

УДК 331.103.22

М. В. Самарина¹

¹ Иркутский государственный университет путей сообщения, г.Иркутск, Российская Федерация

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ

Аннотация. В данной статье рассматривается кадровый потенциал, который является составной частью трудового потенциала предприятия. Кадровый потенциал это возможность и способность работников организации реализовать в материальной форме свои квалификационные качества в рамках достижения целей организации и роста собственных доходов.

Совершенствование кадрового потенциала и качества трудовых ресурсов влияет непосредственно на деятельность предприятия и является одним из основных факторов роста производительности труда, увеличения прибыли и повышения конкурентоспособности предприятия на рынке.

Ключевые слова: кадровый потенциал, трудовой потенциал, трудовые ресурсы, рабочая сила, трудовая деятельность, повышение квалификации, мотивация персонала.

M. V. Samarina¹

¹ Irkutsk State Transport University, Irkutsk, Russian Federation

SPECIFICATIONS IN MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES IN RAILWAY TRANSPORT

Abstract. This article examines human resources, which is an integral part of the labor potential of the enterprise. Human resource potential is the ability and ability of employees of an organization to materialize their qualifications in the framework of achieving the goals of the organization and growth of their own income.

Improving human resources and the quality of labor resources directly affects the activities of the enterprise and is one of the main factors in the growth of labor productivity, increasing profits and increasing the competitiveness of the enterprise in the market.

Key words: human resources, labor potential, labor resources, labor force, labor activity, professional development, personnel motivation.

Введение

За последнее время профессионально-квалификационная структура кадрового потенциала существенно изменилась, особенно под влиянием всех рыночных преобразований на рынке труда. Это связано в первую очередь с сокращением объемов производства во всех отраслях экономики, что повлекло за собой снижение количества инженерно-технических специалистов всех профилей и рабочих различных профессий. Кроме того, с развитием индустриализации растет сфера услуг, тем самым происходит увеличение численности работников финансового сектора, работников, имеющих новые профессии в сфере услуг в различных отраслях экономики.

Качество использования трудовых ресурсов любого предприятия в экономической литературе называют кадровым потенциалом.

Кадровый потенциал предприятия (от лат. *potentia* – возможность, мощь, сила) – это количественная и качественная характеристика персонала как одного из основных видов ресурсов, связанных с выполнением возложенных на него функций и достижением целей перспективного развития предприятия; это имеющиеся и потенциальные возможности работников, как целостной системы или всего коллектива, которые используются или могут быть использованы в определенный момент времени.

«Кадровый потенциал – это возможность и способность работников организации реализовать в материальной форме свои квалификационные качества в рамках достижения целей организации и роста собственных доходов» [2, с. 137].

Формирование и использование кадрового потенциала предприятия

Совершенствование кадрового потенциала и качества трудовых ресурсов влияет непосредственно на деятельность предприятия и является одним из основных факторов роста производительности труда, увеличения прибыли и повышения конкурентоспособности предприятия на рынке.

Повышению кадрового потенциала будет способствовать эффективно разработанная система оплаты труда и вознаграждений, что будет являться немаловажным фактором мотивации и стимулирования любого работника к эффективной трудовой деятельности.

Система мотивации, оплата труда (вознаграждений), организация рабочего времени на предприятии оказывают очень важное влияние на уровень кадрового потенциала любого предприятия. Система формирования кадрового потенциала представлена на рисунке 1 [6, с. 139].

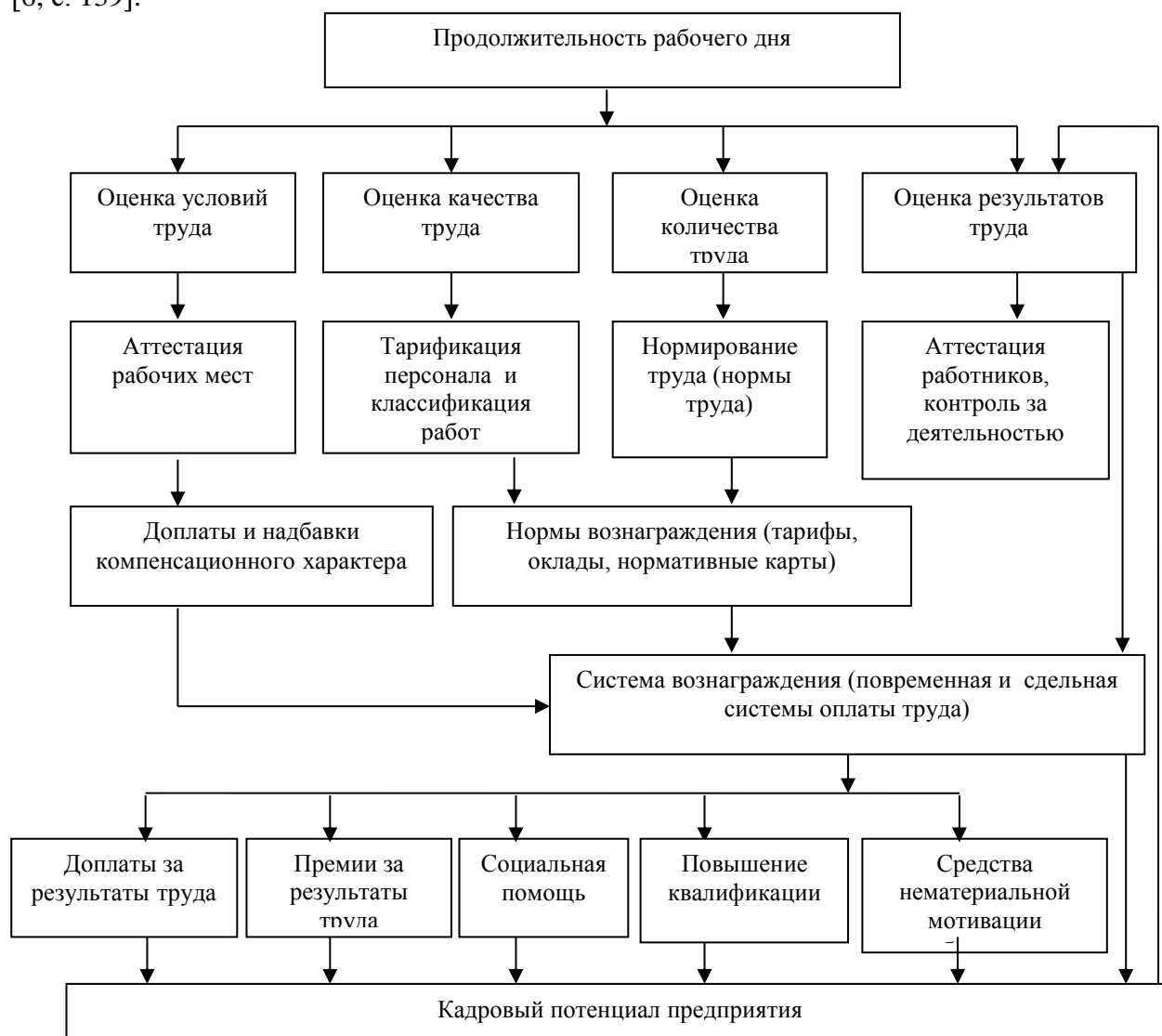


Рис. 1. Формирование кадрового потенциала организации

Получаемый в период трудовой деятельности профессиональный опыт работника, уровень образования и достигнутая квалификация, являюся основными факторами формирования кадрового потенциала. Однако специалисты в области управления персоналом отмечают необходимость наряду с общепринятыми критериями оценки персонала вести учет также и личностных качеств человека, его психофизиологических,

психологических и социальных характеристик [10, с.312].

Рассмотрев систему формирования кадрового потенциала предприятия, можно сформировать кадровый потенциал работника, который представлен на рисунке 2.



Рис. 2. Формирование кадрового потенциала работника

Исходя из рассмотренных схем, можно сделать вывод, что кадровый потенциал предприятия в целом формируется за счет кадрового потенциала отдельных работников, и качество трудовых ресурсов предприятия напрямую зависит от общего числа кадрового потенциала работников.[7, с. 129]

Современная экономическая наука предполагает оценивать использование человеческого капитала с помощью различных методик оценки количественных и качественных показателей. Но оценивать работу персонала нужно оценивать по определенным объемам выполнения работ и услуг их качества, перспектив работника и его ожидаемого вклада в развитие. Для этой оценки российского опыта оказалось недостаточно и поэтому для этой оценки используется зарубежная практика.

Для того, что бы использовать показатели использования человеческого капитала существуют различные подходы и различные методы анализа кадрового потенциала организации.

Анализируя использование кадрового потенциала организации, его очень часто анализируют в составе именно трудового потенциала. «Трудовой потенциал организации – это, с одной стороны, совокупность условий, которые обеспечивают реализацию трудового потенциала сотрудника, а с другой выступает новым качеством, возникающим при совместной целенаправленной деятельности работников и их групп (эффект синергии)» [4, с. 286].

Большинство специалистов по управлению персоналом склоняются к тому, что трудовой потенциал можно измерить в количественных показателях рабочей силы на предприятии, тогда как кадровый потенциал характеризует количество и качество рабочей силы, профессиональные и личные качества работников которые имеют определенную квалификацию, поэтому принято считать, что анализ качественных показателей трудового потенциала – это анализ качества трудовых ресурсов или оценка уровня кадрового потенциала любой организации. Для этого анализа качественных и количественных

показателей применяются различные методы оценки кадрового потенциала предприятия.

Человеческий капитал предприятия является одной из составляющих любой управленческой системы, которая будет определять любую управленческую структуру организации и способствовать повышению конкурентоспособности предприятия.

Рассматривая количественные и качественные показатели их можно обобщить в определенную группу характеризующую уровень трудового потенциала организации, которые представлены в таблице 1 [4, с. 290].

Таблица 1. Показатели, характеризующие уровень трудового потенциала организации

Показатели	Характеристика показателей
Количественные показатели (оценка Трудового потенциала)	-численность персонала организации; -численность работников и отдельных подразделений; -количество фактического рабочего времени при нормальном уровне интенсивности труда; -производительность труда; -численность персонала по гендерной структуре; -численность персонала по образовательной структуре; -численность персонала по возрастной структуре; и др.
Качественные показатели (оценка Кадрового потенциала)	-физический и психологический потенциал кадров организации (склонности работников к труду и их способности); -состояние физического развития, здоровья, выносливости и т. д.); -объем специальных и общих знаний, трудовых умений и навыков, «которые обуславливают способности кадров к труду определенного качества (квалификационный уровень, фундаментальность подготовки и проч.); -личные качества работников, которые определяют их отношение к труду (честность, ответственность, интерес к достижению целей организации и проч.)»

Оценка человеческого потенциала персонала позволяет:

1) оценивать соответствие человеческих ресурсов и управлять эффективностью кадров для соответствия персонала предприятия;

2) разрабатывать эффективные программы обучения и развития сотрудников с позиции определения сильных и слабых моментов в их профессиональном развитии;

3) разработать систему мотивации для таких сотрудников, которые имеют наибольший трудовой потенциал, но стремятся его развивать в дальнейшем [3, с. 44]

В процессе анализа человеческого потенциала могут применяться индивидуальные характеристики отдельных категорий работников и групповые, которые определяют способности группы работников при выполнении поставленных задач в определенных условиях функционирования любого предприятия.

Для того чтобы рассматривать человеческий потенциал, необходимо рассматривать группу работников, для анализа должны использоваться количественные, качественные, профессиональные, квалификационные, организационные и социально-психологические характеристики и показатели, с помощью которых можно оценить качество трудового потенциала для соответствия работников поставленным задачам предприятия.

Также в качестве ключевых критериев оценки и развития кадрового потенциала персонала выступают следующие его составляющие:

1) уровень образования, квалификация, профессионализм и т.д.;

2) отношение к трудовой деятельности, личностные качества, индивидуальные особенности и т.д. [6, с. 138].

Помимо этого, также большое значение для оценки и анализа человеческих ресурсов при их оптимизации и использования имеют и стоимостные оценки.

Долгосрочный план развития кадрового потенциала, который связан с развитием и управлением персонала основывается на определенной стратегии, которая связана с долгосрочным планом развития любой организации. «К данной стратегии относится: миссия (для чего существует организация), ценности (какой организация должна быть для

достижения миссии), цели и задачи организации, модель компетенций (каким должно быть поведение сотрудников, чтобы организация достигла своих целей)» [5, с. 274].

На основе выполнения этой стратегии будут формироваться долгосрочные и краткосрочные (операционные) планы предприятия, где будут отражаться: основные цели и задачи организации, цели и задачи труда и развития сотрудников, профессиональные, личностные и коммуникационные требования к персоналу организации.

Также развитие кадрового потенциала является одним из критериев повышения роста производительности, увеличения прибыльности и повышения конкурентоспособности любого предприятия. Поэтому в последние годы возрастают требования к подготовке персонала, а для того, чтобы стимулировать работников к развитию своего кадрового потенциала, необходимо эффективно спланировать систему оплаты труда и вознаграждений, которая непосредственно влияет на каждого работника [8, с. 158].

Перейдем к железнодорожному транспорту, данная отрасль в связи с продолжающейся реформой, несомненно, требует развития человеческих ресурсов и активизации профессиональной деятельности всего кадрового состава компании.

За время проведения структурных преобразований на железнодорожном транспорте, в рамках проведения кадровой политики был накоплен значительный опыт в области создания и ее реализации на практике, обновлены формы и методы подготовки кадров и само использование их трудовых и творческих способностей.

Дальнейшие структурные преобразования потребовали и кардинальное совершенствование человеческих ресурсов, центральным звеном которых стала единая непрерывная система подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров.

Согласно многим прогнозам, отрицательные демографические изменения, которые связаны с развитием экономики в скором времени приведут к дефициту персонала с необходимым уровнем квалификации и подготовки в транспортной отрасли и в большинстве отраслей национальной экономики. Холдинг «РЖД» объединяет примерно 2,2% всех занятых и является крупнейшим работодателем в транспортной отрасли, то эти отрицательные демографические изменения будут отрицательно влиять количество и качество трудовых ресурсов, что может отрицательно отразиться на работе всего холдинга [8, с. 158].

«Стратегия развития кадрового потенциала ОАО «Российские железные дороги» включает в себя» [1]:

- «обеспечение кадровыми ресурсами;
- эффективное использование человеческих ресурсов;
- развитие персонала, подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала;
- совершенствование мотивации, вознаграждений и оплаты труда;
- жизнеобеспечение кадров во внепроизводственной сфере;
- обеспечение эффективной молодежной кадровой политики;
- использование в интересах развития кадров договоров о социальном партнерстве;
- адаптация персонала к новой корпоративной политики, как прописано в стратегии»

[1].

Поэтому, чтобы соотнести нехватку специалистов в транспортной отрасли и стратегию развития кадрового потенциала ОАО «Российские железные дороги», необходимо учитывать факторы, которые влияют на развитие кадрового потенциала, они представлены на рисунке 3.



Рис. 3. Факторы развития кадрового потенциала

С учетом указанных факторов персонал не имеет возможности в полной мере способствовать улучшению качества выполняемой работы, внедрению новой техники и технологий и повышать эффективность работы предприятия.

«Темпы роста производительности труда в ОАО «РЖД» все еще отстают от темпов роста ряда других отраслей экономики, что сдерживает показатели реальной заработной платы и ограничивает эффективность мотивационного комплекса в сфере труда» [5 с. 275].

На сегодняшний день в рамках проведения структурных преобразований до сих пор не сложилась эффективная структура развития кадрового потенциала, и до сих пор на некоторых производствах сохраняется значительная доля низкооплачиваемого, низкоквалифицированного и тяжелого ручного труда. Также в отдельных структурных подразделениях Компании допускаются грубейшие нарушения требований безопасности движения, производственной и трудовой дисциплины, профессиональной этики и корпоративной культуры.

Если сравнивать деятельность РЖД в сфере управления человеческими ресурсами с опытом крупнейших российских и зарубежных компаний, то возникает ряд проблем, которые выявляет слабые стороны компании они не позволяют решать многие проблемы связанные с перспективным развитием компании. В этом смысле к проблемным зонам относятся те участки работы, где в целях повышения ее эффективности необходимы первоочередные усилия, которые диктуются требованиями постоянных улучшений, развитием существующих механизмов в направлениях, где есть наибольшие проблемы [10].

К таким основным проблемам можно отнести:

–«множественное появление независимых организаций, работающих в сфере перевозок и конкурирующих с ОАО «РЖД»:

–«преобразование Компании в холдинг и образование дочерних и зависимых обществ, поэтому ОАО «РЖД» не может контролировать и планировать их деятельность»:

–«обновление материально-технической базы Компании, в том числе, появление новых типов подвижного состава и иных технических средств, широкое внедрение информационных технологий» [5 с. 277].

Указанные проблемы требуют определенного подхода к подбору, расстановке и повышению квалификации персонала Компании. Для того, что бы устранить эти проблемы необходимо устранить потребность:

–«в специалистах, востребованных и в других отраслях экономики – в сфере маркетинга и организации продаж, информационных технологий, экономики и финансов, юриспруденции, менеджмента»;

–«в руководителях и специалистах, способных обеспечивать управление дочерними и

зависимыми обществами с учетом специфики корпоративных отношений»;

–«в повышении квалификации технических специалистов для работы с новыми типами подвижного состава и технических средств»;

–«в формировании корпоративной управленческой культуры» [8, с. 155].

Поэтому основной задачей, которая стоит перед ОАО «РЖД» является совершенствование корпоративной системы управления персоналом и реализация основных стратегических целей компании.

Корпоративная система предполагает переход к стратегическому управлению человеческими ресурсами ОАО «РЖД», которая выявит основные риски и опасности внешней и внутренней среды, и поможет изменить ход событий, направить на ожидаемые результаты и определить потенциальные возможности работы персонала организации.

Заключение

Сегодня компания стоит перед комплексом серьезных вызовов. Это вызовы разного порядка: экономические, технологические, управленческие, демографические. Чтобы эффективно развиваться, идти поставленным целям, компании необходимы человеческие ресурсы которые будут удовлетворять определённым требованиям и в определённом количестве. И, конечно же, это качество и потенциал человеческих ресурсов, который является фундаментом компании и позволяет ей двигаться вперед.

Исходя из этого все стратегические изменения в компании должны быть связаны со всей политикой компании которую проводит подразделение по управлению персоналом и социальным вопросам и они должны быть завязаны со «Стратегией развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года».

«Стратегия развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года будет задавать контрольные показатели деятельности системы управления кадровым потенциалом ОАО «РЖД» на период с 2016 по 2020 год» [10].

Основная цель этой стратегии – «это формулирование долгосрочных целей, разработка стратегических планов и контроль над их выполнением. Главная цель системы управления персоналом в ОАО «РЖД», которая определена в Стратегии, состоит в том, чтобы обеспечить компанию высококвалифицированным персоналом в соответствии с текущими и дальнейшими планами компании» [10].

Существует три основных направления по которым проводиться работа в области управления персоналом и социального развития ОАО «РЖД» это:

- сохранение социальной стабильности в трудовых коллективах в условиях напряжённого финансово-экономического положения ОАО «РЖД»;
- обеспечение персоналом целевой численности и квалификации;
- оптимизация расходов на содержание социальных объектов и повышение производительности труда специалистов подразделений управления персоналом и социальным вопросам.

Чтобы оставаться конкурентоспособной компанией на рынке транспортных услуг необходимо персоналу обладать соответствующей квалификацией, в компании основным инструментом для обеспечения соответствующей квалификации персонала по-прежнему останется система единых корпоративных требований (ЕКТ) ОАО «РЖД» [1].

Система ЕКТ позволит:

- «задать стандарты оценки людей на входе в компанию;
- более эффективно планировать обучение работников, в том числе ставить чёткие задачи перед отраслевыми вузами;
- проводить аттестацию;
- выстраивать работу с кадровым резервом» [1].

Важно, чтобы работники которые работают с персоналом и занимаются людьми компании, уделяли им достаточно времени, для то что бы подбирать, оценивать, и обучать свой персонал. Все это будет способствовать повышению производительности труда

специалистов на всех уровнях работы, также будут решаться вопросы унификацию, стандартизации, автоматизации и поддержки процессов в области кадрового управления, а также в формировании социально-кадровых общих центров обслуживания (СКЦ) в рамках работы холдинга «РЖД».

Важный этап в развитии системы управления персоналом компании в изменяющихся условиях это оперативная реализация, актуализация и планирование Стратегии развития кадрового потенциала компании для получения коллектива высококвалифицированных и высокопроизводительных работников.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Об утверждении Стратегии управления кадровым потенциалом ОАО «РЖД» на период до 2020 г.: Распоряжение ОАО «РЖД» от 9 декабря 2016 г. № 2501р // СПС «КонсультантПлюс».

2. Бальнская Н. Р. Показатели оценки кадрового потенциала предприятия / Н. Р. Бальнская // Вопросы управления. – 2015. – № 2 (14). – С. 127–138.

3. Борщева А. В. Оценка эффективности кадровой политики организации / А. В. Борщева // Вестник экспериментального образования. – 2018. – № 4. – С. 41–51.

4. Былков В. Г. Повышение эффективности использования трудового потенциала в процессе актуализации системы оценки квалификаций/ В. Г. Былков// Материалы V Всероссийской научно-практической конференции. Под науч. ред. А.П. Суходолова, Н.Н.Даниленко, О. Н.Баевой. 2019. – 2019. – С. 285–290.

5. Долгополова Е.С. Кадровый потенциал ОАО «РЖД» / Е.С. Долгополова, Е.А. Савченко // Изд-во: Омский государственный университет путей сообщения. – 2016. – С. 271–277.

6. Игнатенко С. В. К вопросу оценки кадрового потенциала организации / С. В. Игнатенко, Т. Е. Лебедева // Сборник статей по материалам VI Всероссийской научно-практической конференции. Мининский университет. – 2019. – С.135-139

7. Кисточкина О. А. Стратегические приоритеты и принципы корпоративной системы развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» / О. А.Кисточкина, А. Ю.Савельев // Изд-во: ООО «МАКС Пресс». – 2018. – С. 126-130.

8. Климова С. В. Оценка кадрового потенциала компании в контексте теории экономической безопасности предприятия на примере ОАО «РЖД» / С. В. Климова // Издательство: Тамбовский государственный технический университет. – 2018. – С. 154–160.

9. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия / Е. В. Маслов. – Москва : «ИНФРА-М», 2018. – 312 с.

10. Стратегия развития железнодорожного транспорта в РФ до 2030 года. – URL: <http://doc.rzd.ru/doc/public/ru> (дата обращения: 03.10.2020).

REFERENCES

1. On the approval of the Strategy for the management of human resources of JSC Russian Railways for the period up to 2020: Order of JSC Russian Railways No. 2501r dated December 9, 2016 // SPS ConsultantPlus.

2. Balynskaya NR Indicators for assessing the personnel potential of an enterprise / NR Balynskaya // Management issues. 2015. No. 2 (14). P. 127-138.

3. Borshcheva A. V. Assessment of the effectiveness of the organization's personnel policy / A. V. Borshcheva // Bulletin of experimental education. 2018. No. 4. P. 41–51.

4. Bylkov V.G. Increasing the efficiency of using labor potential in the process of updating the qualifications assessment system / V.G. Bylkov // Materials of the V All-Russian Scientific and Practical Conference. Under scientific. ed. A.P. Sukhodolova, N.N. Danilenko, O.N. Baeva. 2019. P. 285–290.

5. Dolgopolova E.S., Savchenko E.A. Personnel potential of JSC Russian Railways / E.S. Dolgopolova, E.A. Savchenko // Publishing house: Omsk State Transport University. 2016. P. 271–277.
6. Ignatenko S.V., Lebedeva T.E. On the issue of assessing the organization's personnel potential / S. Ignatenko, T.E. Lebedeva // Collection of articles based on the materials of the VI All-Russian Scientific and Practical Conference. Minin University. 2019. P.135-139.
7. Kistochkina O.A., Savelyev A.Yu. Strategic priorities and principles of the corporate system for the development of the personnel potential of Russian Railways / O. Kistochkina, A.Yu.Saveliev // Publishing house: LLC MAKS Press. - 2018 .-P. 126-130
8. Klimova S.V. Assessment of the personnel potential of the company in the context of the theory of economic security of the enterprise on the example of JSC «Russian Railways» / S.V. Klimova // Publisher: Tambov State Technical University. 2018. P. 154–160.
9. Maslov E. V. Personnel management of the enterprise / E. V. Mas-lov. - Moscow: «INFRA-M», 2018. 312 p.
10. Strategy for the development of railway transport in the Russian Federation until 2030 [Electronic resource]: Access mode: <http://doc.rzd.ru/doc/public/ru>. (Accessed: 03.10.2020).

Информация об авторах

Самарина Мария Владимировна - к.э.н., доцент, доцент кафедры «Экономики и управления на железнодорожном транспорте», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: samarina-mashenka@mail.ru

Authors

Samarina Maria Vladimirovna - PhD in Economics, the Department of Finance and Accounting State Transport University, Irkutsk, e-mail: samarina-mashenka@mail.ru

Для цитирования

Самарина М. В. Специфика управления кадровым потенциалом на железнодорожном транспорте [Электронный ресурс] / М. В. Самарина // Молодая наука Сибири: электрон. науч. журн. – 2021. – № 1(11) 2021. – Режим доступа: <https://mnav.irkgups.ru/toma/111-2021>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус., англ. (дата обращения: 10.04.2021).

For citation

Samarina M. V. *Specifika upravleniya kadrovym potencialom na zheleznodorozhnom transporte* [Specifications in management of human resources in railway transport]. *Molodaya nauka Sibiri: ehlektronnyj nauchnyj zhurnal* [Young science of Siberia: electronic scientific journal], 2021, no. 1. [Accessed 10/04/21]