

Далее необходимо разработать процедуры и инструменты для сбора данных о работе персонала и их результативности. Это может включать в себя использование специализированных программ, анкет, интервью, а также самооценку сотрудников. После сбора данных происходит их анализ и интерпретация. Результаты анализа позволяют выявить проблемные моменты, успешные практики, а также определить индивидуальные сильные и слабые стороны каждого сотрудника. По результатам анализа разрабатываются планы действий по улучшению производительности и повышению эффективности

работы персонала. Эти планы могут включать в себя обучение сотрудников, реорганизацию рабочих процессов, назначение новых задач, стимулирование лучших сотрудников и другие мероприятия.

Внедрение системы анализа результатов работы персонала помогает организации повысить эффективность своей деятельности, оптимизировать управление персоналом и достичь поставленных целей. Это важный инструмент для развития бизнеса и повышения конкурентоспособности компании на рынке.

Мероприятие 4. Выделение группы сотрудников по внутреннему обучению и развитию персонала.

Организация собственной группы сотрудников по внутреннему обучению и развитию персонала решит сразу две основные проблемы: экономическую проблему, т.е. в несколько раз уменьшатся затраты на обучение персонала; удовлетворение потребности в обучении у персонала. Как показало наше исследование, больше половины сотрудников на предприятиях готовы повысить свой профессиональный уровень и применить полученные знания на рабочем месте. Обучающая группа должна состоять как минимум из двух тренеров: тренер по обучению персонала основного производства, по обучению ремонтным работам, а также тренер по введению в корпоративную культуру и знакомству с предприятием, его целями и задачами. Также стоит отметить необходимость внедрения планирования обучения в ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» всех категорий рабочих.

Теперь рассмотрим возможности совершенствования внешнего обучения для сотрудников ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз». Профессионализм и компетентность сотрудников – это показатель эффективности работы и гарантии успеха каждого предприятия и ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» не является исключением из этого правила. Трудовые ресурсы тем ценнее и более востребованы, чем выше их уровень профессионализма. Не количество, а качество определяет значимость персонала на предприятии, и эта планка постоянно растет, поэтому все

актуальнее становится обучение и повышение квалификации сотрудников. Ценны работники, имеющие специфические знания, которые отличаются в зависимости от направления деятельности для определенных предприятий и отраслей деятельности.

Закреплено понятие первичного и вторичного рынка труда. Выпускники ни одного даже самых лучших вузов, не могут соответствовать специфике и требованиям предприятия, куда они устраиваются на работу и не обладают достаточным уровнем квалификации. Для того чтобы выполнять свои должностные обязанности на конкретном рабочем месте каждому сотруднику необходима определенная подготовка и адаптация. Эту подготовку организуют на предприятии, учитывая специфику должности работника. Для того чтобы работник стал настоящим профессионалом необходимо потратить ни один год. Найти специалиста со стороны является практически не выполнимой задачей.

Другим методом набора персонала являются объявления, после чего следует этап ожидания работников. Такой подход применяется при наборе большого количества работников на должности, к которым не предъявляются высокие требования по уровню квалификации персонала. Если этот метод применять для набора на должности, требующие профессиональных работников, то зачастую он не оправдывает ожидания работодателя [16, с. 52].

В основе следующего метода лежит принцип переманивания сотрудников из компаний-конкурентов. В настоящее время в Российской Федерации этот способ пользуется популярностью, переманивают как управляющие кадры и квалифицированный персонал, так кадры из числа рядового состава. Несмотря на некоторые плюсы, есть и минусы: нет гарантии, что этого работника не переманит другое предприятие более выгодными условиями, а также эти сотрудники все равно требуют переподготовки и адаптации к новой организации. Эти методы преследуют одну общую цель – иметь обученный, высококвалифицированный персонал для удовлетворения потребности предприятия в трудовых ресурсах.

ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» как и любое успешное предприятие нацелено на разнообразие форм, направлений, глубину и количество обучающихся сотрудников. Не стоит начинать обучения, если нет четкой цели, на которую он ориентирован, например: повышение количества продаваемых продуктов деятельности предприятия, замещение освободившейся должности, а также образование дополнительных мест в связи с расширением предприятия и так далее. Для переподготовки кадров руководство ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» должно выбираться различные виды внешнего и внутреннего обучения, которые зависят от следующих критериев: особенностей ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» и специфики предприятия; соответствия уровня работников занимаемым должностям; определения целей, достигаемых в процессе переподготовки и другие.

На предприятии обязательно должно быть организовано внешнее обучение. Внешнее обучение организовывается с привлечением специализированных образовательных центров и учреждений. Внешнее обучение имеет также ни мало выражений переподготовки персонала. Можно выделить 3 основных направления внешнего обучения: узконаправленные программы, которые организованы для небольшого количества обучающихся; программы, организованные для отдельных групп работников, сформированных по общим признакам выполняемой работы; программа, разрабатываемая для предприятия для реализации определенной концепции.

Размах программ образования в основном зависит от финансовой возможности и готовности руководства к определенной потере человеко-часов.

Индивидуальные и специально организованные для конкретного предприятия комплексы обучения применяются для подготовки работников высокого уровня профессионализма и руководителей. Одним из самых распространенных и разнообразных методов образования персонала, являются занятия, организованные для групп работников. Существуют также

различные занятия и мероприятия, которые направлены на укрепление коллектива и способствуют его сплочению. Большое распространение получили занятия, на которых привлекаются преподаватели различных ВУЗов.

Вид, время и места организации образования отличаются и могут зависеть от целей и изобретательности руководителя обучения. Обучающие программы могут выражаться в форме мастер-классов и деловых игр, загородных выездов в пределах предприятия, во время работы или в выходные дни. Они применяются, когда необходимо привить работнику определенные практические навыки, при необходимости сплотить коллектив и организовать команду. Чтобы выбрать форму обучения работников ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» первоочередно определяется потребность в обучении, для этого необходимо учесть следующие особенности: количество работников; «класс» работников и направление обучения; занимаемое работниками положение; уровень и глубина обучения и получаемых знаний; длительность курса образования и прочие.

Мероприятие 5. Разработка программы опережающего обучения участников кадрового резерва – «Эффективный руководитель» и индивидуальных планов развития. Главной целью программы «Эффективный руководитель» является приведение квалификации сотрудников, входящих в кадровый резерв, в соответствие квалификационным требованиям предполагаемой должности и перспективам развития организации (рисунок 16).

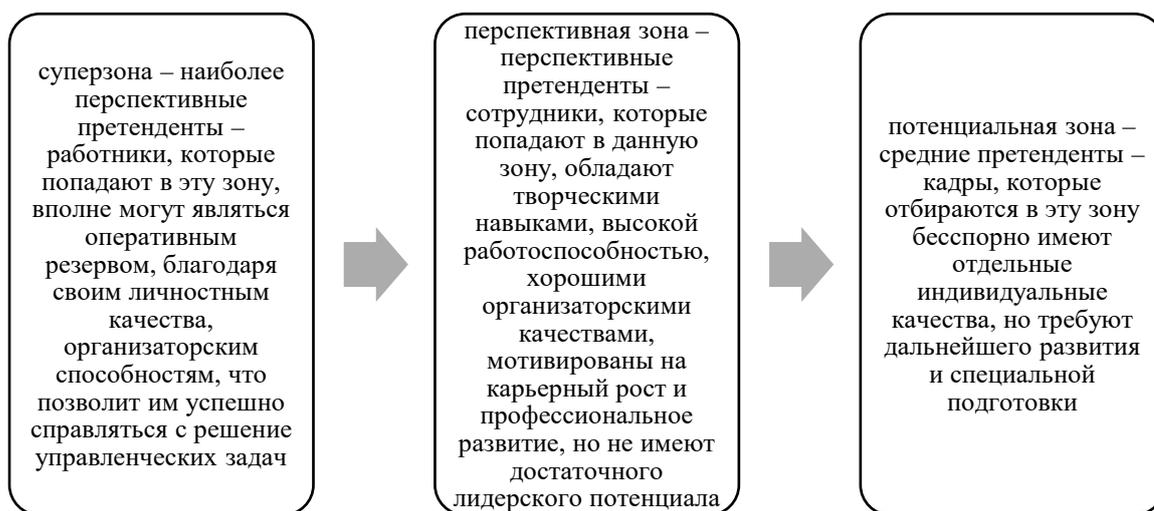


Рисунок 16 – Зоны распределения кандидатов в кадровый резерв ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

Мероприятие 6. Внедрение методов обучения, направленных на получение практических навыков – секондмент и shadowing.

Секондмент в контексте обучения персонала является методом, при котором сотрудник временно переводится на другую должность или отдел для получения нового опыта и знаний. Этот подход помогает сотрудникам расширить свой кругозор, улучшить свои навыки и лучше понять работу других подразделений компании. Применение секондмента в обучении персонала может быть полезным как для сотрудников, так и для компании в целом. Сотрудники могут получить новый опыт, улучшить свои навыки, развить профессиональные компетенции и лучше понять процессы внутри компании. Кроме того, секондмент способствует укреплению взаимодействия между различными подразделениями компании, улучшает коммуникацию и способствует более глубокому пониманию работы компании в целом.

Секондмент как метод обучения персонала может быть использован как для новых сотрудников, чтобы помочь им быстрее интегрироваться в коллектив и освоить рабочие процессы, так и для опытных сотрудников, которые стремятся улучшить свои навыки и расширить свое профессиональное развитие. Этот метод является эффективным способом

обучения, который способствует росту компетенций сотрудников и повышению производительности в организации [10, с. 134].

Shadowing (сопровождение) в контексте обучения персонала – это метод, когда сотрудник наблюдает за работой опытного коллеги в течение определенного периода времени, повторяет его действия и учится на практике. Такой подход позволяет новому сотруднику быстрее освоить рабочие процессы, получить практические навыки и лучше понять специфику своей работы.

Shadowing обладает рядом преимуществ. Во-первых, это практический метод обучения, который позволяет сотруднику непосредственно видеть и участвовать в рабочих процессах, что способствует более быстрому усвоению материала. Во-вторых, сопровождение позволяет новому сотруднику освоить лучшие практики и подхватить опыт опытного коллеги, что помогает избежать ошибок и сократить время на адаптацию к новой должности. Кроме того, shadowing способствует формированию более тесной связи между новым сотрудником и его наставником, улучшает коммуникацию и обмен опытом. Этот метод обучения позволяет новому сотруднику быстрее войти в рабочий процесс, почувствовать себя увереннее и эффективнее выполнять поставленные задачи. Общий вывод состоит в том, что shadowing как метод обучения персонала является эффективным способом интеграции новых сотрудников, обучения практическим навыкам и сокращения времени на адаптацию, что способствует повышению производительности и эффективности работы в организации.

3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

В результате реализации предложенных мероприятий, направленных на развитие и обучение персонала, руководству предприятия ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» удастся повысить профессиональное мастерство работников, уровень их трудовой мотивации.

В результате внедрения предложенных мероприятий предполагается повысить уровень профессиональной подготовки различных категорий сотрудников, в том числе специалистов и технических сотрудников за счет включения их в постоянный процесс обучения и повышения квалификации, что отражает таблица 14.

Таблица 14 – Возможности обучения сотрудников до и после внедрения предложений

Кол-во сотрудников, запланированных к обучению	Применение активных методов обучения	Ротация	Стажировка	Плановое повышение квалификации	Внеплан. повышение квалификации	Социально-психологические тренинги	Всего
Различные направления развития и обучения персонала в 2024-2025 гг.							
до внедрения системы	12	0	0	9	0	0	21
на основе предложенных мероприятий	30	11	12	23	12	22	110

Анализ, отраженный в таблице 14, показал различия существующей системы обучения и развития персонала с новой системой по различным программам, где в период 2024-2025 гг. запланированное обучение прошло всего пять человек, из них трое – по программе планового повышения квалификации (для руководства) и лишь два сотрудника связаны с программой самого производства, что значительно ниже возможностей по сравнению с новой системой, которая позволяет увеличить использование разных программ в общем количестве до 110 сотрудников.

Предложенные мероприятия помогут усовершенствовать процесс оценки персонала за счет использования предложенной матрицы компетенций, а также расширить возможное применение методик и способов обучения персонала в соответствии с введением профильных компетенций для различных категорий работников, особенно для специалистов, технических и других служащих. Общее увеличение числа персонала обучающихся по различным программам позволит изменить динамику обучения различных категорий работников в сторону увеличения технических и других служащих

и специалистов.

Другим критерием, позволяющим оценить эффективность системы развития персонала, является процент уволившихся сотрудников по причине неудовлетворенности работой. До внедрения предложений по развитию и обучению персонала предприятия ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» общий усредненный процент текучести кадров за общий период 2021-2023 годы составлял чуть больше 10%, основными причинами увольнений стало отсутствие возможности карьерного роста.

Согласно мнению экспертов, которыми являлись руководитель и специалисты отдела кадров ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз», после внедрения указанных выше предложений удастся снизить усредненный процент текучести кадров на 4,6%. Кроме того, новая система обучения и развития сотрудников позволит добиться повышения эффективности оценки работников различных категорий за счет разработки профильных компетенций, в результате чего обучение станет ключевым элементом системы и основной формой развития персонала, позволяющим создать единую систему развития сотрудников.

Заключительным этапом оценки эффективности предложенных мер может стать оценка затрат на разработку и внедрение новой системы развития персонала, которые приведены в таблице 15.

Таблица 15 – Оценка затрат на разработку и внедрение мероприятий

Мероприятие	Предполагаемая сумма затрат, руб.
Внедрение секондмента и shadowing	-
Разработка индивидуальных планов развития	1. Сбор информации – 1800 2. Анализ запроса на развитие – 3300
Корректировка положения и разработка локальных НПА	1. Доплата сотрудникам отдела кадров - 10000
Внедрение системы анализа результатов работы персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз».	203000
Выделение группы сотрудников по внутреннему обучению и развитию персонала	27000
Разработка программы опережающего обучения участников кадрового резерва – «Эффективный руководитель»	310000
ИТОГО	555 100

Таким образом, затраты на персонал за год составят: 555,1 тыс. руб. Далее рассчитаем экономическую эффективность предложенных мероприятий путём расчёта срока окупаемости затрат.

Для этого вычислим показатель общей экономической эффективности проектных решений, путем определения абсолютного размера прибыли, получаемой при внедрении проекта и нормы прибыли.

Экономический эффект (прибыль, доход) от реализации мероприятия рассчитывается как разница между приростом выручки (дохода, прибыли) за счет реализации мероприятия (ΔB) и затратами на мероприятие (Z) по формуле:

$$\text{Эф} (\Delta\Pi) = (\Delta B - B) / Z, \quad (1)$$

где $\text{Эф} (\Delta\Pi)$ – годовой экономический эффект (прирост прибыли), руб.;

B – выручка за 2023 год, тыс. руб.;

ΔB – прирост выручки (дохода, прибыли) за счет реализации мероприятия, тыс. руб. ($B+15\%$);

Z – затраты на мероприятие, тыс. руб.

Согласно мнениям экспертов, которыми являлись руководитель и специалисты отдела кадров ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз», после внедрения указанных выше предложений произойдет рост выручки компании на 15%.

$$\text{Эф} (\Delta\Pi) = (57240,1 - 49774) / 1589,1 = 4,7$$

Срок окупаемости общих капитальных вложений определяется по формуле:

$$T_o = Z / \text{Эф} \quad (2)$$

где- T_0 – срок окупаемости общих капитальных вложений, лет;

Z – сумма капитальных вложений, тыс. руб.;

ΔB – прирост выручки, тыс. руб.

$$T_0 = 1589,1 / 7466,1 \approx 0,21 \approx 76 \text{ дней.}$$

Таким образом, как показали расчеты, все предлагаемые мероприятия эффективны и затраты на их проведение окупятся. На сегодняшний день с той прибылью, которая отражена в балансовых показателях, предприятие может себе позволить такие расходы в рамках полугода.

В результате использования мероприятий по развитию персонала предполагается в целом достигнуть: снижения текучести кадров и повышения удовлетворенности трудом; формирования кадрового резерва и сокращения затрат на привлечение нового персонала; повышения эффективности управления и производства. В итоге затраты на совершенствование системы развития персоналом являются инвестициями в человеческий капитал, что положительно скажется на потенциале сотрудников и компании в целом.

Проведенные в работе исследования показали, что: новая система обучения и развития персонала включает не только оценку профессиональных качеств, но и личностных компетенций; в результате использования новой системы обучения и развития персонала предполагается: повысить уровень профессиональной подготовки различных категорий сотрудников, в том числе специалистов и технических сотрудников за счет включения их в постоянный процесс обучения и повышения квалификации; совершенствовать процесс оценки персонала за счет использования матрицы компетенций; в целом новая система позволит снизить текучесть кадров на 4,6%.

Разработанные рекомендации могут принести значительный экономический эффект для компании. Рассмотрим основные аспекты, которые могут способствовать улучшению экономических показателей предприятия.

Во-первых, внедрение мероприятий понесет за собой повышение

производительности труда, поскольку при инвестировании в обучение и развитие сотрудников их производительность может увеличиться благодаря более эффективному использованию знаний и навыков. Улучшение производительности труда приведет к увеличению выпуска продукции или оказания услуг за тот же временной период, что в свою очередь может повысить общий доход компании.

Во-вторых, произойдет снижение затрат на обучение новых сотрудников, ведь чем качественнее развит персонал внутри компании, тем меньше потребность в постоянной замене персонала и обучении новых сотрудников. Сокращение текучести кадров и удержание опытных специалистов позволит снизить расходы на обучение и адаптацию новых сотрудников.

В-третьих, произойдет улучшение качества услуг, поскольку повышение уровня квалификации и профессионализма сотрудников через программы развития персонала может привести к улучшению качества выпускаемой продукции или предоставляемых услуг. Это способствует укреплению позиций компании на рынке, повышению лояльности клиентов и увеличению объемов продаж.

В-четвертых, стимулирование инноваций и улучшение процессов, так как развитие персонала часто способствует внедрению новых идей, методов работы и технологий в компании. Повышенная квалификация сотрудников может стимулировать инновационную деятельность, что в свою очередь может привести к выходу на новые рынки, созданию уникальных продуктов или оптимизации бизнес-процессов.

Таким образом, совершенствование деятельности по развитию персонала не только способствует повышению мотивации и удовлетворенности сотрудников, но и может иметь значительный экономический эффект за счет увеличения продуктивности, снижения затрат и повышения конкурентоспособности компании.

Совершенствование деятельности по развитию персонала может

привести также и к ряду положительных социальных эффектов. Во-первых, обученный и компетентный персонал способен более эффективно выполнять свои рабочие задачи, что повышает производительность и качество продукции или услуг. Это в свою очередь может способствовать росту конкурентоспособности предприятия или организации, что благоприятно сказывается на экономическом развитии региона.

Помимо этого, инвестирование в профессиональное развитие сотрудников способствует повышению их уровня удовлетворенности и мотивации, что ведет к улучшению рабочего климата и снижению текучести кадров. Это создает стабильность в коллективе, способствует формированию дружественных отношений между сотрудниками и повышает общий уровень корпоративной культуры.

Следует также отметить, что развитие персонала способствует социальной мобильности, поскольку повышение квалификации и профессиональные навыки улучшают шансы сотрудников на продвижение по карьерной лестнице. Это способствует уменьшению социального неравенства и обеспечивает больше возможностей для личностного роста и самореализации.

Таким образом, совершенствование деятельности по развитию персонала имеет значительный социальный потенциал, способствуя улучшению жизни сотрудников, формированию здоровой корпоративной культуры и способствуя развитию общества в целом.

Заключение

Система развития персонала компании представляет собой комплекс мероприятий и стратегий, направленных на повышение квалификации, уровня знаний и навыков сотрудников организации для достижения ее стратегических целей. Эта система включает в себя планирование, оценку потребностей, разработку и реализацию обучающих программ, а также оценку результатов и эффективности обучения. Основная цель системы развития персонала заключается в создании условий для постоянного роста и развития сотрудников, что в свою очередь способствует повышению конкурентоспособности компании, улучшению качества услуг и товаров, а также укреплению корпоративной культуры.

Ключевые принципы системы развития персонала включают индивидуальный подход к каждому сотруднику, учет потребностей компании и рынка, активное взаимодействие сотрудников и руководства, а также систематический мониторинг и оценку результатов обучения. Эффективная система развития персонала способствует повышению уровня профессионализма сотрудников, стимулирует их личностный рост, помогает привлечь и удержать талантливых специалистов, а также повышает мотивацию и уровень удовлетворенности работников. Таким образом, система развития персонала компании играет важную роль в построении успешного бизнеса, обеспечивая постоянное развитие сотрудников и компании в целом.

Во втором разделе данной выпускной квалификационной работы нами была проанализирована деятельность по развитию персонала на примере ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз». На основе проведенных исследований существующей системы развития и обучения персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» были установлены следующие положительные моменты, связанные с возможностью с опережающего профессионального обучения и широким использованием современных методов обучения, таких как наставничество, ротация, дистанционное обучение, семинары, тренинги и т.д.,

возможностью обучаться в ВУЗах по программам повышения квалификации для руководителей высшего и среднего звена управления.

В качестве основных проблем в системе развития персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» нами были выделены:

- потребности обучения персонала, решаемые путем внутриорганизационного развития, используются слабо, не используются активные методы развития и обучения: секондмент, Shadowing и др.;
- обучение ориентировано на получение теоретических знаний, низкая мотивация персонала к развитию, не налажена система передачи знаний внутри предприятия, сотрудники не готовы делиться новыми знаниями с коллегами;
- слабая локальная нормативная база системы обучения, не в полной мере развита система по выявлению потребностей в обучении персонала, поэтому не все категории сотрудников проходят обучение и повышение квалификации;
- нестабильность кадрового резерва, отсутствует планирование статей расходов на обучение и, как следствие, не хватает денежных средств на обучение и подготовку кадров;
- отсутствует объективная комплексная оценка персонала по каждой должности, с целью определения у сотрудника дефицита набора знаний и навыков, нет четких критериев оценки труда работников;
- низкий уровень лидерских и управленческих навыков, и личной эффективности руководителей.

Для решения выявленных проблем нами был разработан ряд рекомендаций и мероприятий:

- внедрение секондмента и shadowing;
- разработка индивидуальных планов развития;
- корректировка положения и разработка локальных НПА;
- внедрение системы анализа результатов работы персонала ПАО

«Славнефть-Мегионнефтегаз»;

- выделение группы сотрудников по внутреннему обучению и развитию персонала;
- разработка программы опережающего обучения участников кадрового резерва – «Эффективный руководитель».

Исследования показали, что эффективность от внедрения новой системы обучения и развития персонала позволит: повысить уровень профессиональной подготовки различных категорий сотрудников за счет включения их в постоянный процесс обучения и повышения квалификации, что в количественной оценке позволит вместо 21 сотрудника обучаться за тот же период – 110 работникам; усовершенствовать процесс оценки персонала и расширить возможное применение программ, методик и способов обучения по разным категориям сотрудников, тем самым создавая единую систему развития и обучения сотрудников в компании; снизить текучесть кадров на 4,6%.

Годовой экономический эффект (прирост прибыли) составит 4,7; прирост выручки (дохода, прибыли) за счет реализации мероприятия равен 7466,1 тыс. руб. Срок окупаемости общих капитальных вложений составит $0,21 \approx 76$ дней.

Таким образом, как показали расчеты, все предлагаемые мероприятия эффективны и затраты на их проведение окупятся. На сегодняшний день с той прибылью, которая отражена в балансовых показателях, предприятие может себе позволить такие расходы в рамках полугода.

Итак, совершенствование деятельности по развитию персонала не только способствует экономическому развитию предприятия, но и оказывает положительное влияние на социальную сферу, создавая условия для роста профессионализма, благополучия сотрудников и развития корпоративной ответственности.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Аветисян Т.В. Развитие и мотивация персонала / Т.В. Аветисян, А.В. Любимова. – Воронеж: Истоки, 2023. – 210 с.
2. Алексеев Г.В. Развитие персонала организации: необходимость или модный тренд / Г.В. Алексеев // ГУУ. 2023. Т. 4, № 6. С. 16-23.
3. Банько Н.А. Стратегии развития персонала на современном этапе развития экономики / Н.А. Банько. – Краснодар: ККиУК, 2023. – 110 с.
4. Баялиева А.К. Совершенствование системы управления и развития персонала на предприятии / А.К. Баялиева // РАН. 2023. № 7. С. 18-21.
5. Бейшебаев У.М. Система развития персонала: теоретический аспект / У.М. Бейшебаев. – М.: Интернаука, 2024. – 284 с.
6. Божикова, Т.П. Методы профессионального развития персонала организации / Т. П. Божикова. – М.: Эдельвейс, 2022. – 314 с.
7. Бондаренко, Д.А. Профессиональное развитие и обучение персонала / Д.А. Бондаренко. – Новосибирск: НПУ, 2022. – 316 с.
8. Бухгалтерская отчетность ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» за 2021-2023 г. // Документ опубликован не был.
9. Галинский А.В. Инвестиции в развитие персонала предприятия / А.В. Галинский, А.В. Суббота. – Краснодар: РЭА Минэнерго, 2024. – 140 с.
10. Гимаева Л.Ш. Современные методы обучения и развития персонала и их специфика / Л.Ш. Гимаева. – М.: АСТ, 2023. – 670 с.
11. Горелова А.А. Разработка комплексной программы развития персонала / А.А. Горелова. – Пенза: ПГУ, 2024. – 190 с.
12. Домнышев А.В. Опережающее развитие персонала как фактор повышения конкурентоспособности персонала и развития бизнеса / А. В. Домнышев. – Новокузнецк: СибГИУ, 2022. – 510 с.
13. Елин А.М. Технологии и процедуры обучения – основа развития персонала / А.М. Елин. – М.: Инфинити, 2023. – 273 с.
14. Жак Х.Е. Карьерные стратегии развития персонала организации /

Х.Е. Жак // Управление современной организацией. 2023. № 18. С. 40-49.

15. Жданова А.О. Инвестиции в обучение и развитие персонала как фактор устойчивости / А.О. Жданова. – Пенза: Наука, 2024. – 289 с.

16. Жукова Н.В. Развитие персонала как условие успеха предприятия / Н.В. Жукова // Среднерусский университет. 2022. № 19. С. 52-54.

17. Журавлева Т.А. Теория и практика в оценке персонала организации с учетом развития ее кадрового потенциала / Т.А. Журавлева // Конкурентоспособность в глобальном мире. 2023. № 6. С. 33-37.

18. Ищенко М.М. Анализ методов и результатов развития персонала / М. М. Ищенко // УГАТУ. 2023. Т. 14, № 2(39). С. 60-65.

19. Казаева Е.А. Проблемы организации системы обучения персонала: традиции и перспективы / Е.А. Казаева // РАН. 2023. Т. 12, № 2. С. 95-99.

20. Каюмова И.Р. Исследование развития персонала в промышленной организации / И.Р. Каюмова. – Пенза: Наука, 2023. – 183 с.

21. Китаева А.И. Управление развитием персонала через управление по компетенциям / А.И. Китаева. – Астрахань: АГУ, 2021. – 205 с.

22. Коваленко, Т.В. Инновационные подходы к развитию персонала организации / Т.В. Коваленко. – Донецк: ДНТУ, 2023. – 176 с.

23. Коновалова, Н.А. Развитие персонала в организации / Н.А. Коновалова. – М.: Эдельвейс, 2021. – 480 с.

24. Крысина К.С. Цель, задачи и направления развития персонала в организации / К.С. Крысина // Аллея науки. 2022. № 3(66). С. 351-355.

25. Кузнецова, М.Н. Развитие системы управления персоналом организаций / М. Н. Кузнецова // Modern. 2023. № 4. С. 17-20.

26. Левина М.В. Целевое развитие персонала как фактор успешной деятельности организации / М.В. Левина // Наука. 2023. № 3. С. 74-79.

27. Макаров С.И. Индивидуальная программа развития сотрудника: как превратить обучение персонала в фактор развития бизнеса / С. И. Макаров // Управление качеством. 2022. № 8. С. 60-63.

28. Марченко П.В. Развитие персонала в интересах устойчивого

развития организации / П.В. Марченко // УГАТУ. 2023. № 4. С. 89-91.

29. Матюхина, С.Д. Обучение и развитие персонала стратегический элемент развития / С.Д. Матюхина. – М.: Наука, 2023. – 129 с.

30. Мхладжян Л.Д. Развитие персонала как аспект управления организационной системой / Л.Д. Мхладжян. – Уфа: Науки, 2022. – 219 с.

31. Официальный сайт ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.slavneft.ru/company/geography/megion-gaz/> (дата обращения 24.09.2024 г.).

32. Пастухов Н.А. История развития персонала, понятия и особенности управления человеческими ресурсами / Н.А. Пастухов. – Ставрополь: Ставропольский аграрный университет, 2023. – 456 с.

33. Пискарева, К.А. Разработка стратегии развития персонала / К.А. Пискарева. – Челябинск: РАНХиГС, 2023. – 415 с.

34. Полевая М. В. Технологии обучения и развития персонала в организации / М. В. Полевая. – М.: Инфра-М, 2022. – 273 с.

35. Полянских А.П. Обучение персонала в контексте развития сотрудников организации / А.П. Полянских // РАН. 2023. № 3. С. 94-98.

36. Терелецкова Е.В. Оценка социального развития персонала предприятия / Е.В. Терелецкова // Социосфера. 2024. № 1. С. 124-128.

37. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 08.08.2024) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (Дата обращения 15.10.2024).

38. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (Дата обращения 15.10.2024).

Приложение А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

от _____ 2023г. № _____

Приложение 1
к приказу ПАО «СН-МНГ»
«О введении в действие Положения «Об
организации обучения по охране труда и
проверки знания требований охраны труда
работников публичного акционерного общества
«Славнефть-Мегионнефтегаз»

УТВЕРЖДАЮ:

**И.о. Генерального директора
ПАО «СН-МНГ»**

«_____» _____ 2023г.



Положение

**«Об организации обучения по охране труда и проверки
знания требований охраны труда работников ПАО
«Славнефть-Мегионнефтегаз»**

**Мегион
2023**

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

1. Назначение и область применения положения

1.1. Настоящее Положение разработано в целях реализации стратегических задач и основных направлений, указанных в Политике производственной безопасности ПК-16, законодательных и нормативных актах РФ, регламентирующих деятельность организаций в области охраны труда.

1.2. Действие настоящего Положения распространяется на все структурные подразделения ПАО «СН-МНГ» и является обязательным для исполнения всеми его работниками. Работники Общества несут ответственность за ненадлежащее исполнение настоящего Положения в порядке и на основаниях, предусмотренных законодательством РФ и локальными нормативными актами ПАО «СН-МНГ».

1.3. В целях реализации порядка, регламентирующего деятельность в области охраны труда, настоящее Положение может быть использовано, с учетом проведения адаптации, Дочерними Обществами ПАО «СН-МНГ».

1.4. Настоящее Положение, а также все изменения и дополнения к нему, утверждаются Генеральным директором ПАО «СН-МНГ», вступают в силу с момента введения в действие соответствующим приказом ПАО «СН-МНГ» и действуют до момента их отмены.

1.5. Настоящее Положение не отменяет необходимости соблюдать требования действующего законодательства РФ в области охраны труда. В случае противоречий между положениями настоящего Стандарта и требованиями действующего законодательства РФ, необходимо руководствоваться действующим законодательством РФ.

2. Термины и сокращения

В настоящем Положении используются следующие термины и сокращения:

Инструктаж – вид профессиональной подготовки в области охраны труда, предусматривающий ознакомление работников с имеющимися опасными или вредными производственными факторами, изучение требований охраны труда, содержащихся в инструкциях по охране труда, технической, эксплуатационной документации, а также применение безопасных методов и приемов выполнения работ.

Инструктаж перед началом работ – ежедневный открытый личный двусторонний диалог, между лицом, ответственным за безопасное производство работ, и членами рабочей бригады, задействованными в производстве работ, позволяющий обсудить характер, этапы выполнения работ, определить и обсудить возможные (потенциальные) источники опасности, возможные риски при проведении работ, методы их контроля, принять меры по снижению вероятности их возникновения, а также обсудить все аспекты производственной безопасности, связанные с выполнением работ, до начала их выполнения.

Обучение по охране труда – вид профессиональной подготовки в области охраны труда, предусматривающий изучение требований охраны труда, содержащихся в федеральных законах и иных нормативных правовых актах РФ и законах и иных нормативных правовых актах субъектов РФ, локальных нормативных актах ПАО «СНМНГ».

Охрана труда – система сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая в себя правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия.

Обучающая организация – некоммерческая организация, осуществляющая на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями создания данной организации.

Стажировка – вид профессиональной подготовки в области охраны труда, предусматривающий изучение работником требований охраны труда, практических методов и приемов безопасного выполнения работы непосредственно на своем рабочем месте под руководством опытного работника.

Структурное подразделение ПАО «СН-МНГ» – управление, отдел, служба, группа, центр, лаборатория, цеха добычи нефти и газа, цеха по подготовке и перекачке нефти, цех сбора, добычи и транспортировки газа, цех поддержания пластового давления, цех по эксплуатации трубопроводов, цех ремонта нефтепромыслового оборудования, профессиональное аварийно-спасательное формирование и другие организационные единицы, созданные для выполнения определенного круга задач и наделенные определенными функциями и полномочиями.

Требования охраны труда – государственные нормативные требования охраны труда, а также требования охраны труда, установленные локальными нормативными актами работодателя, в том числе правилами (стандартами) организации и инструкциями по охране труда.

Условия труда – совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника.

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

Цех – подразделение Общества, занятое частью совокупного производственного процесса Общества, либо производственное подразделение в составе структурного подразделения, сформированное с целью разделения производственного процесса по территориальному или функциональному признаку.

Час безопасности – система организационных мероприятий по проведению тематических совещаний, направленных на информирование работников Общества в области ОТППЭБиПЧС.

СУОТ	система управления охраной труда
ЛДЦ «Здоровье»	лечебно-диагностический центр «Здоровье» ПАО «СН-МНГ»;
НД	– наряд-допуск;
ПАО «СН-МНГ», Общество	– публичное акционерное общество «Славнефть-Мегионнефтегаз»;
ООТ УПБ	– отдел охраны труда управления производственной безопасности;
ОТ	– охрана труда;
РПО	– работы повышенной опасности;
РФ	– Российская Федерация;
СПК	– служба производственного контроля ПАО «СН-МНГ»;
ТК РФ	– Трудовой кодекс Российской Федерации;
ЦДНГ	цех добычи нефти и газа
ЦППН	цех подготовки и перекачки нефти
ЦППД	цех поддержания пластового давления
ЦСДыТГ	цех сбора, добычи и транспортировки газа
ЦРНО	цех ремонта нефтепромыслового оборудования.
ЦпоЭТ	цех по эксплуатации трубопроводов
ПАСФ	профессиональное аварийно-спасательное формирование
ЦСиР ОПР	центр сервиса и ремонта
СОУТ	оценка профессиональных рисков
ОВПФ	специальная оценка условий труда
СИЗ	опасные и(или) вредные производственные факторы средства индивидуальной защиты

3. Общие положения

3.1. Целью настоящего Положения является создание единой типовой функционирующей системы управления обучением и проверкой знаний работников в области охраны труда, соответствующая государственным требованиям Российской Федерации.

3.2. Задачами Положения являются:

- исполнение и соблюдение требований законодательства, федеральных законов, федеральных норм и правил, постановлений правительства Российской Федерации в области охраны труда в процессе подготовки персонала;
- профилактика травматизма и профессиональных заболеваний;
- обеспечение профилактических мер, направленных на снижение вероятности происхождения аварий и инцидентов;
- определение порядка обучения по охране труда и проверки знания требований охраны труда работников;

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4. Порядок обучения работников по охране труда

Обучение работников по охране труда проводится в Обществе, во всех его структурных подразделениях ПАО «СН-МНГ» независимо от характера, сложности и степени опасности производства, стажа работы, образования и квалификации работников по данной профессии или должности в соответствии с действующим «Порядком (Правилами) обучения по охране труда и проверки знаний требований охраны труда работников организаций», утвержденным Постановлением Минтруда России или Постановлением Правительства, и требованиями ГОСТ 12.0.004-2015 «Система стандартов безопасности труда. Организация обучения безопасности труда. Общие положения».

Общее руководство работой по обеспечению обучения и ответственность за надлежащую организацию, своевременное и качественное обучение работников по охране труда и безопасному выполнению работ в учебных центрах дополнительного профессионального образования и повышения квалификации, в рамках действующих заключенных договоров с ПАО «СН-МНГ», возлагается на начальника управления производственной безопасности ПАО «СН-МНГ».

Общее руководство работой по обучению и ответственность за надлежащую организацию, своевременное и качественное обучение работников по охране труда и безопасному выполнению работ на рабочем месте в структурных подразделениях ПАО «СН-МНГ» возлагается на начальников структурных подразделений Общества в пределах своих должностных обязанностей.

Обучение работников по охране труда и безопасному выполнению работ (далее – обучение по охране труда) предусматривает:

- проведение всех видов инструктажей (вводный, первичный, повторный, внеплановый, целевой, инструктаж перед началом работ);
- стажировку на рабочем месте;
- обучение общие вопросы охраны труда и функционирования СУОТ;
- обучение безопасным методам и приемам выполнения работ при воздействии ОВПФ, опасностей, идентифицированных в рамках СОУТ и ОНР;
- обучение использованию (применению) средств индивидуальной защиты,
- обучение организации оказания первой помощи;
- обучение безопасным методам и приемам выполнения работ повышенной опасности, к которым предъявляются дополнительные требования в соответствии с НПА, содержащими государственные нормативные требования охраны труда.

4.1. Порядок проведения и оформления инструктажей

Проведение всех видов инструктажей регистрируется в соответствующих журналах проведения инструктажей (в установленных случаях - в наряде-допуске на производство работ), с обязательной подписью инструктируемого и подписью инструктирующего, а также с указанием даты, темы и причины проведения инструктажа.

При оформлении записи в журнале, каждый вид инструктажа может отделяться чистой строкой, так же допускается производить записи в каждой строке журнала регистрации инструктажа на рабочем месте. Записи, касающиеся одного вида инструктажа, следует выполнять без отделения чистой строкой.

Записи в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте должны быть выполнены в хронологическом порядке, четко, разборчиво, опрятно, легко идентифицироваться.

В случае ошибочного внесения записи в журнал регистрации инструктажа на рабочем месте допускается вычеркнуть данную запись, рядом с ней сделать соответствующую отметку «Запись внесена ошибочно», поставить подпись работника, осуществившего корректировку записи.

Проинструктированные работники расписываются в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте, после чего непосредственный руководитель также расписывается в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте и указывает дату проведения инструктажа (число, месяц, год).

Каждый вид инструктажа проводится в установленном порядке и не заменяет другой вид инструктажа.

Работники, которые по каким-либо причинам (отпуск, временная нетрудоспособность, командировка и др.) не были проинструктированы в установленный день, должны быть проинструктированы в день выхода на работу. Причина отсутствия и сроки должны фиксироваться записью в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте.

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4.1.1. Вводный инструктаж

4.1.1.1. Вводный инструктаж проводится:

- всем вновь принимаемым на работу в ПАО «СН-МНГ» независимо от их образования, стажа работы по данной профессии и должности;
- работникам, принятым на временную работу в ПАО «СН-МНГ»;
- работникам сторонних организаций, командированным в ПАО «СНМНГ», посетителям производственных объектов ПАО «СН-МНГ»;
- учащимся в образовательных учреждениях, прибывшим в ПАО «СНМНГ» на производственное обучение и практику.

4.1.1.2. Группа кадровых сервисов Управления кадровых сервисов г.Мегион Регионального центра по кадровому администрированию, центра сервисов в области управления персоналом ООО «ГПН Бизнес-сервис» направляет для прохождения вводного инструктажа в первый рабочий день каждого вновь принятого на работу в ПАО «СН-МНГ» работника, работников, принятых на временную работу в ПАО «СНМНГ», учащихся в образовательных учреждениях, прибывших в ПАО «СН-МНГ» на производственное обучение и практику, с выдачей на руки листа ознакомления с условиями труда.

4.1.1.3. Начальники управлений, отделов, служб, групп, центров, лабораторий, руководители проектов, программ, направлений ПАО «СН-МНГ», начальник центра сервиса и ремонта, начальник центра – главный врач ЛДЦ «Здоровье» обеспечивают своевременное уведомление (служебной запиской) начальника ООТ УПБ ПАО «СНМНГ» о прибытии работников сторонних организаций (по направлению деятельности) с целью посещения зданий и производственных объектов ПАО «СН-МНГ», с указанием их данных (ФИО, должность, наименование организации), а также осуществляют контроль прохождения ими вводного инструктажа в день прибытия в ПАО «СН-МНГ».

4.1.1.4. Вводный инструктаж проводится работником Общества, обученным и аттестованным по охране труда, на которого приказом по Обществу возложены эти обязанности, в специализированном учебном классе с использованием современных технических средств обучения и наглядных пособий.

4.1.1.5. Организацию и контроль за проведением вводного инструктажа работникам, указанным в п.4.1.1.1 настоящего Стандарта, осуществляет ООТ УПБ ПАО «СН-МНГ».

4.1.1.6. Вводный инструктаж всем вновь принимаемым на работу в ПАО «СНМНГ», работникам, принятым на временную работу в ПАО «СН-МНГ», учащимся в образовательных учреждениях, прибывшим в ПАО «СН-МНГ» на производственное обучение и практику, проводится в соответствии с Программой вводного инструктажа по охране труда, промышленной, пожарной и экологической безопасности для работников ПАО «СН-МНГ», разработанной ООТ УПБ ПАО «СН-МНГ» на основании законодательных и иных нормативных правовых актов РФ, ХМАО-Югры с учетом специфики деятельности Общества, утвержденной Генеральным директором

ПАО «СН-МНГ», согласованной с председателем Совета представителей работников ПАО «СН-МНГ».

4.1.1.7. Вводный инструктаж проводится в полном объеме, как с группой работников, так и с отдельными работниками после прохождения ими предварительного медицинского осмотра, если такой медицинский осмотр предусмотрен для данной должности/профессии.

4.1.1.8. Проведение вводного инструктажа оформляется в журнале регистрации вводного инструктажа (Приложение 1), который хранится у работника, назначенного ответственным за проведение вводного инструктажа приказом по Обществу, с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего.

4.1.1.9. По окончании прохождения вводного инструктажа инструктируемому выдается удостоверение об аттестации (Приложение 2).

4.1.1.10. В случае постоянного перевода работника в другое структурное подразделение ПАО «СН-МНГ», изменения наименования должности/профессии работника ответственный работник Группы кадровых сервисов Управления кадровых сервисов г. Мегион, Регионального центра по кадровому администрированию, центра сервисов в области управления персоналом ООО "ГПН Бизнес-сервис" либо ответственный работник структурного подразделения делает отметку в удостоверении об аттестации в разделе «Сведения о переводе работника».

4.1.1.11. После прохождения инструктируемым вводного инструктажа лист ознакомления возвращается в Группу кадровых сервисов Управления кадровых сервисов г. Мегион, Регионального центра по кадровому администрированию, центра сервисов в области управления персоналом ООО "ГПН Бизнес-сервис"

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4.1.1.12. Вводный инструктаж работникам сторонних организаций, командированным в ПАО «СН-МНГ», представителям органов государственного контроля (надзора), представителям акционеров, аудиторам и иным уполномоченным лицам, прибывающим в ПАО «СН-МНГ» для выполнения поставленных задач в зданиях ПАО «СН-МНГ», выезда на объекты и месторождения Общества, проводится в соответствии с Программой проведения вводного инструктажа для работников сторонних организаций, посетителей производственных объектов ПАО «СН-МНГ», разработанной ООТ УПБ ПАО «СН-МНГ» на основании законодательных и иных нормативных правовых актов РФ, локальных нормативных актов ПАО «СН-МНГ», с учетом специфики деятельности Общества, утвержденной Генеральным директором ПАО «СН-МНГ», согласованной с председателем Совета представителей работников ПАО «СН-МНГ».

4.1.1.13. Проведение вводного инструктажа работникам сторонних организаций, командированным в ПАО «СН-МНГ», представителям органов государственного контроля (надзора), представителям акционеров, аудиторам и иным уполномоченным лицам, прибывающим в ПАО «СН-МНГ» оформляется в журнале регистрации вводного инструктажа посетителей ПАО «СН-МНГ», который хранится у работника, назначенного ответственным за проведение вводного инструктажа приказом по Обществу, с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего.

4.1.1.14. В целях идентификации нахождения на территории Общества работников сторонних организаций, командированных в ПАО «СН-МНГ», представителей органов государственного контроля (надзора), представителей акционеров, аудиторов и иных уполномоченных лиц, прибывающих в ПАО «СН-МНГ», этим лицам при проведении вводного инструктажа выдается Талон прохождения вводного инструктажа (Приложение 3). Срок действия Талона прохождения вводного инструктажа – 1 год.

4.1.2. Первичный инструктаж на рабочем месте

4.1.2.1. Первичный инструктаж на рабочем месте проводится до начала самостоятельной работы:

- со всеми вновь принятыми в ПАО «СН-МНГ» работниками, включая работников, выполняющих работу на условиях трудового договора, заключенного на срок до двух месяцев или на период выполнения сезонных работ;
- с работниками ПАО «СН-МНГ», переведенными в установленном порядке из одного структурного подразделения в другое;
- с работниками, которым поручается выполнение новой для них работы;
- с обучающимися в образовательных учреждениях, проходящими в ПАО «СН-МНГ» производственную практику;
- с рабочими, у которых перерыв в работе по профессии составил более 12 месяцев.

4.1.2.2. Работники, чья трудовая деятельность связана с опасностью, источниками которой являются персональные электронно-вычислительные машины (персональные компьютеры), аппараты копировально-множительной техники настольного типа, единичные стационарные копировально-множительные аппараты, используемые периодически для нужд самой организации, иная офисная организационная техника, а также бытовая техника, не используемая в технологическом процессе производства, и при этом другие источники опасности отсутствуют, а условия труда по результатам проведения специальной оценки условий труда являются оптимальными или допустимыми, освобождаются от прохождения первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте. Перечень профессий и должностей работников, освобожденных от первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте, разрабатывается ООТ УПБ ПАО «СН-МНГ» согласовывается с председателем Совета представителей работников и утверждается Генеральным директором ПАО «СН-МНГ».

4.1.2.3. Первичный инструктаж на рабочем месте проводится в бригаде, участке, цехе, службе и т.п. непосредственным руководителем работ (мастером, помощником мастера, механиком, начальником участка, цеха, службы и т.д.), прошедшим в установленном порядке обучение по охране труда и проверку знаний требований охраны труда.

4.1.2.4. Первичный инструктаж на рабочем месте должен проводиться по программам первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте (Приложение 4), разработанным и утвержденным в установленном порядке в соответствии с требованиями законодательных и иных нормативных правовых актов по охране труда, локальных нормативных актов организации, инструкций по охране труда, технической и эксплуатационной документации. Программы первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте должны включать мероприятия и требования охраны труда, содержащиеся в инструкциях, правилах по охране труда, разработанных работодателем, требования по использованию (применению) средств индивидуальной защиты, а также вопросы оказания первой помощи пострадавшим.

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4.1.2.5. Программа первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте разрабатывается руководителями структурных подразделений ПАО «СН-МНГ» (начальниками участков, цехов, служб, заведующими лабораторий и т.д.), при этом:

- по структурным подразделениям, за исключением цехов основного производства, ЦСиР, ЦРНО, ЦпоЭТ, ПАСФ, лабораторий, ЛДЦ «Здоровье», согласовывается с ООТ УПБ ПАО «СН-МНГ», председателем Совета представителей работников и утверждается Генеральным директором ПАО «СН-МНГ»;
- по лабораториям ПАО «СН-МНГ» согласовывается с начальником СПК ПАО «СН-МНГ», начальником ООТ УПБ, председателем Совета представителей работников и утверждается Техническим директором ПАО «СН-МНГ»;
- по цехам, центру сервиса и ремонта, ЦпоЭТ, ЦРНО, ПАСФ ПАО «СН-МНГ» согласовывается с начальником СПК ПАО «СН-МНГ», начальником ООТ УПБ, председателем Совета представителей работников и утверждается
Заместителем генерального директора-Операционным директором ПАО «СНМНГ»;
- По ЦСДиТГ ПАО «СН-МНГ» согласовывается с начальником СПК ПАО «СНМНГ», начальником ООТ УПБ, председателем Совета представителей работников и утверждается Заместителем генерального директора-Директором по газу ПАО «СН-МНГ»;
- по ЛДЦ «Здоровье» ПАО «СН-МНГ» согласовывается с начальником СПК ПАО «СН-МНГ», начальником ООТ УПБ, председателем Совета представителей работников и утверждается начальником центра – главным врачом ЛДЦ «Здоровье» ПАО «СН-МНГ»;

4.1.2.6. Проведение первичного инструктажа на рабочем месте включает в себя ознакомление инструктируемого его непосредственным руководителем с имеющимися опасными или вредными производственными факторами, изучение требований охраны труда, содержащихся в инструкциях по охране труда, технической, эксплуатационной документации, предусмотренных соответствующей программой первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте, включая так же правила применения, использования и хранения средств индивидуальной защиты, определенных инструкцией производителя СИЗ, а также вопросы оказания первой помощи пострадавшим. Примерный перечень вопросов, включенных в программу первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте, приведен в Приложении 5 к настоящему Стандарту.

4.1.2.7. Программы первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте должны пересматриваться лицами, указанными в п.4.1.2.5, при изменении соответствующих правил, инструкций и других нормативных актов по охране труда и промышленной безопасности, изменении технологических процессов на производстве, но не реже одного раза в 5 лет.

4.1.2.8. Первичный инструктаж на рабочем месте проводится с каждым работником индивидуально, с практическим показом безопасных приемов и методов выполнения работ и использования СИЗ. В отдельных случаях он проводится с группой лиц одной профессии, обслуживающих однотипное оборудование и в пределах общего рабочего места.

4.1.2.9. Первичный инструктаж на рабочем месте с рабочими, входящими в состав комплексных бригад, должен проводиться по всем вопросам, как по их основной профессии, так и по совмещаемым профессиям.

4.1.2.10. При проведении первичного инструктажа на рабочем месте руководящие и другие документы, изучение которых предусмотрено соответствующей программой первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте, могут быть выданы на руки инструктируемому для самостоятельного изучения. При этом непосредственный руководитель должен осуществлять контроль за тем, что инструктируемый действительно изучил требования всех предусмотренных документов. При необходимости, в ходе инструктажа он должен давать необходимые разъяснения изучаемых требований и отвечать на возникающие вопросы.

4.1.2.11. Первичный инструктаж на рабочем месте завершается устной проверкой приобретенных инструктируемым знаний и навыков безопасных приемов работы непосредственным руководителем.

4.1.2.12. Проведение первичного инструктажа на рабочем месте оформляется в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте (Приложение 6) с обязательной подписью инструктируемого и непосредственного руководителя, а также с указанием даты и темы проведения инструктажа. При этом в журнале регистрации инструктажа в столбце «Вид инструктажа» указывается – «Первичный».

4.1.2.13. Проведение первичного инструктажа на рабочем месте оформляется отдельно в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте как по основной профессии, так и по совмещаемой профессии.

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4.1.2.14. Информация о прохождении стажировки на рабочем месте, количестве отработанных смен стажировки оформляется в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте (Приложение 6) с обязательной подписью инструктируемого и непосредственного руководителя.

При переводе работника путем закрепления распоряжением руководителя структурного подразделения за другой бригадой, участком, лабораторией, в рамках одного структурного подразделения (цеха, лаборатории) по той же профессии, в случаях неизменности характера работы и типа оборудования, на котором работник работал ранее и сохранения условий труда (вредных производственных факторов), работнику проводится первичный инструктаж на рабочем месте, при этом в журнале регистрации инструктажа в столбце «Причина инструктажа» указывается – информация о переводе/предыдущем рабочем месте, например, «перевод из бригады №10, на основании распоряжения структурного подразделения №Х от ХХ.ХХ.ХХХХг.». В данном случае заполнение информации в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте о проведении стажировки не требуется.

4.1.3. Повторный инструктаж

4.1.3.1. Повторный инструктаж проходят все работники, указанные в п. 4.1.2.1. (за исключением работников, указанных в п. 4.1.2.2.) настоящего Положения, не реже одного раза в три месяца, по соответствующим программам первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте.

4.1.3.2. Проведение повторного инструктажа на рабочем месте включает в себя ознакомление инструктируемого его непосредственным руководителем с имеющимися опасными или вредными производственными факторами, изучение требований охраны труда, содержащихся в инструкциях по охране труда, технической, эксплуатационной документации, предусмотренных соответствующей программой первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте.

4.1.3.3. Повторный инструктаж проводится с работником индивидуально, либо с группой лиц одной профессии, обслуживающих однотипное оборудование, и в пределах общего рабочего места, в полном объеме программы первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте.

4.1.3.4. Повторный инструктаж проводится на рабочем месте в бригаде, участке, цехе и т.п. непосредственным руководителем работ.

4.1.3.5. При проведении повторного инструктажа на рабочем месте руководящие и другие документы, изучение которых предусмотрено соответствующей программой первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте, могут быть выданы на руки инструктируемому для самостоятельного изучения. При этом непосредственный руководитель должен осуществлять контроль за тем, что инструктируемый действительно изучил требования всех предусмотренных документов. При необходимости, в ходе инструктажа он должен давать необходимые разъяснения изучаемых требований и отвечать на возникающие вопросы.

4.1.3.6. Повторный инструктаж на рабочем месте завершается устной проверкой приобретенных инструктируемым знаний и навыков безопасных приемов работы непосредственным руководителем.

4.1.3.7. Работникам, совмещающим вторую профессию, например, стропальщика, рабочего люльки и т.д., отдельно от основной профессии проводится повторный инструктаж по совмещаемой профессии (причем даты проведения повторного инструктажа рабочим по основной профессии и по совмещаемой профессии могут совпадать и могут не совпадать, но должны оформляться отдельно разными строками).

4.1.3.8. Проведение повторного инструктажа на рабочем месте оформляется в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте (Приложение 6) с обязательной подписью инструктируемого и непосредственного руководителя, а также с указанием даты и темы проведения инструктажа. При этом в журнале регистрации инструктажа в столбце «Вид инструктажа» указывается – «Повторный».

4.1.3.9. Работники, которые по каким-либо причинам (отпуск, временная нетрудоспособность, командировка и др.) не были проинструктированы в установленный день, должны быть проинструктированы в день выхода на работу. Причина отсутствия и сроки должны фиксироваться записью в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте.

4.1.3.10. При этом подпись работника в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте проставляется по факту проведения инструктажа с указанием причины отсутствия в произвольной форме: либо в строке после предыдущего инструктажа (перед проводимым инструктажем), либо в графе «Дата» (в строке, под фактической датой инструктажа), либо в графе «Причина инструктажа». Например, «Отсутствие работника по причине отпуска с 01.01.2021 по 01.02.2021», при этом 02.02.2021 – работнику должен быть проведен инструктаж.

4.1.3.11. Допуском к работе является подпись инструктируемого и инструктирующего в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте, где также должна быть указана причина (отпуск, временная нетрудоспособность, командировка и т.п.), по которой повторный инструктаж проведен с нарушением установленной периодичности.

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4.1.4. Внеплановый инструктаж

4.1.4.1. Внеплановый инструктаж проводится:

- при введении в действие новых или изменении законодательных и иных нормативных правовых актов РФ, действующих в Обществе локальных нормативных актов, содержащих требования охраны труда, а также инструкций по охране труда;
- при изменении технологических процессов, замене и модернизации оборудования, приспособлений, инструмента и других факторов, влияющих на безопасные условия труда;
- при изменении должностных (функциональных) обязанностей работников, непосредственно связанных с осуществлением производственной деятельности, влияющим на безопасность труда;
- при выявлении дополнительных к имеющимся на рабочем месте производственных факторов и источников опасности в рамках проведения специальной оценки условий труда и оценки профессиональных рисков соответственно, представляющих угрозу жизни и здоровью работников;
- при нарушении работниками требований охраны труда, если эти нарушения создали реальную угрозу наступления тяжких последствий (несчастный случай на производстве, авария и т.п.);
- по требованию должностных лиц органов государственного надзора и контроля при выполнении ими своих должностных обязанностей;
- при перерывах в работе более 30 календарных дней;
- по решению работодателя (на основании распорядительного документа Общества, служебной записки, протокола и др.).

4.1.4.2. Внеплановый инструктаж проводится непосредственным руководителем работ, прошедшим в установленном порядке обучение по охране труда и проверку знаний требований охраны труда.

4.1.4.3. Объем и содержание внепланового инструктажа определяется в каждом конкретном случае в зависимости от причин и обстоятельств, вызвавших необходимость его проведения.

4.1.4.4. Внеплановый инструктаж проводят индивидуально или с группой работников одной профессии или должности.

4.1.4.5. Проведение внепланового инструктажа регистрируется в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте (Приложение 6) с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего, а также с указанием даты, причины и темы проведения инструктажа.

4.1.4.6. При регистрации внепланового инструктажа в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте:

- в столбце «Вид инструктажа» указывается – «Внеплановый»;
- в столбце «Причина проведения инструктажа» указывается конкретная причина проведения внепланового инструктажа (служебная записка/приказ/распоряжение/мероприятие и т.д., с указанием номера и даты);
- в столбце «Тема инструктажа» указывается краткая тема инструктажа;
- допускается указывать номер и дату Молнии или Уроков в столбце «Причина проведения инструктажа», при этом в столбце «Тема инструктажа» должна быть указана тема инструктажа с кратким содержанием требований, которые работник должен соблюдать при выполнении работы.

4.1.4.7. Организация проведения инструктажа при необходимости и в случаях расположения территориально удаленных рабочих мест начальника цеха и заместителя начальника цеха, отсутствия возможности проведения инструктажа непосредственно начальником цеха, внеплановые инструктажи заместителю начальника цеха могут проводиться с использованием дистанционных средств связи (теле-, видеосвязь), с последующим документированием и записью в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте, также заместитель начальника цеха ознакомливается с локальными нормативными актами в соответствии с требованиями Общества, и при необходимости проводит инструктаж другим работникам структурного подразделения.

4.1.4.8. При перерыве в работе более 30 дней (отпуск, временная нетрудоспособность и др.) непосредственный руководитель работ (мастер, механик, начальник участка и др.) обязан организовать проведение работнику в первый рабочий день внепланового инструктажа в связи с перерывом в работе более 30 дней по программе первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте по основной профессии и по второй смежной профессии.

4.1.4.9. Не допускается выдача сменного задания работнику, допуск его к работе без проведения внепланового инструктажа при перерыве в его работе более 60 дней.

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4.1.4.10. При совпадении даты проведения повторного инструктажа и внепланового инструктажа в связи с отсутствием работника более 30 дней на работе проводится повторный инструктаж по соответствующей программе первичного (повторного) инструктажа на рабочем месте. При этом работник должен быть ознакомлен и проинструктирован в соответствии со всеми информационными письмами, молниями, уроками, извлеченными из происшествий и другими требованиями, поступившими за время его отсутствия на работе.

4.1.5. Целевой инструктаж

4.1.5.1. Целевой инструктаж проводится непосредственным руководителем, осуществляющим руководство за проведением работ, или ответственным за проведение массового мероприятия в организации.

4.1.5.2. Целевой инструктаж проводится при:

- выполнении разовых работ, а также не связанных с прямыми обязанностями по специальности;
- ликвидации последствий аварий, стихийных бедствий и катастроф;
- производстве работ, на которые оформляется наряд-допуск, разрешение и другие специальные документы;
- проведении массовых мероприятий с учащимися (экскурсии, спортивные соревнования и др.).

4.1.5.3. Проведение целевого инструктажа включает в себя ознакомление инструктируемого с требованиями охраны труда:

- при выполнении разовых работ, временных работ, предусмотренными соответствующей программой инструктажа и/или содержащимися в соответствующей инструкции по охране труда, устанавливающей требования охраны труда при проведении данного вида работ;
- при ликвидации последствий аварий, стихийных бедствий и катастроф, предусмотренными планом мероприятий по локализации и ликвидации последствий аварии, либо устно изложенными лицом, проводящим целевой инструктаж;
- содержащимися в наряде-допуске, разрешении или другом специальном документе;
- при проведении в Обществе экскурсий, массовых мероприятий, предусмотренными в распорядительном документе о проведении экскурсии, массового мероприятия, либо устно изложенными лицом, проводящим целевой инструктаж.

4.1.5.4. Целевой инструктаж завершается устной проверкой приобретенных инструктируемым знаний и навыков безопасных приемов работы непосредственным руководителем.

4.1.5.5. Проведение целевого инструктажа оформляется в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте с обязательной подписью инструктируемого и инструктирующего, а также с указанием даты, темы и причины проведения инструктажа.

4.1.5.6. При регистрации целевого инструктажа в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте в столбце «Вид инструктажа» указывается – «Целевой», а в столбце «Тема инструктажа» указываются наименования (или номера) конкретных документов, с которыми инструктируемый был ознакомлен в ходе целевого инструктажа, либо основные положения устных указаний, которые были отданы лицом, проводившим целевой инструктаж.

4.1.5.7. Целевой инструктаж с работниками, проводящими работы по нарядодопуску, разрешению или другим специальным документам, фиксируется в наряде-допуске или другой документации, разрешающей производство работ.

4.1.5.8. При регистрации целевого инструктажа в бланке наряда-допуска, разрешения или другого специального документа, оформленного для проведения работы, регистрация целевого инструктажа в журнале регистрации инструктажа на рабочем месте не требуется.

4.1.6. Инструктаж перед началом работ

4.1.6.1. Инструктаж перед началом работ проводится ответственным за безопасное производство работ всем членам рабочей бригады, задействованным в производстве работ, с целью обсуждения характера, этапов выполнения работ, определения и обсуждения возможных (потенциальных) источников опасности, возможных рисков при проведении работ, методов их контроля, принятия мер по снижению вероятности их возникновения, а также обсуждения всех аспектов производственной безопасности, связанных с выполнением работ, до начала их выполнения.

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4.1.6.2. Структура инструктажа перед началом работ указана в Порядке проведения инструктажа (Приложение 7). При этом каждый этап включает в себя:

4.1.6.2.1. Проверку готовности подготовительных мероприятий.

Необходимо выполнить следующее:

– получить разрешение (в том числе допускается устное, за исключением РПО по НД) от руководителя на выполнение работы;

– проверить наличие всей необходимой документации для выполнения работы, включая НД и др.;

– проверить наличие всех ресурсов (материалы/персонал/оборудование) для выполнения работы;

– проверить наличие у всех работников соответствующих удостоверений по допуску к выполняемой работе, в том числе прохождения в установленные сроки периодической проверки знаний по видам выполняемых работ, охране труда, основной профессии;

– убедиться в том, что производственная площадка готова к выполнению работ (включая ограждение и аншлаги, препятствующие несанкционированному доступу);

– убедиться в надлежащем физическом и моральном состоянии работника (группы работников) для предстоящей работы, путем проведения опроса каждого исполнителя о самочувствии. Не допускается привлекать к выполнению работ лиц, заявивших о недомогании;

– проверить наличие и исправность коллективных и индивидуальных средств защиты, в том числе не входящих в минимальный набор (такие как СИЗОД, средства защиты от падения с высоты и т.д.) для организации предстоящих работ;

– проверить наличие и исправность инструмента и оборудования перед началом работ.

4.1.6.2.2. Подтверждение понимания задания всеми задействованными в работе, путем обеспечения последовательного выполнения следующих мероприятий:

– разъяснить работникам (группе работников) характер и последовательность операций (этапов) предстоящей работы, расстановки работников и их функции, используемом инструменте и оборудовании;

– проверить исправность инструмента и

оборудования перед началом работ;

– проверить знания у работника (группы работников) о правильных методах использования условных сигналов взаимодействия между работниками;

– обсудить с каждым членом бригады понятны ли ему требования НД при выполнении РПО.

4.1.6.2.3. Обсуждение опасностей и возможных последствий (рисков), связанных с планируемой работой и с совмещенными работами.

Необходимо совместно с работником (группой работников) обеспечить последовательное выполнение следующих мероприятий:

– выявить основные опасности и риски,

присущие работам на каждом этапе;

– обсудить с каждым членом бригады, как он может повлиять на других членов бригады;

– выявить дополнительные опасности и риски, связанные с одновременными работами;

– выявить скрытые опасности и риски, присущие работам (освещение, погодные условия, усталость, новые работники).

4.1.6.2.4. Обсуждение мер по снижению идентифицированных рисков:

– определить меры безопасности для каждого выявленного риска и опасности;

– обсудить основные правила безопасности, применимые для данного вида работ;

– обсудить реальные примеры извлеченных уроков из происшествий, применимые для данного вида работ;

– обсудить и проверить наличие и исправность необходимых средств индивидуальной и коллективной защиты;

– напомнить о наличии у каждого члена бригады права отказаться от выполнения работ (остановить работу) если соблюдены требования безопасности нет возможности.

4.1.6.2.5. Обсуждение порядка действий в аварийных и непредвиденных ситуациях:

– обсудить возможные аварийные и непредвиденные ситуации и порядок действия при их возникновении;

– проверить наличие, исправность средств связи и порядок работы с ними, в том числе уточнить номера телефонов экстренных служб;

– напомнить о схеме информирования о

происшествиях.

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4.1.6.2.6. Обсуждение порядка управления изменениями на производственной площадке путем идентификации новых рисков при изменении в процессе, объеме работ или других изменениях, которые могут повлиять на безопасность проводимых работ:

– обсудить действия при перерыве, изменении условий и характера работ;

– обсудить порядок проведения оценки рисков перед началом работ и в процессе производства работ в соответствии с Методическим документом «Анализ опасностей перед началом и во время выполнения работ по методике «Пять шагов к безопасности»;

– обсудить порядок остановки небезопасной работы.

При перерывах (на обед) и после окончания работ работник должен обезопасить рабочее место, а при завершении работ также очистить рабочее место с размещением мусора в местах временного размещения отходов.

4.1.6.2.7. Подтверждение готовности всех задействованных на производственной площадке к выполнению работ.

Для этого необходимо:

– повторно убедиться в надлежащем физическом и моральном состоянии работника (группы работников) для предстоящей работы;

– убедиться, посредством проведения короткого опроса, что каждый работник полностью понимает, что, как и когда он делает в течение предстоящей работы. 4.1.6.2.8. Регистрация проведения инструктажа перед началом работ, непосредственно на месте проведения работ, осуществляется ответственным за производство работ с записью в наряде-допуске на проведение работ.

4.1.6.3. Если по результатам проведенного инструктажа возникают дополнительные вопросы и предложения от работника (группы работников), необходимо их обсудить.

4.1.6.4. Если по результатам проведенного инструктажа перед началом работ принимается решение о том, что работа может быть выполнена безопасно, работник (группа работников) выполняет работу с соблюдением всех необходимых мер безопасности.

4.1.6.5. Если по результатам проведенного инструктажа перед началом работ принимается решение о том, что работа не может быть выполнена (начата или продолжена) безопасно, ответственный за безопасное производство работ должен обеспечить устранение причин несоответствий и только после этого начинать работы.

4.1.6.6. Руководители структурных подразделений, сотрудники УПБ, СПК, при посещении производственных объектов, лично присутствуя на месте проведения инструктажа, обязаны контролировать его фактическое и качественное проведение перед началом работ лицами, ответственными за безопасное производство работ. При проведении инструктажа перед началом работ осуществляется проверка и оценка его качества, полнота освещаемых вопросов мер безопасности.

4.1.6.7. Работник, осуществляющий проверку качества проведения интерактивного инструктажа перед началом работ, использует «Вопросы-подсказки проверки качества инструктажей перед началом работ» (Приложение 8). По результатам наблюдений предоставляет обратную связь ответственному за безопасное производство работ.

4.2. Проведение тематических совещаний «Час безопасности»

4.2.1. Тематические совещания «Час безопасности» в структурных подразделениях следует проводить по требованиям, указанным в служебных записках, молниях, приказах и других распорядительных документах, а также в случае необходимости по решению руководителя структурного подразделения.

4.2.2. Проведение тематического совещания «Час безопасности» в структурных подразделениях ПАО «СН-МНГ» возлагается на непосредственного руководителя.

4.2.3. Проведение тематического совещания «Час безопасности» регистрируется в журнале учета проведенных мероприятий по охране труда (Приложение 9) с обязательной подписью присутствующих и проводившего мероприятие, а также с указанием даты и темы тематического совещания.

4.3. Проведение обучения по охране труда и проверки знания требований охраны труда

4.3.1. Порядок проведения обучения по охране труда и проверки знания требований охраны труда работников ПАО «СН-МНГ»

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4.3.1.1. Руководитель структурного подразделения ПАО «СН-МНГ» (начальник центра, цеха, участка, службы, заведующий лабораторией и т.д.) является ответственным за допуск работников структурных подразделений к выполнению работ, прошедших при необходимости ,первичный (повторный) инструктаж на рабочем месте, стажировку на рабочем месте все виды обучения (общие вопросы охраны труда и функционирования СУОТ, безопасные методы и приемы выполнения работ при воздействии ОВПФ, опасностей, идентифицированных в рамках СОУТ и ОНР, использование (применение) средств индивидуальной защиты, организация оказания первой помощи, обучение безопасным методам и приемам выполнения работ повышенной опасности, к которым предъявляются дополнительные требования в соответствии с НПА, содержащими государственные нормативные требования охраны труда), медицинский осмотр и не имеющих медицинских противопоказаний к выполнению работ.

4.3.1.2. Руководитель структурного подразделения ПАО «СН-МНГ» (начальник центра, цеха, формирования, участка, службы, заведующий лабораторией и т.д.) обеспечивает контроль за организацией обучения в области охраны труда всем поступающим на работу работникам; работникам, переводимым на другую работу, в течение 60 календарных дней после приема/перевода, в случае необходимости проведения стажировки на рабочем месте непосредственно перед ее проведением, а также в процессе трудовой деятельности – за организацию периодического обучения по охране труда и проверки знаний требований охраны труда. При переводе работника, прошедшего необходимого ему обучения по охране труда на другую должность, а также при изменении наименования его рабочего места или структурного подразделения, повторное обучение по охране труда не требуется, если сохраняются условия работника, а также идентифицированные ранее источники опасности.

4.3.1.3. Организацию и контроль обучения по охране труда и проверки знания требований охраны труда работников ПАО «СН-МНГ», кроме работников цехов, лабораторий, ЦСиР, ЦпоЭТ, ЦРНО, ПАСФ, ЛДЦ «Здоровье» обеспечивает ООТ УПБ ПАО «СН-МНГ».

4.3.1.4. С целью организации контроля за обучением работников, имеющих допусков к работе, руководитель структурного подразделения распоряжением назначает ответственных лиц за разработку и актуализацию Списка обученности работников структурного подразделения (рекомендуемая форма указана в приложении 10 к настоящему стандарту). Список обученности составляется ответственным специалистом структурного подразделения ежегодно, согласовывается со специалистом по охране труда СПК (который осуществляет проверку правильности и полноты указанных данных, соответствия имеющегося обучения видам выполняемых работ, сроков обучения и др.), и утверждается начальником структурного подразделения. Списки обученности актуализируются, дополняются во всех случаях изменения качественного и количественного состава работников структурного подразделения или получения информации об обучении.

При отсутствии специалиста по охране труда, Список обученности согласовывается:

- для ЦДНГ №№1-7, ЦППН №№1-3, ЦППД, ЦСДиТГ, ЦСиР, ЦпоЭТ, ЦРНО, ПАСФ, лабораторий с начальником СПК,

- для ЛДЦ «Здоровье» с начальником ООТ УПБ.

Список обученности должен находиться у лица, ответственного за его разработку и актуализацию, при этом по решению руководителя структурного подразделения копия списка обученности может быть направлена в бригады, участки и др. структурного подразделения.

4.3.1.5. Обучение по охране труда проводится не реже одного раза в три года по программам обучения общие вопросы охраны труда и функционирования СУОТ, безопасные методы и приемы выполнения работ при воздействии ОВПФ, опасностей, идентифицированных в рамках СОУТ и ОНР, использование (применение) средств индивидуальной защиты, организация оказания первой помощи, перед проверкой знаний как по основной профессии, так и по второй смежной профессии.

4.3.1.6. Обучение по охране труда проводится не реже одного раза в год по программе обучения безопасным методам и приемам выполнения работ повышенной опасности, к которым предъявляются дополнительные требования в соответствии с НПА, содержащими государственные нормативные требования охраны труда, перед проверкой знаний как по основной, так и по второй смежной профессии.

4.3.1.7. Необходимость обучения по определенным программам определяется согласно утвержденной Матрицы обучения по обязательным требованиям.

4.3.1.8. Обучение работников Общества по охране труда проводится в специализированном учебном центре, согласно «Регламента взаимодействия в части организации процесса обучения требованиям охраны труда, охраны труда по работам повышенной опасности, дополнительного профессионального обучения по промышленной безопасности».

4.3.1.9. Обучение работников Общества по охране труда проводится на основании программ, утвержденных в специализированной обучающей организации.

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4.3.1.10. Повторное обучение работников Общества по охране труда проводится с периодичностью, указанной в п. 4.3.1.5., 4.3.1.6., в течение предшествующего календарного месяца перед проверкой знаний в количестве часов, согласно утвержденных программ.

4.3.1.11. Внеплановое обучение работников требованиям охраны труда должно быть организовано в следующих случаях:

- вступления в силу нормативных правовых актов, содержащих государственные нормативные требования охраны труда;
- ввод в эксплуатацию нового вида оборудования, инструментов и приспособлений, введение новых технологических процессов, использовании сырья и материалов, требующих дополнительных знаний по охране труда у работников;
- изменения в эксплуатации оборудования, технологических процессов, использовании сырья и материалов, должностных (функциональных) обязанностей работников, непосредственно связанных с осуществлением производственной деятельности, влияющих на безопасность труда.

Внеплановое обучение, в предусмотренных выше случаях, проводится в объеме требований охраны труда, послуживших основанием для его проведения.

4.3.1.12. Обучение работников требованиям охраны труда и проверка знания требований охраны труда осуществляется с отрывом от производства.

4.3.1.13. К работам на опасных производственных объектах допускаются работники после проведения инструктажа на рабочем месте, проведения обучения по программам (общие вопросы охраны труда и функционирования СУОТ, безопасные методы и приемы выполнения работ при воздействии ОВПФ, опасностей, идентифицированных в рамках СОУТ и ОПР, использование (применение) средств индивидуальной защиты, организация оказания первой помощи, обучение безопасным методам и приемам выполнения работ повышенной опасности, к которым предъявляются дополнительные требования в соответствии с НПА, содержащими государственные нормативные требования охраны труда (при необходимости)), прохождения стажировки на рабочем месте (при необходимости), наличия квалификационного удостоверения, удостоверения об аттестации с отметкой о проведении проверки знаний в соответствии с установленными сроками и практических навыков безопасного выполнения работ, а также удостоверений, дающих право допуска к определенному виду работ.

4.3.1.14. Срок стажировки и порядок ее прохождения устанавливается Обществом согласно Стандарта «Порядок стажировки работников ПАО «СН-МНГ» СТО 008.

4.3.1.15. Проверка знаний требований охраны труда у работников ПАО «СНМНГ» осуществляется комиссией специализированной обучающей организации, далее Комиссией, после прохождения обучения по соответствующим программам и в сроки, указанные в пп. 4.3.1.5 и 4.3.1.6

4.3.1.16. Проверка знаний у работников проводится в индивидуальном порядке по билетам, разработанным на основании вопросников, в которых должны быть отражены требования охраны труда и безопасности по всем видам выполняемых работ.

4.3.1.17. Билеты формируются специализированной обучающей организацией и согласовываются ООТ УПБ.

4.3.1.18. Вопросники и билеты подлежат пересмотру при пересмотре инструкций по охране труда по профессиям и видам работ.

4.3.1.19. Работник должен обеспечиваться контрольными вопросами, необходимыми учебными пособиями, или ему может быть предоставлена возможность подготовки к проверке знаний на компьютере.

4.3.1.20. Результат проверки знаний требований охраны труда указывается в протоколе (оценка результата «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») Решение о результатах проверки знаний принимается в комиссии простым большинством голосов ее членов, участвовавших в работе комиссии.

4.3.1.21. Обучаемый должен ознакомиться с протоколом и подтвердить ознакомление своей подписью в протоколе.

4.3.1.22. Работникам, успешно прошедшим первичную (повторную) проверку знаний требований охраны труда, оформляется запись в удостоверении об аттестации (Приложение 2) за подписью председателя комиссии по проверке знаний требований охраны труда.

4.3.1.23. Работник, получивший положительную оценку, допускается к самостоятельному выполнению соответствующих видов работ.

4.3.1.24. Работник, показавший в рамках проверки знания требований охраны труда неудовлетворительные знания, не допускается к самостоятельному выполнению трудовых обязанностей и направляется работодателем в течение 30 календарных дней со дня проведения проверки знания требований охраны труда повторно на проверку знания требований охраны труда.

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4.3.1.25. Неявка работника на обучение и повторную проверку знаний без уважительных причин рассматривается как нарушение трудовой дисциплины. В этом случае к нему могут применяться меры дисциплинарного взыскания в порядке, установленном законодательством и локальными нормативными актами ПАО «СНМНГ».

4.3.1.26. Если работник не прошел проверку знаний требований охраны труда

(не явился в назначенную дату на проверку знаний требований охраны труда без уважительных причин, показал неудовлетворительные знания), то это является основанием для его отстранения от работы в соответствии со ст. 76 Трудового кодекса РФ. Руководитель структурного подразделения, в котором работает данный работник, должен инициировать процесс отстранения работника от выполняемой работы, в соответствии со стандартом на процесс «Порядок изменения условий трудового договора» СК 14-14.03.02.

4.3.1.27. Повторная проверка знаний в день получения неудовлетворительной оценки не допускается.

4.3.1.28. Плановое обучение и проверку знаний требований охраны труда работники проходят в соответствии со сроками, указанными в п.4.3.1.5 и п.4.3.1.6, согласно утвержденного графика проверки знаний.

4.3.1.29. Графики проверки знаний требований охраны труда составляются ежегодно непосредственным руководителем или лицом, на которое возложено это должностными обязанностями, согласовываются начальником СПК – для ЦДНГ №№17, ЦППН №№1-3, ЦППД, ЦСДиТГ, ЦСиР, ЦпоЭТ, ЦРНО, ПАСФ, лабораторий, с начальником ООТ УПБ- для ЛДЦ «Здоровье» и утверждаются руководителем структурного подразделения ПАО «СН-МНГ». Форма графика для рабочих указана в приложении 11 к настоящему Положению, для ИТР и служащих в Приложении 12.

4.3.1.30. Для остальных структурных подразделений, не указанных в п.4.3.1.28, график проверки знаний требований охраны труда составляется ежегодно ответственным работником ООТ УПБ. График проверки знаний требований охраны труда должен содержать сведения о должностях, ФИО работников Общества, подлежащих проверке знаний требований охраны труда и наименование программы, по которой осуществляется проверка знаний.

4.3.1.31. Графики проверки знаний требований охраны труда пересматриваются, дополняются во всех случаях изменения качественного и количественного состава работников бригады, участка, цеха, службы, лаборатории и т.д. Вносить дополнения в график необходимо в том же порядке, что и при его составлении. Вносить изменения или дополнения ручкой, карандашом в подписанный и утвержденный график (в графы ФИО, профессия работника) запрещено.

4.3.1.32. Работники должны быть ознакомлены с графиками проверки знаний требований охраны труда, а также дополнениями или изменениями (касающимися самого работника) с предоставлением подписи.

4.3.1.33. Сведения о фактической сдаче экзамена работником бригады, участка, цеха, службы, лаборатории и т.д. должны быть внесены в график непосредственным руководителем.

4.3.1.34. Руководитель структурного подразделения ПАО «СН-МНГ» является ответственным за организацию проведения первичного, не позднее 60 дней с даты приема на работу, и периодического обучения в области охраны труда.

4.3.2. Внеочередная проверка знаний требований охраны труда

4.3.2.1. Внеочередная проверка знаний требований охраны труда работников независимо от срока проведения предыдущей проверки знаний проводится:

а) при введении новых или внесении изменений и дополнений в действующие законодательные и иные нормативные правовые акты, содержащие требования охраны труда. При этом осуществляется проверка знаний только этих законодательных и нормативных правовых актов;

б) при вводе в эксплуатацию нового оборудования и изменениях технологических процессов, требующих дополнительных знаний по охране труда работников. В этом случае осуществляется проверка знаний требований охраны труда, связанных с соответствующими изменениями;

в) при назначении или переводе работника на другую работу, если новые обязанности требуют дополнительных знаний по охране труда (до начала исполнения им своих должностных обязанностей);

г) по требованию должностных лиц федеральной инспекции труда, других органов государственного надзора и контроля, а также федеральных органов исполнительной власти и органов исполнительной власти субъектов РФ в области охраны труда, органов местного самоуправления, а также работодателя или уполномоченного им лица, в случае установлении нарушений требований охраны труда и недостаточных знаний требований охраны труда и промышленной безопасности, в том числе выявленных в ходе проведения проверок соответствия требованиям охраны труда и промышленной безопасности;

д) после происшедших аварий и несчастных случаев, а также при выявлении неоднократных нарушений работниками организации требований нормативных правовых актов по охране труда;

е) при перерыве в работе в данной должности более 12 календарных месяцев.

Продолжение Приложения А

Положение по обучению персонала ПАО «Славнефть-Мегионнефтегаз»

4.3.2.2. В случаях, указанных в пп.а,б п.4.3.2.1 создается комиссия по внеочередной проверке знаний требований охраны труда ПАО «СН-МНГ». Объем и порядок проведения внеочередной проверки знаний требований охраны труда определяются председателем (заместителем председателя) комиссии по согласованию со специалистом по охране труда. Информация об этом доводится до сведения работников, подлежащих внеочередной проверке знаний требований охраны труда.

4.3.2.3. Результаты внеочередных проверок знаний оформляются протоколом. Внеочередная проверка знаний не отменяет сроков очередной проверки знаний по графику.

4.3.2.4. В случаях, указанных в пп.в,г,д,е п.4.3.2.1 проверка знаний требований охраны труда осуществляется комиссией специализированной обучающей организацией.

4.3.2.5. Внеочередная проверка знаний сопровождается специальной подготовкой экзаменуемых по вопросам, вызвавшим необходимость ее проведения.

5. Нормативные ссылки

Настоящее Положение разработано с использованием следующих документов:

1. Федеральный закон РФ от 30.12.2001г. № 197-ФЗ «Трудовой Кодекс РФ».
2. Постановление Правительства РФ от 24.12.2021г. № 2464 «О порядке обучения по охране труда и проверке знания требований охраны труда» (вместе с «Правилами обучения по охране труда и проверки знания требований охраны труда»).
3. Межгосударственный стандарт «Система стандартов безопасности труда. Термины и определения» ГОСТ 12.0.002-2014, введенный в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 19.10.2015г. № 1570-ст.
4. Межгосударственный стандарт «Система стандартов безопасности труда. Организация обучения безопасности труда. Общие положения» ГОСТ 12.0.004-2015, введенный в действие приказом Росстандарта от 09.06.2016 N 600-ст.
5. Политика производственной безопасности ПК-16.
6. Стандарт «Порядок стажировки в ПАО «СН-МНГ» СТО 008.
7. Регламент взаимодействия в части организации процесса обучения требованиям охраны труда, охраны труда по работам повышенной опасности, дополнительного профессионального обучения по промышленной безопасности ПАО «СН-МНГ»
8. Регламент "О реализации процедуры управления документами охраны труда, промышленной, пожарной, экологической безопасности и предупреждения чрезвычайных ситуаций в публичном акционерном обществе "СлавнефтьМегионнефтегаз".