

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ ОТРАСЛИ РОССИИ

Лапшина М.П.

научный руководитель - канд. экон. наук. Разнова Н.В.

Сибирский федеральный университет

Институт управления бизнес процессами и экономики

Транспортная система России характеризуется развитой транспортной сетью, включающей в себя 87 тыс. км железных дорог, более 745 тыс. км автомобильных дорог с твердым покрытием, свыше 600 тыс. км воздушных линий, 70 тыс. км магистральных нефте- и продуктопроводов, свыше 140 тыс. км магистральных газопроводов, 115 тыс. км речных судоходных путей и множество морских трасс.

В экономике транспортной системы занято свыше 3,2 млн. человек, что составляет 4,6 % работающего населения. Огромные пространства и суровый климат предопределили первостепенное значение для России всепогодных видов наземного транспорта, в числе которых и железнодорожный. На них падает основной объём грузовой работы

Железнодорожный транспорт наиболее развит в России (на него по данным на 2011 год приходилось 85 % внутреннего грузооборота). По протяжённости железнодорожного полотна (86 тысяч км, половина из которых электрифицирована) Россия находится на втором месте после США.

Макроэкономические итоги деятельности транспортного комплекса за последние годы показали результативность мер государственной политики. Валовая добавленная стоимость, созданная на транспорте, (в сопоставимых ценах) увеличилась за последние 10 лет в 2,3 раза и составляет 7 % валового внутреннего продукта страны. Экспорт транспортных услуг вырос почти в 5 раз и достиг в 2011 году более 14 млрд. долларов (без трубопроводного транспорта). Это треть от экспорта всех видов услуг.

В бюджетную систему страны организациями транспортного комплекса перечислено налоговых платежей почти 515 млрд. рублей, в том числе в федеральный бюджет 441 млрд. рублей. Объем инвестиций в транспортный комплекс вырос с 2000 года (в сопоставимых ценах) почти в 2 раза и составил в 2011 году 1,2 трлн. рублей, примерно 11% от общего объема инвестиций в экономику РФ. Грузооборот транспортного комплекса вырос за последние 10 лет на 35 % и достиг 2,6 трлн. тонно-км. Докризисный уровень 2008 года превышен на 3,6 процента. Положительные тенденции сохраняются и в текущем году, а по некоторым показателям наблюдается значительный рост.

Успешная работа предприятий железнодорожного транспорта определяет и результативность всей транспортной системы страны, способствует созданию условий для обеспечения лидерства России в мировой экономической системе. В случае эффективной реализации принятых направлений стратегического развития общая протяжённость железных дорог России должна достигнуть к 2030 величины от 102,9 (+18 %) до 107,6 (+24 %) тыс. км., что существенно отразится на роли железных дорог в рамках задач укрепления экономического суверенитета, национальной безопасности и обороноспособности страны, снижения совокупных транспортных издержек экономики.

Примечательно в этой связи, что железнодорожный транспорт - единственный, для которого была написана и утверждена отдельная стратегия, которая действует наряду с утверждённой в 2008 Транспортной стратегией РФ до 2030 года.

Успешность реализации Транспортной стратегии России, как и стратегии развития железнодорожной отрасли, зависит от эффективного научного и кадрового их обеспечения. Поэтому в списке основных механизмов обеспечивающих возможность реализации стратегических целей развития транспортной отрасли России, сохранение и развитие ее кадрового потенциала, совершенствование отраслевой системы подготовки и переподготовки кадров по всем направлениям.

ОАО «Российские железные дороги» (ОАО «РЖД») – российская вертикально интегрированная компания, владелец инфраструктуры, значительной части подвижного состава и важнейший оператор российской сети железных дорог. По состоянию на 2012 год входила в тройку крупнейших транспортных компаний мира¹. Образовано на базе Министерства путей сообщения России. Согласно принятым направлениям стратегического развития ОАО «РЖД» на период до 2015), в обозримом будущем железнодорожным перевозкам не будет альтернативы по экономической эффективности и экологической безопасности при транспортировке значительных по объемам стабильных потоков массовых грузов, доставляемых на средние и дальние расстояния, а также по обеспечению пассажирских перевозок.

Сегодня ОАО «РЖД» входит в мировую тройку лидеров железнодорожных компаний, что определяют следующие факторы:

- огромные объемы грузовых и пассажирских перевозок;
- высокие финансовые рейтинги;
- квалифицированные специалисты во всех областях железнодорожного транспорта;
- большая научно-техническая база; проектные и строительные мощности
- значительный опыт международного сотрудничества.

Концептуальной целью ОАО «РЖД» является обеспечение лидирующей позиции компании на рынке качественных и конкурентоспособных транспортных услуг, полностью удовлетворяющих потребности в грузовых и пассажирских перевозках при условиях минимизации нагрузки на окружающую среду, что всецело зависит от состояния ее кадрового потенциала и эффективности принятой в компании политики его формирования.

Анализируя состояние кадрового потенциала ОАО «РЖД» отрасли следует отметить, что на сегодня филиалы ОАО «РЖД» в целом обеспечены квалифицированными кадрами по всей России. Полностью оптимизирован качественный и количественный состав персонала организаций, усилена инженерная подготовка, что способствует достижению запланированного роста производительности труда. В условиях реорганизации обеспечено укомплектование выделенных в отдельные вертикали территориальных подразделений филиалов и дочерних обществ. Осуществляется внутрикорпоративная ротация персонала в процессе реформирования ОАО «РЖД».

В настоящее время ОАО «РЖД» находится на важном этапе своего развития. В рамках проведения структурной реформы на железнодорожном транспорте, с созданием условий для отделения деятельности по предоставлению услуг инфраструктуры от перевозочной деятельности и появлением конкурентной среды, идет активная работа по трансформации структуры компании в вертикально-ориентированный холдинг. Компания активно участвует в реализации масштабных государственных и международных проектов.

Красноярская железная дорога (КрасЖД, филиал ОАО «РЖД») являлась пилотной площадкой в реализации новых форм корпоративного управления ОАО «РЖД» и отрабатывала технологии взаимодействия с частными владельцами подвижного состава. Сегодня Красноярская железная дорога - одна из крупных

«погрузочных» дорог России. Только в Красноярском крае и Хакасии магистраль выполняет более 80% всех грузовых перевозок, причем объемы перевозок ежегодно увеличиваются. В настоящее время Красноярская магистраль находится на подъеме. Этому способствует развитие экономики регионов, рост объемов перевозки грузов.

Подтверждением тому являются достигнутые в 2012 году результаты деятельности КрасЖД, филиала ОАО "РЖД". Так, по информации службы корпоративных коммуникаций магистрали, Красс ЖД в 2012 году увеличила объем погрузки на 1,7% по сравнению с 2011-м - до 73 млн. 892 тыс. тонн. Наибольший рост объемов – сразу на 8% – произошел в секторе перевозок промсырья (перевезено 546 тыс. тонн). На 4,5% увеличены объемы погрузки цветной руды – в 2012 году они составили 6 млн. 75 тыс. тонн. По результатам III квартала 2012 года Красноярская железная дорога заняла первое место по основным показателям, характеризующим эффективность работы предприятий ОАО «РЖД».

По итогам работы за I квартал 2012 года списочная численность работников ОАО «РЖД» составила 941 033 человека, укомплектованность кадров по компании – 98,0% к штатному расписанию. Кадровый дефицит основных рабочих профессий отсутствует. Текучесть кадров к аналогичному периоду предыдущего года снижена на 0,2% и составила 1,7%.

Не вызывает сомнений тот факт, что результативность деятельности организации напрямую зависит от социально-психологического климата в трудовом коллективе, уровня компетенции непосредственного и высшего руководства, текучести кадров, жизненной активности персонала, скорости адаптации и самоорганизации молодых работников, эффективного решения вопросов повышения квалификации сотрудников и пр.

Для контроля и оптимизации этих и многих других аспектов кадрового менеджмента в филиалах ОАО «РЖД» новые структурные подразделения - *Дорожный центр оценки, мониторинга персонала и молодежной политики*. (далее – Центр).

Основными задачами Центров являются содействие достижению целей стратегий развития железнодорожного транспорта и кадрового потенциала, внедрение новых технологий в области управления персоналом, повышающих эффективность деятельности работников. Не исключением является и КрасЖД, имеющей в структуре управления уже на протяжении 2-х лет данное подразделение

На сегодня специалистами Центра создана целостная система подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала, основанная на компетентностном подходе. Успешно развивается сотрудничество с университетскими комплексами железнодорожного транспорта, другими ведущими российскими образовательными учреждениями при подготовке, повышении квалификации, развитии профессиональных компетенций персонала. Налажена плановая работа по организации обучения и повышению квалификации персонала на базе учебных центров и технических школ. Внедрена новая система формирования единого кадрового резерва.

В целях совершенствования навыков управления бизнес-процессами и профессионального развития сотрудников в ОАО «РЖД» сформирован собственный корпоративный университет, который успешно реализует программы обучения и развития. Проведение единой кадровой политики в холдинге «РЖД» нацелено на укомплектование квалифицированным персоналом всех категорий персонала, создание единого кадрового резерва, адаптацию системы непрерывного профессионального обучения персонала к условиям холдинга и изменяющимся технологическим требованиям, реализацию мер по обеспечению благоприятного социально-психологического климата в коллективах.

В рамках проведенного в 2011 году комплексного социологического исследования состояния кадрового потенциала персонала ОАО «РЖД» и в целях мониторинга результативности реализации Стратегии его развития, сотрудниками Центра изучена динамика показателей информированности, вовлеченности, удовлетворенности трудом и приверженности персонала компании. Результаты опроса показали положительную динамику всех исследуемых показателей в 2011 году относительно 2010 года. Общий индекс удовлетворенности составил 58,64 (в 2010 году – 57,9). Индекс вовлеченности персонала ОАО «РЖД» в целом составил 50,29 (в 2010 году – 47,98). В наибольшей степени возросла вовлеченность работников в решение корпоративных задач.

В 2011 году Центрами оценки, мониторинга персонала и молодежной политики (далее – Центры) в рамках реализации стоящих перед ними задач осуществлялась работа по следующим функциональным направлениям: оценка персонала; мониторинг персонала (корпоративные и локальные исследования); реализация корпоративной молодежной политики.

В 2011 году прошли оценку более 4,2 тыс. кандидатов в единый кадровый резерв компании и молодых специалистов (в т.ч. методом ассесмент-центра и методом психологической диагностики). Специалистами Центров проведено около 60 различных локальных исследований в трудовых коллективах с общим охватом более 8 тыс. респондентов. В течение года Центры принимали активное участие в организации общекорпоративных и локальных проектов и мероприятий, реализуемых в рамках целевой программы «Молодежь ОАО «РЖД».

В рамках мониторинга персонала в течение I квартала 2012 года Центром выполнено порядка 64 локальных исследований, в том числе фокус-групп в трудовых коллективах, тематика и проблемное поле, которых, прежде всего, определены целеполаганием конкретного филиала в решении текущих задач организации. Данные структуры должны стать не только проводниками мероприятий в области управления персоналом, но и постоянно измерять «температуру» социально-психологического климата в коллективах, а также решать проблему информирования людей на местах о процессах.

Специалисты центров обучены технологиям оценки в Корпоративном университете. В настоящее время они уже провели оценку с использованием различных подходов, более 1000 руководителей структурных подразделений филиалов, по результатам которой будет принято решение о зачислении в кадровый резерв.

В рамках данной работы в 2012 году 258 человек прошли оценку, из них 76,8% руководителей - методом ассесмент-центр, 0,8% руководителей - методом 360 градусов и 22,4% молодых специалистов - методом психологического тестирования.

Центрами филиалов ОАО «РЖД» выполняются различной направленности локальные социологические исследования в трудовых коллективах с общим охватом более 8 тыс. респондентов, принимается активное участие в организации общекорпоративных и локальных проектов и мероприятий, реализуемых в рамках целевой программы «Молодежь ОАО «РЖД». В рамках мониторинга персонала в только течении I квартала 2012 года Центрами выполнено порядка 64 локальных исследований, в том числе фокус-групп, тематика и проблемное поле которых обусловлено, прежде всего, целеполаганием конкретного филиала в решении текущих задач.

Крас ЖД достаточно молод, поэтому внутри самого структурного подразделения идет активная работа по оптимизации его кадрового состава и оптимального распределения функциональных обязанностей сотрудников, с четкой регламентацией их выполнения. Решение этих задач не только исключит дублирование действий

исполнителей работ, но и существенно сократит затраты на их реализацию. Важен и вопрос планирования оптимальной нагрузки специалистов, что напрямую связано с интенсивностью, сроками, масштабами и качеством исполнения функций.

Именно внимание руководства к решению обозначенного выше и далеко не полного списка имеющихся мест проблем на стадии формирования системного подхода к работе данного подразделения организации сегодня весьма актуально, как для его сотрудников, так и для организации в целом.

Дальнейшее совершенствование работы Дорожных центров оценки, мониторинга персонала и молодежной политики ОО «РЖД», формирование эффективного механизма и технологий их работы, укомплектование их профессионально грамотными и творчески настроенными специалистами обеспечит сближение интересов сотрудников и филиалов ОАО «РЖД», но и здоровую конкуренцию в отрасли и транспортной системе России