

**ХАРАКТЕРИСТИКА КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА И СТРАТЕГИЯ
ЕГО РАЗВИТИЯ В КРАСНОЯРСКОЙ ДИРЕКЦИИ ПО
ТЕПЛОВОДОСНАБЖЕНИЮ ФИЛИАЛА ОАО «РЖД» Г. КРАСНОЯРСКА**

Третьяков А.Э.

научный руководитель канд. экон. наук Шадрина И.В.

Сибирский федеральный университет

В условиях необходимости активизации кадровой политики, без которой невозможен выход из социально-экономического кризиса производства и оказания услуг, вопрос о формировании стратегии развития кадрового потенциала перерастает в актуальную проблему, в том числе и для железнодорожного транспорта.

Кадровый потенциал организации представляет собой умения и навыки работников, которые могут быть использованы для повышения его эффективности в различных сферах производства и оказания услуг, в целях получения прибыли или достижения социального эффекта.

На протяжении 2009-2011 годов наблюдается увеличение численности персонала в Красноярской дирекции по тепловодоснабжению филиала ОАО «РЖД» г. Красноярск по всем категориям, это связано с укомплектованием вакантных мест работников ведущих профессий. В течение 2011 года был принят 91 человек, в том числе 22 человека для обеспечения бесперебойной и безаварийной работы котельных в период зимнего отопительного сезона 2011-2012 гг.

Структура и динамика персонала дирекции по тепловодоснабжению филиала ОАО «РЖД» г. Красноярск за период 2009 – 2011 годов представлена на рисунке 1.

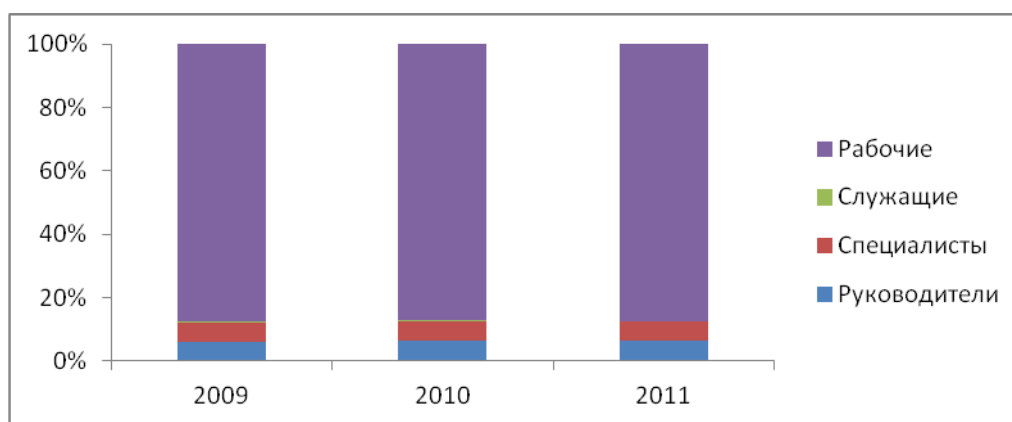


Рисунок 1 - Структура персонала Красноярской дирекции по тепловодоснабжению филиала ОАО «РЖД» по категориям

Первоочередное внимание в дирекции уделяется укомплектованию кадрами ведущих профессий, обеспечивающих безопасную работу опасных производственных объектов (на балансе Красноярской дирекции по тепловодоснабжению числится 11 опасных производственных объектов, из них 6 котельных), их укомплектованность составляет 97 %. Основной причиной недоукомплектованности опасных производственных объектов кадрами является нехватка человеческих ресурсов в конкретных местностях.

Структура персонала дирекции по возрасту представлена на рисунке 2.

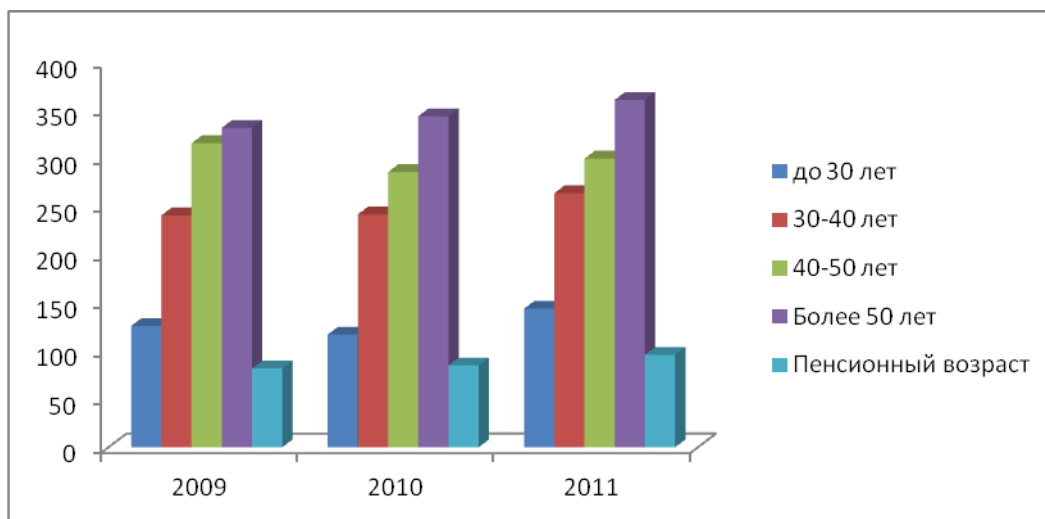


Рисунок 2 - Состав персонала Красноярской дирекции по тепловодоснабжению филиала ОАО «РЖД» по возрасту, чел.

Из рисунка 2 следует, что общая доля работников в 2011 году по сравнению с 2009 годом претерпела изменения. Сокращение наблюдается в группе «40-50 лет» - 5,1% к уровню 2009 года. Однако присутствует и тенденция роста, она наблюдается во всех остальных группах, что привело к увеличению численности персонала на 6,2 %.

Динамика среднего возраста персонала организации отражена на рисунке 3.

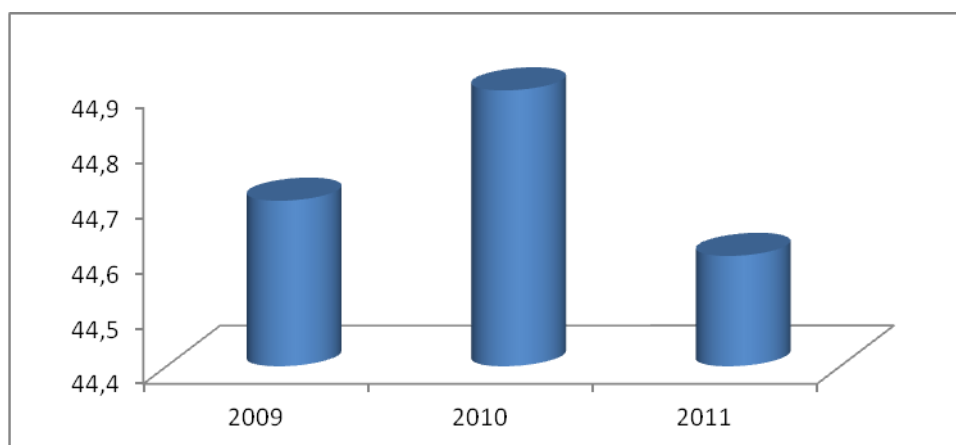


Рисунок 3 - Динамика среднего возраста персонала Красноярской дирекции по тепловодоснабжению филиала ОАО «РЖД» за 2009-2011 гг.

Средний возраст работников в 2011 году впервые за последние несколько лет снизился до 44,6 года. Это положительная тенденция, учитывая, что в 2009 году он составлял 44,7 года, а в 2008 возрастал до 44,9 года.

На состояние кадрового потенциала огромное влияние оказывает постоянство его состава, оно меняется незначительно. Успешное развитие ОАО «РЖД» и его филиалов, как крупнейшей в мире транспортной компании, невозможно без своевременного и качественного пополнения ее высококвалифицированным персоналом.

Процесс обучения и повышения квалификации персонала ориентирован на целенаправленное повышение уровня владения работниками соответствующими компетенциями (знаниями, умениями, навыками), позволяющими эффективно выполнять работу.

Сумма средств, израсходованных на подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников Красноярской дирекции по тепловодоснабжению в 2011 году, составила 2,047 млн. руб. (с 01.04.2011 года – 1,95 млн. руб.).

Повышение квалификации руководителей и специалистов осуществлялось в соответствии с потребностью и разработанным планом повышения квалификации работников и заключенными договорами с учебными заведениями.

В 2011 году прошли переподготовку и повысили квалификацию 64 руководителя, при плане 32 чел., что составило 200% и 36 специалиста, при плане 25 чел. (144%). Всего за 2011 г. повысили квалификацию 100 руководителей и специалистов при плане 57 чел. (175%). Это стало возможным в результате увеличения бюджетных параметров на подготовку кадров Центральной дирекцией по тепловодоснабжению.

Обучение проходит в РОАТ Московского государственного университета путей сообщения, дистанционно в Институте экономики и финансов МИИТа и др. Кроме того, проводятся однонедельные курсы по повышению квалификации, направленные на развитие конкретных качеств и навыков по программам, связанным с автоматизацией систем теплоснабжения (котельных и тепловых сетей), водоснабжения.

Много внимания уделяется обучению и повышению квалификации рабочих массовых профессий, целью которого является обеспечение устойчивой, бесперебойной и безопасной работы Красноярской дирекции по тепловодоснабжению.

Годовой план 2011 года по подготовке кадров составлял 92 чел., он был выполнен на 112%. Повысили квалификацию 29 чел. Для обеспечения подготовки и повышения квалификации кадров массовых профессий были привлечены учебные центры дороги - Абаканский УЦ ЦДПО, ИрГУПС, МУЦ «Кадры» и Краевой центр подготовки работников ЖКХ г. Канск.

В соответствии со стратегией развития кадрового потенциала ОАО «РЖД», работа с кадровым резервом является одним из приоритетных направлений решения базовых задач развития персонала. Формирование резерва руководителей позволяет осуществлять предварительный отбор сотрудников, целенаправленную подготовку специалистов, включенных в резерв, способствует плавной, безболезненной смене руководителей.

В 2011 году из резерва на замещение должности номенклатуры ЦДТВ переведен 1 человек. В 2012 году в резерв включено 19 человек на 10 должностей, что составляет 1,9 человека на должность (в 2010 году 1,7).

Современные условия функционирования железнодорожного транспорта предъявляют повышенные требования к качеству кадровых ресурсов. Сегодня становится актуальной задача эффективного использования персонала и в ее решении неocenимо последовательное развитие работы с молодежью, как главным воспроизводственным ресурсом компании. В резерв на замещение должностей номенклатуры начальника Центральной дирекции по тепловодоснабжению на 2012 год включено 8 кандидатов из числа молодых работников до 30 лет.

Для дальнейшего повышения уровня кадрового потенциала ОАО «РЖД» была разработана Стратегия развития кадрового потенциала на период до 2015 года, которая включает решение следующих стратегических задач:

1. **Обеспечение человеческими ресурсами.** Необходимо расширить источники подбора кадров за счет привлечения кадровых агентств, использования интернет-ресурсов, создания и эксплуатации дорожных баз кадровых данных о вакансиях.

2. **Эффективное использование человеческих ресурсов.** Для этого необходимо проведение аттестаций. В организации достаточно высокий уровень соответствия занимаемой должности – 97,2%, на повторную аттестацию направлено – 2,3% и лишь 0,5% - не соответствует.

3. **Развитие персонала, подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников.** Для этого необходимо организовывать корпоративную систему подготовки и повышения квалификации, формирование механизмов

планирования карьеры через работу с кадровым резервом и молодыми специалистами, создание корпоративных центров дополнительного образования.

4. **Совершенствование мотивации и оплаты труда.** Необходимо использовать материальную и нематериальную мотивацию, разработать несколько уровней компенсационных пакетов, с возможностью выбора составляющих, продолжать формировать единую корпоративную культуру. В компании введено в действие Положение о выплате единовременного вознаграждения за преданность компании.

5. **Жизнеобеспечение кадров во внепроизводственной сфере.** Данная задача направлена на повышение качества жизни работников и членов их семей, ветеранов на основе корпоративной системы предоставления услуг медицинских учреждений, спортивных сооружений, решение вопроса о системе социальных гарантий, улучшение жилищных условий за счет социальной поддержки.

6. **Обеспечение эффективной молодежной кадровой политики.** Разработана целевая программа «Молодежь ОАО «РЖД», целевая аудитория которой молодежь компании (до 30 лет) и молодая семья. В целях закрепления молодых работников с 2008 года ведется отдельный учет их корпоративной поддержки, что позволяет в более короткие сроки улучшить жилищные условия. Принят ряд документов, в частности, положение о наставничестве, о молодом специалисте, о целевом обучении, об образовательном кредите, о грантах для молодых ученых и др.

7. **Использование в интересах развития кадрового потенциала договоров о социальном партнерстве.** Решение данной задачи позволит сформировать стабильный корпоративный механизм согласования интересов компании и работников. Для подтверждения статуса социального партнера в ОАО «РЖД» принят Кодекс корпоративной социальной ответственности, в котором изложена система взаимосвязанных между собой принципов, приоритетов, требований и ограничений, которые используются при применении социально ответственного подхода к осуществлению хозяйственной деятельности.

8. **Адаптация персонала к новой корпоративной среде.** Данная задача состоит в развитии отношений, формирующих высокие профессиональные и личностные качества работников.

Для организации наблюдения за реализацией Стратегии развития кадрового потенциала в ОАО «РЖД» разработан перечень показателей, которые должны использоваться, в том числе и в филиалах, рисунок 4.

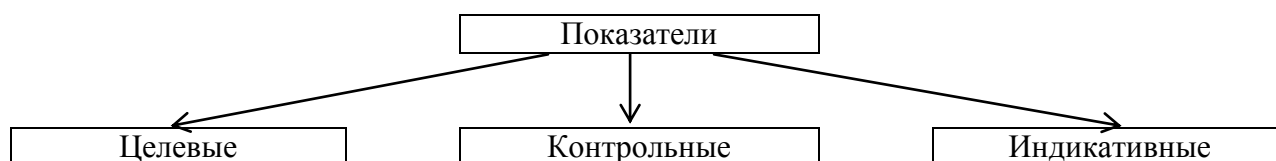


Рисунок 4 – Показатели для мониторинга за реализацией Стратегии развития кадрового потенциала Красноярской дирекции по тепловодоснабжению филиала ОАО «РЖД»

Для целевых показателей указываются прогнозируемые величины на каждый год, например, производительность труда, в процентах к предыдущему году.

Контрольные показатели дают возможность отслеживать динамику реализации стратегии. Точные прогнозные показатели для них не устанавливаются, примером такого показателя является число работников, прошедших стажировку за рубежом.

К индикативным показателям относятся информационные, в меньшей степени подлежащие управленческому воздействию, например, себестоимость персонала, то есть общие затраты на персонал, отнесенные к обороту компании.