

УДК 331

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ
ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ
РАЗВИТИЯ ХОЛДИНГА ОАО РЖД**

Рачек С.В.

*ФГБОУ ВПО «Уральский государственный университет путей сообщения»,
Екатеринбург, e-mail: ovselina@bk.ru*

В современных условиях одним из важнейших ресурсов предприятия является труд. Успешное достижение поставленных целей во многом определяется интеллектуальным потенциалом предприятия, качественным составом сотрудников, что, как правило, связано не только с их квалификацией, но и тем энтузиазмом, самоотдачей, творческим подходом, с которым они выполняют свои обязанности. Управление трудовыми ресурсами имеет место во всех системах материальной действительности, и, следовательно, во всех общественно-экономических формациях трудящийся человек был и остается решающим фактором производства. В рамках стратегической направленности вопрос управления трудовыми ресурсами является одним из приоритетных. Для эффективного управления трудовыми ресурсами необходимо разрабатывать комплексные технологии и качественные инструментарию для выявления и оценки профессионально-личностного потенциала и формирование на этой основе стратегии развития предприятия.

Ключевые слова: стратегическое управление, ОАО РЖД, эффективность, трудовые ресурсы

**ECONOMIC ASPECTS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES
AT THE PRESENT STAGE OF DEVELOPMENT OF THE HOLDING JSC RZD**

Rachek S.V.

FGBOU VPO «Ural State University of Railway Transport», Ekaterinburg, e-mail: ovselina@bk.ru

In modern conditions one of the most important enterprise resource is labor. Successful achievement of objectives is largely determined by the intellectual potential of an enterprise, qualitative composition of employees that, as a rule, is connected not only with their qualifications but also by the enthusiasm, dedication, creative approach with which they perform their duties. Human resources management takes place in all systems of material fact and, therefore, in all socio-economic formations worker was and remains a decisive factor of production. In the framework of the strategic orientation question human resource management is a priority. For effective workforce management requires an integrated, technology and quality tools to identify and evaluate the professional-personality potential and formation on this basis of strategy of enterprise development.

Keywords: strategic management, JSC RZD, the efficiency and labor resources

ОАО РЖД рассматривает развитие трудового потенциала как основное условие для реализации стратегических задач в рамках Стратегии развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года.

Цель Стратегии – формирование условий для устойчивого социально-экономического развития России, возрастания мобильности населения и оптимизации товародвижения, укрепления экономического суверенитета, национальной безопасности и обороноспособности страны, снижения совокупных транспортных издержек экономики, повышения конкурентоспособности национальной экономики и обеспечения лидирующих позиций России, на основе опережающего и инновационного развития железнодорожного транспорта, гармонично увязанного с развитием других отраслей экономики, видов транспорта и регионов страны [4].

Стратегия определяет ведущую роль железных дорог в развитии железнодорожной

инфраструктуры, перевозок, устанавливает новые требования к развитию человеческих ресурсов, их мотивации, повышению их квалификации и условиям подготовки [3].

Для достижения поставленных целей, исходя из изменений факторов внешней и внутренней среды, реформирования Компании в холдинг, необходимости перехода к новому качественному состоянию персонала и организации работы с ним 6 августа 2012 года распоряжением № 1598р утверждена «Стратегия развития кадрового потенциала ОАО РЖД на период до 2015 года», ее главной целью является повышение эффективности деятельности и вовлеченности персонала в реализацию корпоративных задач холдинга «Российские железные дороги» [4]. Таким образом, персонал становится системообразующей функцией в реализации стратегии холдинга за счет обеспечения роста компетенций персонала для развития ключевых видов бизнеса.

Для эффективного использования трудовых ресурсов Свердловской дирекции управления движением необходимо разработать стратегическую методологию их использования (рис. 1). На основании взвешенных целей и важнейших задач производится стратегическое планирование, которое находит свое воплощение в нормативно-правовых документах, обязательных для выполнения на всех уровнях управления.

В качестве инструмента анализа факторов, влияющих на условия достижения стратегических целей организации, в рамках управления трудовыми ресурсами применяется SWOT-анализ – оценка сильных (S – strengths) и слабых (W – weaknesses) сторон организации; возможностей (O – opportunities) и угроз (T – threats) внешней среды с целью построения дальнейшей стратегии развития (рис. 2) [2].

Результаты проведенного SWOT-анализа Свердловской дирекции управления движением представлены в таблице.

С учетом развития сильных сторон, сопутствующих рисков и возможностей, определены принципы реализации Стратегии через решение следующих функциональных задач:

- обеспечение персоналом;
- вовлечение персонала в эффективную реализацию поставленных задач и совершенствование системы мотивации;
- непрерывное развитие персонала и переход к обучающейся организации;
- жизнеобеспечение персонала во внепроизводственной среде;
- проведение эффективной молодежной политики;
- совершенствование социальной ответственности и социального партнерства;
- непрерывное развитие системы управления трудовыми ресурсами [1].



Рис. 1. Методика стратегического управления трудовыми ресурсами Свердловской дирекции управления движением

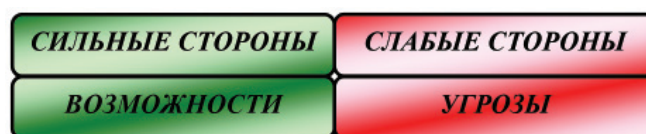


Рис. 2. Модель SWOT-анализа

SWOT-анализ системы управления трудовыми ресурсами
Свердловской дирекции управления движением

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> – сформировавшаяся организационная структура; – относительно высокая конкурентоспособность на рынке труда, в том числе за счет стабильности занятости, уровня оплаты труда, условий труда, социального пакета; – высокая приверженность персонала работе в Дирекции; – высокая базовая квалификация персонала, обеспеченность хорошо подготовленными профильными специалистами, наличие системы соответствия профессиональной подготовки занимаемым должностям; – широкие возможности для карьерного перемещения в рамках Дирекции; – трудоустройство для молодых специалистов; – ориентация на строгое соблюдение норм трудового законодательства и наличие развитой нормативной базы в сфере управления трудовыми ресурсами, укрепляющей стабильность трудовых отношений; – значительные инвестиции в социальную сферу (пенсионные, спортивные, культурные, медицинские, жилищные фонды) 	<ul style="list-style-type: none"> – ограниченное использование информационных технологий; – невысокая информативность оценки персонала в ходе аттестации для целей мотивации, профессионального развития, карьерного роста, недостаточно распространенная практика индивидуальных оценок эффективности, составления ежегодных планов развития; – недостаточное количество объективных критериев по оценке личного потенциала, ценности работника, его вклада в результаты деятельности всей Дирекции; – ограниченные возможности карьерного роста по принципу «сверхинтенсивная работа – быстрый рост»; – недостаточно развитая система стимулирования личных результатов труда, качества работы, наиболее важных компетенций, внешних улучшений; – невозможность для руководителей гибко использовать фонд оплаты труда в соответствии с актуальными текущими задачами в пределах заданного объема фонда оплаты труда; – ограниченный набор инструментов стимулирования самообразования и саморазвития; – недостаточное количество инструментов внутренних коммуникаций, позволяющих обмениваться опытом и выстраивать неформальные связи, формировать профессиональные сообщества, доступную базу знаний
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – «раскрытие» для внешнего рынка труда с целью повышения возможностей привлечения высококвалифицированных специалистов из других отраслей; – комплексное использование корпоративных информационных ресурсов (для повышения имиджа работодателя, профессионального общения, оценки знаний, обучения и саморазвития работников); – совершенствование системы отбора и подготовки резерва кадров; – развитие новых направлений сотрудничества с вузами; – внедрение современных систем оценки деятельности персонала (для определения его потенциала развития, планирования карьеры, разработки эффективных систем премирования и стимулирования); – разработка новых моделей, методов и форм стимулирования работников; – развитие адресной, индивидуально ориентированной системы социальной поддержки; – расширение сферы использования современных технологий управления; – развитие системы внутрифирменного обучения, индивидуализация повышения квалификации в соответствии с целями бизнеса, стимулирование саморазвития и самообучения; – развитие комплексной молодежной политики, направленной на реализацию профессионального потенциала и стимулирование эффективности трудовой деятельности молодежи 	<ul style="list-style-type: none"> – влияние демографического кризиса на укомплектованность; – большая зависимость производственного процесса от уровня подготовки работников; – снижение координации действий структурных подразделений; – снижение качества подготовки и сложности адаптации новых работников в связи с переходом на новую систему образования в вузах; – высокая дифференциация в уровнях оплаты труда руководителей/специалистов/рабочих; – потеря квалифицированного персонала, по причинам неудовлетворенности: заработной платой, условиями труда

За счет понимания всеми работниками целей деятельности Дирекции, вовлеченности в решение поставленных задач, высокого уровня мотивации к творческому, эффективному труду и безусловному выполнению положений нормативных документов должно быть достигнуто следующее качественное состояние:

- повышена конкурентоспособность Дирекции инфраструктуры за счет эффективной системы развития кадрового потенциала, оплаты труда, мотивации, оценки персонала, его социальной поддержки;

- соответствие требованиям стратегии развития компании компетенций руководителей в области корпоративных финансов, управления бизнесом, внедрения принципов и технологий управления организацией;

- баланс возрастной структуры и качественного состава персонала;

- реализация инновационного потенциала персонала через организацию действенной системы постоянных улучшений;

- обеспечение непрерывного обучения работников на основе планирования индивидуального развития и контроля знаний;

- реализация эффективной деятельности персонала за счет совершенствования системы оценки и мотивации;

- выполнение показателей по производительности труда и финансово-экономической деятельности;

- высокая привлекательность и престижность работы в холдинге за счет развития статуса социально ответственной компании;

- учет международных стандартов качества при управлении трудовыми ресурсами;

- применение в сфере управления передовых информационных и управленческих технологий [5].

Основной функциональной задачей стратегии развития трудового потенциала в Свердловской дирекции управления движением является обеспечение ее трудовыми ресурсами, квалификация и компетенция которых будут отвечать развивающимся потребностям Свердловской дирекции.

Для реализации поставленной задачи необходимо вовлекать работников в эффективную реализацию целевых стратегических задач. Вовлеченность предполагает широкую

информированность работников, систему объективной оценки эффективности его деятельности, установление четкой взаимосвязи между экономической эффективностью, производительным и прибыльным трудом и материальным и социальным благополучием персонала. Реализация принципа вовлеченности позволяет превратить трудовой потенциал профессиональных, ответственных и мотивированных к труду работников в наиболее ценный капитал предприятия, первооснову эффективной деятельности. Поставленная цель достигается с помощью развития системы мотивации.

Список литературы

1. Красноженова Г.Ф., Симонин П.В. Управление трудовыми ресурсами: учеб. пос. для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 237 с.
2. Маслов В. О стратегическом управлении персоналом // Проблемы теории и практики управления. – 2010. – № 5. – С. 99–100.
3. Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А. Управление трудовыми ресурсами: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 294 с.
4. Официальный сайт ОАО РЖД [электронный ресурс]. – <http://rzd.ru>.
5. Штайнле К., Круммекер Ш., Глашак Ш. Динамическое сочетание промоутеров в процессах изменений // Проблемы теории и практики управления, – 2011. – № 5. – С. 90–94.

References

1. Krasnozhenova G.F., Simonin P.V. Upravlenie trudovymi resursami: ucheb. pos. dlya vuzov. M.: INFRA-M, 2010. 237 p.
2. Maslov V. O strategicheskom upravlenii personalom // Problemy teorii i praktiki upravleniya. 2010. no. 5. pp. 99–100.
3. Mitrofanova E.A., Esaulova I.A. Upravlenie trudovymi resursami: Uchebnik. M.: INFRA-M, 2010. 294 p.
4. Ofitsialnyy sayt OAO «RZD» [elektronnyy resurs]. <http://rzd.ru>.
5. Shtaynle K., Krummaker S. Glashak S. Dinamicheskoe sochetanie promouterov v protsessakh izmeneniy // Problemy teorii i praktiki upravleniya, 2011. no. 5. pp. 90–94.

Рецензенты:

Пикалин Ю.А., д.э.н., профессор кафедры «Экономика транспорта», ФГБОУ ВПО «Уральский государственный университет путей сообщения», г. Екатеринбург;

Паршина В.С., д.э.н., профессор кафедры «Управление в социальных и экономических системах», ФГБОУ ВПО «Уральский государственный университет путей сообщения», г. Екатеринбург.