

SKILLS

TRAINING

HUMAN
RESOURCES

Управление персоналом в современных условиях

Начальник Департамента управления персоналом
Сергей Юрьевич Саратов



Определяющие факторы

Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 240

Сокращение перевозки до 7 дней с Дальнего Востока до западной границы Российской Федерации (контейнером)

Увеличение в **4 раза** объема транзитных перевозок контейнеров железнодорожным транспортом

Увеличение до **180 млн тонн** пропускной способности БАМа и Транссиба

Увеличение пропускной способности к морским портам Азово-Черноморского бассейна

Вызовы

Новое поколение

- ✓ Новые требования к работодателям
- Результат здесь и сейчас
- Гибкий график работы
- Среда взаимодействия

Digital-технологии

- ✓ Все что можно - будет автоматизировано
- ✓ Появление новых профессий
- ✓ Автоматизация HR-процессов

Скорость реализации решений

- ✓ Выигрывает тот, кто быстрее внедряет



Новый HR

Типовая модель HR-процессов

HR-стратегия

- ✓ Планирование
- ✓ Прогнозирование

Привлечение персонала

- ✓ Поиск и подбор
- ✓ Найм персонала
- ✓ Профорентация

Адаптация

- ✓ Наставничество
- ✓ Стажировки

Оценка персонала

- ✓ Компетенции
- ✓ Инструменты

Обучение и развитие персонала

- ✓ Кадровый резерв
- ✓ Индивидуальный план развития
- ✓ Планирование обучения
- ✓ Программы обучения

Компенсации и льготы

- ✓ Социальный пакет
- ✓ Оплата труда, мотивация

HR-аналитика

- ✓ Отчеты
- ✓ Аналитические материалы

HR-IT

- ✓ Автоматизация HR-функций процессов

Корпоративная культура и коммуникации

- ✓ Внутрикorporативные коммуникации
- ✓ Деловой этикет

Кадровое администрирование

- ✓ Администрирование процессов
- ✓ Делопроизводство

Организационная структура

- ✓ Иерархия
- ✓ Распределение ответственности

Алгоритм работы с персоналом

**Развитие
действующих и
наиболее значимых
подходов**



**Внедрение
передовых
HR-технологий**



**Выполнение
основных
HR-показателей**



Базовые КПЭ должны выполняться при переходе на новый формат работы

Работа HR-специалиста

HR
бизнес-партнер

Развитие
персонала

Коммуникации и
организация
мероприятий

Нематериальная
мотивация

Кадровый
минимум

Укомплек-
тованность
штата

Вакансии
первых
руководителей

Соответствие
образования и
должности

Периодичность
повышения
квалификации

Кадровая
безопасность

Алгоритм продвижения работника

Talent Management



- ✓ Поэтапный рост в должности
- ✓ Переход на следующий уровень после прохождения оценки

- ✓ Для каждого уровня определены инструменты оценки
- ✓ Система оценки сквозная

Профессиональная навигация

Создание и развитие
собственных площадок
профнавигации

- ✓ Создание Кванториумов
- ✓ Обучение «soft skills»
- ✓ Дистанционные сервисы обучения
- ✓ Поиск талантливых детей

Участие во внешних крупных
площадках:

- ✓ Артек
- ✓ Сириус
- ✓ Олимпиада НТИ
- ✓ Билет в будущее
- ✓ Junior skills



Олимпиада НТИ



Билет в будущее



Работа со студентами

Развитие **существующих** направлений работы

- ✓ Целевой прием (№337-ФЗ от 3 августа 2018 г.)
- ✓ Точечный прием из ведущих вузов страны
- ✓ Авторские классы
- ✓ Стажировки

Создание **новых механизмов** взаимодействия с вузами

- ✓ Мастер-классы руководителей ОАО «РЖД»
- ✓ Площадки ОАО «РЖД» в вузах
- ✓ День компании
- ✓ РЦКУ – центр принятия решений



Единые корпоративные требования

Кадровый резерв

Назначение на должность

Развитие персонала

Корпоративные компетенции

Требования к деловым и управленческим качествам работников

Профессиональные компетенции

Знания и навыки, необходимые для выполнения функциональных обязанностей

ЭКТ

Потенциал и мобильность

Потенциальная успешность профессионального и карьерного роста, готовность к переезду

Результативность и опыт

Выполнение ключевых показателей эффективности в части производственных и бюджетных показателей

Обновленная матрица оценки ЕКТ

Категории персонала	Корпоративные компетенции			Профессиональные компетенции	Потенциал и мобильность		Результативность	Дополнительные инструменты
	Корпоративные компетенции	Личностные характеристики	Командная роль		Потенциал	Мобильность		
Руководители номенклатуры Ц	<ul style="list-style-type: none"> ✓Ассесмент-центр ✓Оценка 180 градусов (равностатусные коллеги, подчиненные) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Личностный опросник 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Личностный опросник 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Оценка 90 градусов (экспертная оценка уровня профессионализма) ✓Тест на знание ПТЭ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Тесты способностей (вербальные и числовые навыки, системное мышление) ✓Мотивационный опросник ✓Совокупный расчет потенциала (корпоративные компетенции, способности, мотивация) 	<ul style="list-style-type: none"> Анкета 	<ul style="list-style-type: none"> КПЭ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Участие в проектах ✓Доп. обучение ✓Рекомендации ✓Полиграф ✓ЦО ✓ЦБЗ
Руководители (кроме номенклатуры Ц)	<ul style="list-style-type: none"> ✓Ассесмент-центр (для кандидатов в резерв) ✓Личностный опросник (для остальных руководителей) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Личностный опросник 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Личностный опросник 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Тесты профессиональных знаний (при наличии модели профессиональных компетенций) ✓Оценка 90 градусов (при отсутствии модели профессиональных компетенций) ✓Тест на знание ПТЭ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Тесты способностей (вербальные и числовые навыки, системное мышление) ✓Мотивационный опросник ✓Совокупный расчет потенциала (корпоративные компетенции, способности, мотивация) 	<ul style="list-style-type: none"> Анкета 	<ul style="list-style-type: none"> КПЭ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Полиграф ✓ЦО ✓ЦБЗ
Специалисты	<ul style="list-style-type: none"> ✓Личностный опросник 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Личностный опросник 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Личностный опросник 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Тесты профессиональных знаний (при наличии модели профессиональных компетенций) ✓Тест на знание ПТЭ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Тесты способностей (вербальные и числовые навыки, системное мышление) 	<ul style="list-style-type: none"> -- 	<ul style="list-style-type: none"> КПЭ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ЦО ✓ЦБЗ
Рабочие	<ul style="list-style-type: none"> ✓Личностный опросник 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Личностный опросник 	<ul style="list-style-type: none"> -- 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Наличие свидетельства о профессии ✓Тест на знание ПТЭ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Тесты способностей (для рабочих профессий) 	<ul style="list-style-type: none"> -- 	<ul style="list-style-type: none"> -- 	<ul style="list-style-type: none">

Самовыдвижение – инициатива «снизу»

Возможность каждого заявить о себе!



Ключевые моменты:

- ✓ Реализация возможности на базе Сервисного портала
- ✓ Формирование комплексной системы отбора лучших кандидатов
- ✓ Разработка системы обратной связи

Ожидаемые результаты:

- ✓ Повышение прозрачности формирования резерва
- ✓ Появление новых источников поиска кандидатов
- ✓ Появление возможности у любого работника самостоятельно влиять на своё карьерное продвижение

Программы обучения Корпоративного университета РЖД



Охват руководителей всех уровней управления

Новые форматы обучения

- ✓ Он-лайн обучение
- ✓ Тренинги
- ✓ Виртуальная реальность
- ✓ Деловые игры



Развитие руководителей среднего звена

Задача: нарастить «критическую массу» руководителей новой формации

Решение: каскадирование программ Корпоративного университета в регионы

Корпоративный университет РЖД

- ✓ Формирование требований к учебным классам и инфраструктуре
- ✓ Обучение и сертификация преподавателей
- ✓ Разработка и актуализация учебно-методических материалов
- ✓ Контроль качества реализации программы



Пилот запущен на полигонах дорог:

- ✓ Свердловской
- ✓ Южно-Уральской
- ✓ Западно-Сибирской
- ✓ Красноярской
- ✓ Восточно-Сибирской
- ✓ Забайкальской
- ✓ Дальневосточной

ТОП-HR

Цели

- ✓ Обучение новейшим трендам и современным HR-инструментам
- ✓ Смена концепции «КАДРОВИК» на «HR БИЗНЕС-ПАРТНЕР»

Участники

- ✓ 28 участников - группа высшей готовности работников HR-блока
- ✓ Система отбора - аналог отбора Стратегического резерва

Форматы

- ✓ Разработка проектов, отвечающих современным задачам и вызовам HR-блока «РЖД»
- ✓ Уникальное межмодульное пространство
- ✓ Непрерывная коммуникация участников, проектных групп и кураторов в сети



Создание новой E-Learning системы обучения

Современные форматы



Геймификация



Чат-боты,
диалоговые тренажеры



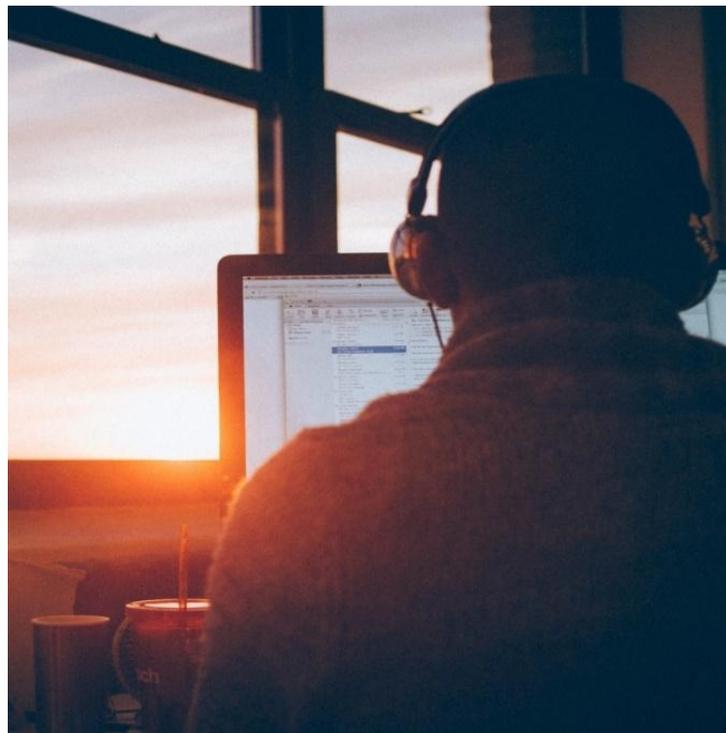
Микрообучение



Видео-лекции

Основные преимущества

- ✓ Снижение расходов
- ✓ Общедоступность курсов
- ✓ Мобильность
- ✓ Массовый охват



Нематериальная мотивация

Совершенствование системы мотивации работников

- ✓ Систематизирован подход по количеству награждаемых в разрезе подразделений
- ✓ Увеличены размеры премий к видам поощрений ОАО «РЖД»
- ✓ Учреждена юбилейная памятная медаль «15 лет ОАО «РЖД»
- ✓ Ведется разработка знака отличия «За особый вклад в развитие ОАО «РЖД»
- ✓ Ведется разработка награды для поощрения работников, активно участвующих в наставнической деятельности



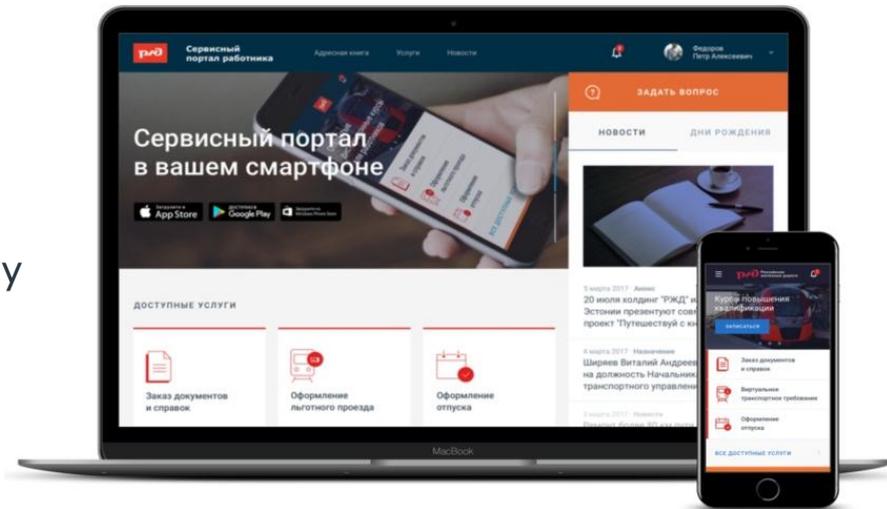
Сервисный портал работника

Что реализовано

- ✓ До конца августа подключено более 12 000 работников
- ✓ Реализовано 17 функциональностей, 17 справок
- ✓ **Эксперимент Минтруда** по электронному кадровому документообороту

Будет реализовано до конца 2018 года

- ✓ Всего 32 функциональности
- ✓ Поэтапное подключение работников
- ✓ Запуск мобильной версии



Автоматизация HR-процессов

Над чем сейчас работаем

- ✓ Автоматизация ЕКТ
- ✓ SHL, сводные отчетные формы по компетенциям
- ✓ АСУ УЦПК
- ✓ Кадровый резерв
- ✓ Социально-кадровый центр
- ✓ Цифровой HR
- ✓ Электронный кадровый документооборот (пилот)
- ✓ Предиктивная HR-аналитика (пилот)
- ✓ Поисквик по кандидатам
- ✓ «Объективка за 10 секунд»
- ✓ «Объективка 2.0»



... и это еще не все

Социально-кадровый центр

Продолжается пилотный проект

- ✓ Северная железная дорога (19 подразделений)
- ✓ Горьковская железная дорога (18 подразделений)

На уровне аппарата управления

- ✓ Автоматизация процесса взаимодействия между структурными подразделениями СКЦ фронт и бэк-офиса
- ✓ Подготовка договора о сервисном обслуживании (SLA)
- ✓ Актуализация технико-экономического обоснования эффективности создания СКЦ

До конца 2018 г.

- ✓ Расширение перечня обслуживаемых предприятий
- ✓ Расширение перечня пилотных полигонов



Главные задачи

**Каждый руководитель
должен совершенствовать
бизнес-процессы и ставить
перед собой измеримые
задачи на год**





**Начальник Департамента управления персоналом
Сергей Юрьевич Саратов**



Итоги рейтинга служб управления персоналом за I полугодие 2018 г.



Филиалы, организующие перевозочный процесс

1	ЦД	2,2
2	ЦДИ	3,0
3	ТЭ	3,1
4	ЦТ	3,2
5	ЦДМВ	3,6
6	ЦДРП	3,8
7	ДОСС	5,3

Филиалы, обеспечивающие перевозочный процесс

1	ЦСС	2,7
2	ЦТР	4,1
3	ЦДТВ	4,4
4	ЖДУ	4,5
5	ЦФТО	4,5
6	ГВЦ	4,8
7	ЦМ	5,8
8	РЖДС	5,8
9	ЦДПО	6,5
10	ДЖВ	6,8

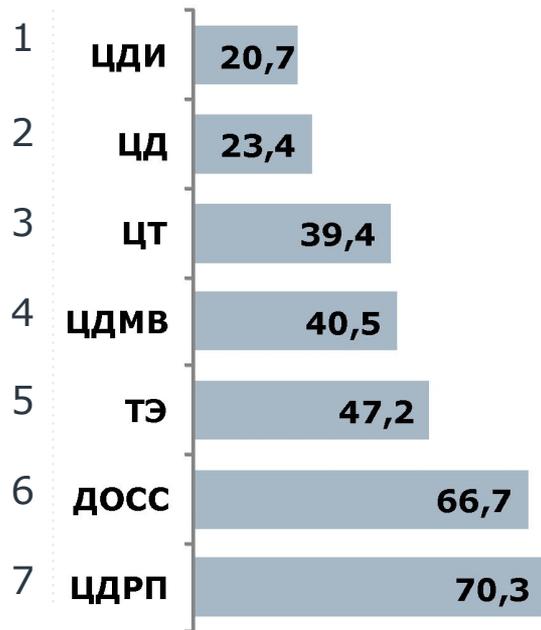
Территории железных дорог (РЦКУ)

1	З-СИБ	4,4
2	КРАС	4,5
3	ПРИВ	5,6
4	СВЕРД	6,1
5	СЕВ	6,6
6	Ю-ВОСТ	6,7
7	ДВОСТ	7,0
8	В-СИБ	7,6
9	Ю-УР	7,7
10	ГОРЬК	7,8
11	С-КАВ	8,8
12	ОКТ	9,2
13	КЛНГ	9,2
14	КБШ	9,4
15	ЗАБ	9,6
16	МОСК	10,5

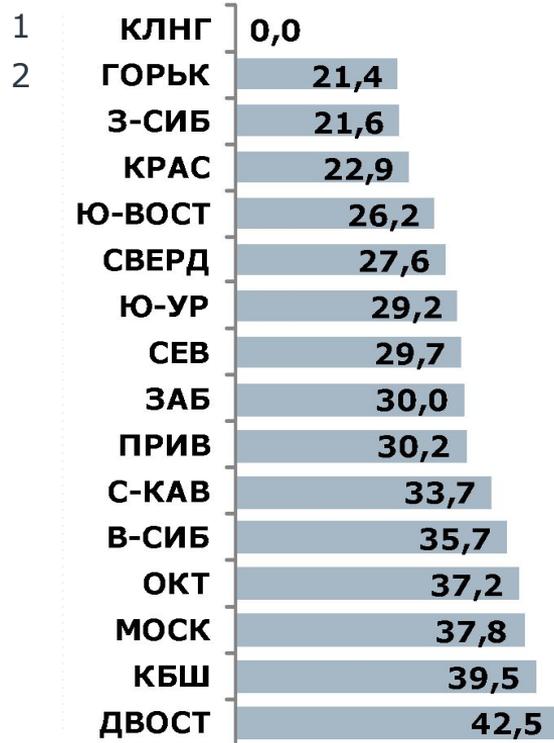
Рейтинг:

Доля линейных предприятий с укомплектованностью ведущих профессий менее 97%

Филиалы, организующие перевозочный процесс



Территории железных дорог (РЦКУ)



Доля линейных предприятий с укомплектованностью менее 97% (по предприятиям в целом)

Филиалы, обеспечивающие перевозочный процесс

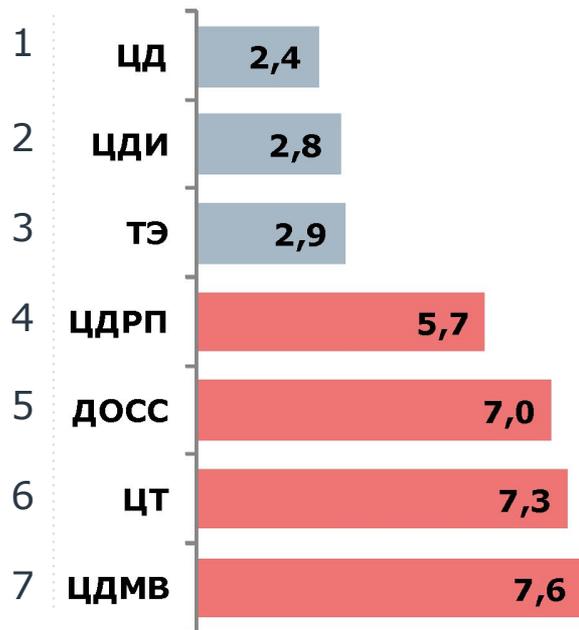


Рейтинг: Доля работников с несоответствующим образованием (по уровню), %

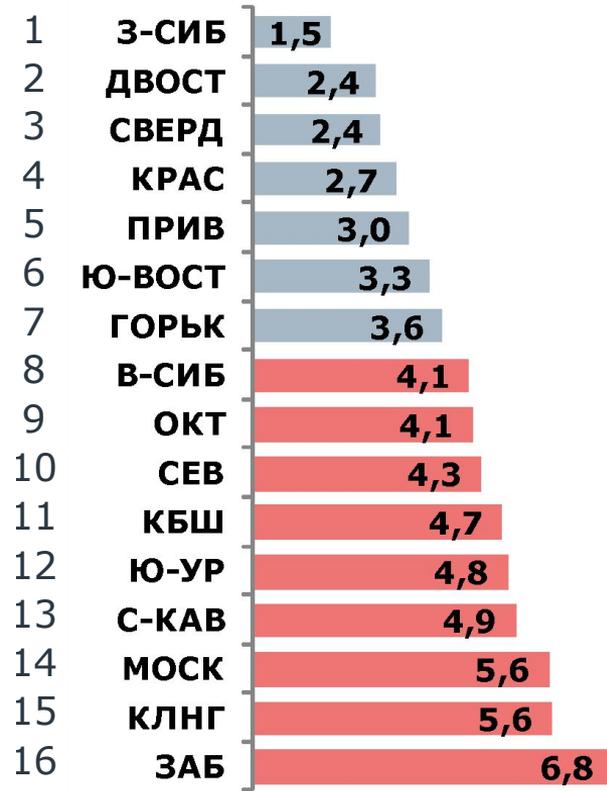
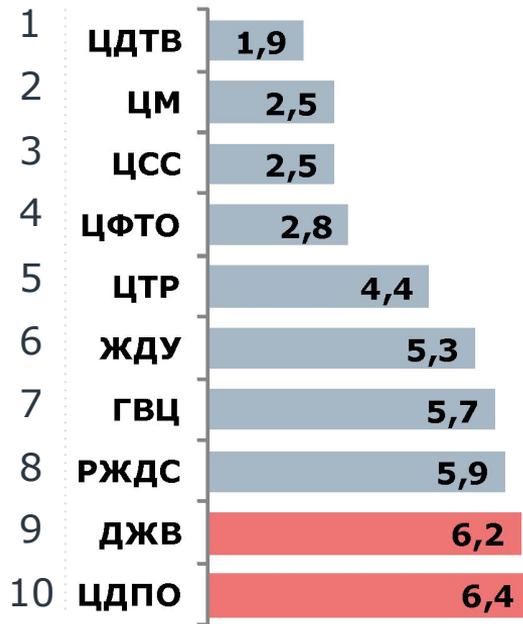
ОАО «РЖД» 3,9%

Территории железных дорог (РЦКУ)

Филиалы, организующие перевозочный процесс



Филиалы, обеспечивающие перевозочный процесс

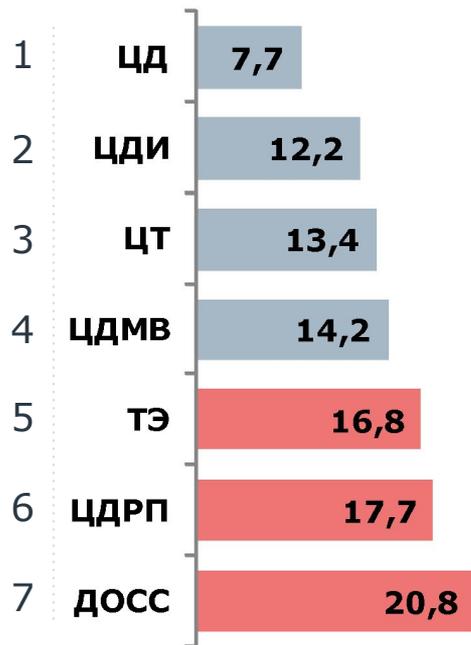


Рейтинг: Доля работников с несоответствующим образованием (по профилю), %

ОАО «РЖД» 14,2%

Территории железных дорог (РЦКУ)

Филиалы, организующие перевозочный процесс



Филиалы, обеспечивающие перевозочный процесс

