



**РОССИЙСКИЙ СОЮЗ
ПРОМЫШЛЕННИКОВ
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ**

СБОРНИК КОРПОРАТИВНЫХ ПРАКТИК

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КАДРЫ ДЛЯ БИЗНЕСА

ПРАКТИКА КОМПАНИЙ В ОБЛАСТИ ОБРАЗОВАНИЯ И ОБУЧЕНИЯ

МОСКВА, 2013



РОССИЙСКИЙ СОЮЗ
ПРОМЫШЛЕННИКОВ
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ



Руководитель проекта:

А.Н. Шохин – Президент Российского союза промышленников и предпринимателей.

Сборник подготовлен в рамках совместной работы Комитета РСПП по корпоративной социальной ответственности и демографической политике (руководитель – **Д.М. Якобашвили**, член Бюро Правления РСПП), Центра корпоративной социальной ответственности и нефинансовой отчетности РСПП (директор – **Е.Н. Феоктистова**).

Авторский коллектив: Е.Н. Феоктистова, Г.А. Копылова, М.Н. Озерянская, И.И. Недобой, И.А. Волошина, Л.В. Козлова.

РСПП благодарит компании за предоставленную информацию и АНО «Национальное агентство развития квалификаций» за сотрудничество в подготовке сборника.

РСПП выражает благодарность компании ОАО «Северсталь» за поддержку издания.



Профессиональные кадры для бизнеса: практика компаний в области образования, обучения.

Сборник корпоративных практик. / РСПП, Москва, 2013 г.–124 стр./

Публикуется по материалам Библиотеки корпоративных практик при участии Международной организации труда и АНО «Национальное агентство развития квалификаций». В Сборнике представлен практический опыт 35 компаний различных отраслей экономики, отражающий их активное участие в решении общественно-значимых проблем по развитию кадрового потенциала и его обучению. Представлены материалы о российском и международном опыте развития системы квалификаций, результатах исследования по организации профессионального обучения кадров в бизнес-сообществе, проекте РСПП «Библиотека корпоративных практик» и итогам ежегодного Всероссийского конкурса РСПП «Лучшие российские предприятия. Динамика, эффективность, ответственность – 2012».



РОССИЙСКИЙ СОЮЗ
ПРОМЫШЛЕННИКОВ
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

СБОРНИК КОРПОРАТИВНЫХ ПРАКТИК

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КАДРЫ ДЛЯ БИЗНЕСА

ПРАКТИКА КОМПАНИЙ В ОБЛАСТИ ОБРАЗОВАНИЯ И ОБУЧЕНИЯ



Перед российской экономикой стоит амбициозная задача – значительно повысить конкурентоспособность и добиться высокотехнологичного экономического роста. Достичь таких целей способно только общество, для которого приоритет – знания и требования высокой квалификации.

Нам предстоит сформировать новую систему профессиональных стандартов, переосмыслить программы обучения рабочих кадров и специалистов, серьезно поработать над связью образования и потребностями рынка труда. Это приоритеты социальной политики государства.

Но без мнения и помощи общественных организаций, представителей бизнеса, объединений работодателей и профсоюзов, всех ключевых социальных партнеров движение вперед в этой области невозможно.

Совместными усилиями необходимо решить вопросы эффективного включения в трудовой рынок молодежи. Это касается подготовки, трудоустройства и профессиональной адаптации молодых специалистов к условиям предприятий. Большая работа предстоит в области развития системы непрерывного образования, включая повышение квалификации непосредственно на производстве.

Сегодня многие компании формируют собственные программы профессиональной подготовки и кадрового резерва. Ими накоплен большой опыт сотрудничества с образовательными учреждениями, организации корпоративных учебных центров. Этот опыт полезно обобщать, распространять и широко использовать.

РСПП ведет большую работу в этом направлении. Поддерживаю инициативу создания Библиотеки корпоративных практик, издания на ее основе сборников успешных программ компаний и приветствую новый тематический сборник, посвященный актуальным вопросам профессиональной подготовки кадров.

**Заместитель Председателя
Правительства Российской Федерации**

О.Ю. Голодец



Российский союз промышленников и предпринимателей представляет новый, третий сборник из серии «Библиотека корпоративных практик социальной направленности». Сборник включает материалы электронной библиотеки, размещенной на сайте РСПП. На сегодняшний день Библиотека насчитывает около 250 программ по различным аспектам социальной деятельности 125 компаний.

Тема профессиональной подготовки и развития персонала, которой посвящен сборник, стоит в актуальной повестке любой компании, ориентированной на средне- и долгосрочную перспективу развития.

Бизнесу необходимы работники, уровень компетенции, квалификация и профессиональные навыки которых обеспечивают успешное решение проблем, связанных с технологическими изменениями, быстрым обновлением знаний, задачами инновационного развития. Трудовые ресурсы наряду с производственными активами и финансовыми ресурсами становятся решающим фактором конкурентоспособности, как отдельных компаний, так и экономики в целом.

В перспективе значение человеческого фактора будет возрастать тем более ощутимо, что Россия стремится упрочить ведущие позиции в мировой экономике. Достижение этой цели напрямую связано с наличием соответствующих людских ресурсов и качеством трудового потенциала.

Сегодня, как никогда остро, стоит задача формирования нового образовательного пространства, создающего возможности общедоступного обучения для всех, в течение всей жизни человека. Внутрикорпоративное обучение, переподготовка и повышение квалификации кадров наряду с развитием и совершенствованием государственной системы профессиональной подготовки играют важнейшую роль в решении этой общенациональной задачи.

Компаниями накоплен большой опыт формирования профессиональных команд, использования в этих целях разнообразных технологий: создание корпоративных университетов, учебных центров, поддержка базовых кафедр в учебных учреждениях, участие в разработке профессиональных стандартов, которые должны лежать в основе образовательных стандартов и современных учебных программ, развитие института наставничества, формирование кадрового резерва.

Государство может расширить эти возможности, поддерживая инициативы бизнеса, способствуя развитию межсекторного взаимодействия и сотрудничества. Бизнес к этому уже готов и активно действует. Успешный опыт ответственных компаний полезно широко распространять, с тем чтобы он становился общепринятой практикой.

**Президент Российского союза
промышленников и предпринимателей**

А.Н. Шохин

СОДЕРЖАНИЕ

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ.....6

Методология и политика разработки и применения национальной системы квалификаций.....	6
Организация профессионального обучения (подготовки, переподготовки и повышения квалификации) кадров в бизнес-сообществе.....	8
МОТ и профессиональное обучение.....	12
Библиотека корпоративных практик РСПП.....	15

ПРОГРАММЫ КОМПАНИЙ В ОБЛАСТИ ОБРАЗОВАНИЯ И ОБУЧЕНИЯ..... 16

Металлургическая и горнодобывающая

ОАО «Северсталь»

Система корпоративного обучения и развития персонала.....	16
---	----

ОАО «Сибирская угольная энергетическая компания»

Управление профессиональным ростом персонала.....	22
---	----

ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат»

Корпоративный центр подготовки кадров Магнитки.....	24
---	----

Группа «Петропавловск»

Школа профессионального образования дальневосточной металлургии.....	28
--	----

ОАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель»

Программы подготовки профессиональных кадров.....	32
---	----

ОАО «Синарский трубный завод»

Мастер – ключевое звено производства.....	36
---	----

ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

Система конкурсов профессионального мастерства.....	38
---	----



Участник
Специальной
карты
российского
бизнеса

Нефтегазовая

ОАО «ЛУКОЙЛ»

Система корпоративного обучения и развития персонала.....	40
---	----

ОАО «Татнефть»

Электронный корпоративный университет.....	44
--	----

BP RUSSIA

Поддержка образования и науки в России	48
--	----

ОАО «Научно-исследовательский и проектный институт по переработке газа»

Сотрудничество в подготовке профессиональных кадров.....	50
--	----



Участник
Специальной
карты
российского
бизнеса



Участник
Специальной
карты
российского
бизнеса



Участник
Специальной
карты
российского
бизнеса

Энергетика

ОАО «Федеральная гидрогенерирующая компания – РусГидро»

Концепция опережающего развития кадрового потенциала.....	52
---	----

ФГУП «Российский федеральный ядерный центр – Всероссийский научно-исследовательский институт экспериментальной физики»

Обучение и развитие молодых специалистов.....	56
---	----

ОАО «Энел ОГК-5»

Проект «Игровая Энергия».....	60
-------------------------------	----

Филиал ОАО «Концерн Росэнергоатом» «Кольская атомная станция»

Подготовка профессиональных кадров.....	62
---	----

ОАО «Холдинг межрегиональных распределительных сетевых компаний»

Подготовка кадров для электроэнергетики.....	64
--	----



Участник
Специальной
карты
российского
бизнеса



Сеть Глобального
договора в России

Производство машин и оборудования

Корпорация «Русские машины»

Рабочие Нового Поколения..... 68

«Группа ГАЗ»

Робототехника..... 72

ОАО «Научно-производственное объединение «Сатурн»

Профориентационное обучение..... 76

ОАО «Сиблитмаш»

Система подготовки и обучения кадров..... 78

ОАО «Центральный научно-исследовательский институт «Буревестник»

Подготовка инженерных и конструкторских кадров для ОПК..... 80

ОАО «Уральский турбинный завод»

Система кадрового резерва..... 82

Химическая, нефтехимическая

ОАО «Минерально-химическая компания «ЕвроХим»

Инкубатор профессиональных компетенций:
карьерный лифт для региональной молодежи..... 84



Участник
Социальной
хартии
российского
бизнеса

ОАО «Нижекамскнефтехим»

Развитие персонала компании..... 88

ЗАО «Тольяттисинтез»

Кадровый потенциал: от школьника к инженеру..... 92

Транспорт и дорожное хозяйство



Сеть Глобального
договора в России



Участник
Социальной
хартии
российского
бизнеса

ОАО ««Российские железные дороги»

«Корпоративный лидер» – программа развития и обучения руководителей..... 94

ОАО «Федеральная пассажирская компания»

Корпоративный кадровый учебно-методический центр..... 96



Сеть Глобального
договора в России



Участник
Социальной
хартии
российского
бизнеса

ОАО «Авиационная компания «ТРАНСАЭРО»

Академия «Трансаэро»..... 98

Строительство



Участник
Социальной
хартии
российского
бизнеса

Группа КНАУФ СНГ

Обучение потребителей в учебных центрах..... 100

Сельское и лесное хозяйство

АгроХолдинг КУБАНЬ

Кадры – агробизнесу..... 104

Производство пищевых продуктов

EFES RUS

Программы развития персонала..... 106



Участник
Социальной
хартии
российского
бизнеса

ОАО «Пивоваренная компания «Балтика»

Система студенческих стажировок на «Балтике»..... 110

ЖКХ и бытовое обслуживание

ОАО «Мосводоканал»

Профессиональное обучение кадров..... 112

Финансы и страхование



Сеть Глобального
договора в России

ОАО «Акционерная финансовая корпорация «СИСТЕМА»

«Лифт в будущее» – поиск и развитие талантливой молодежи..... 114



Сеть Глобального
договора в России

Государственная корпорация «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»

Деятельность в области образования и обучения..... 118

Методология и политика разработки и применения национальной системы квалификаций

Коренные изменения в социально-экономической сфере, произошедшие в России после 1992 года значительно затронули систему профессионального образования и почти не коснулись системы квалификаций. Так, например, за последние годы была проведена коренная реформа профессий начального профессионального образования (НПО): вместо более 1200 профессий из тарифно-квалификационных справочников, по которым велась подготовка рабочих, были сформированы менее 300 профессий широкого профиля (которые сгруппированы примерно в 60 направлений подготовки, единые с направлениями высшего и среднего профессионального образования). Фактически был создан прецедент интеграции отдельных узких квалификаций в более крупные единицы – профессии НПО. Созданы предпосылки для существенного сокращения в ближайшей перспективе количества образовательных стандартов СПО до нескольких десятков.

Однако задачу формирования для этих профессий современных квалификационных характеристик еще предстоит решать совместно с объединениями работодателей, заинтересованными государственными ведомствами.

В высшей школе в 1993 году впервые была введена подготовка бакалавров и магистров. С 2011 года двухуровневая подготовка становится основной. Между тем на языке профессиональных квалификаций бакалавры и магистры пока еще не предъявлены рынку труда. Так называемые квалификации по образованию – бакалавр и магистр – не имеют систематического описания для различных видов экономической деятельности и не прозрачны для работодателей.

Эти примеры показывают, что развитие национальной системы квалификаций (НСК) существенно отстает не только от потребностей экономики, но и от реформы профессионального образования.

НСК представляет собой систему описания профессиональных квалификаций, ориентированную на различные уровни взаимодействия системы профессионального образования с рынком труда (политический уровень, уровень организаций и граждан). Социально-экономический смысл НСК определяется тем, что через нее рынок труда дает сигнал о своих обобщенных требованиях к человеческим ресурсам. В свою очередь, это ориентир для системы образования, которая должна предложить гражданам эффективные образовательные траектории для обеспечения этих требований. Таким образом, национальная система квалификаций является мостом, соединяющим систему профессионального образования с рынком труда.

Несмотря на то, что целостная государственная политика в развитии национальной системы квалификаций сегодня только формируется, уже сделаны отдельные достаточно серьезные шаги. Этому способствовали несколько факторов: Болонский и Копенгагенский процессы, инициативы объединений работодателей, инициатива Министерства образования и науки Российской Федерации.

После подписания Соглашения между Министерством образования и науки Российской Федерации и Российским союзом промышленников и предпринимателей с учетом европейского опыта и с участием представителей крупных объединений работодателей и корпораций была подготовлена Национальная рамка квалификаций (НРК). НРК является общей основой системы стандартизации профессиональной деятельности и образования и представляет собой системное и структурированное по уровням описание признаваемых квалификаций. С ее

помощью проводится измерение и взаимосвязь результатов обучения и устанавливается соотношение дипломов, свидетельств/сертификатов об образовании и обучении. НРК следует активно использовать при создании новых федеральных государственных образовательных стандартов профессионального образования (ФГОС) и при разработке примерных профессиональных образовательных программ. При этом есть все предпосылки для интеграции методического и терминологического аппарата в этой сфере.

В контексте новой философии управления образованием, которая в большинстве стран именуется «концепция образования в течение всей жизни», «непрерывное образование» и т.п., большое значение имеет переход от управления профессиями и специальностями к управлению образовательными программами и квалификациями. Для этого необходима прежде всего принципиально новая система классификации, охватывающая все типы и виды программ, включая программы дополнительного образования, которые резко увеличивают свою долю в условиях модернизации экономики.

На уровне отдельных областей профессиональной деятельности за последние несколько лет в профессиональном сообществе сформирована новая парадигма управления качеством подготовки специалистов, основанная на профессиональных стандартах как более современной форме формализованного описания профессиональной деятельности. Профессиональные стандарты имеют ряд существенных отличий от других способов описания требований к специалисту.

Во-первых, они позволяют систематически раскрыть профессиональную деятельность специалистов, связанных общей технологической задачей (исследования, производства, проектирования, обслуживания и т.п.), следуя структуре целостного производственного процесса и соблюдая преемственность деятельности на различных квалификационных уровнях (например на уровнях рабочего, техника, инженера и управленца).

Во-вторых, структура описания деятельности в профессиональных стандартах предусматривает использование более современной конструкции в виде сочетаний требований к знаниям, умениям и компетенциям, профессиональному опыту, что позволяет обеспечить преемственность профессиональных стандартов, НРК, с одной стороны, и образовательных стандартов и программ – с другой.

В-третьих, в профессиональных стандартах есть возможность выделить сертифицируемые виды профессиональной деятельности, в которых особенно заинтересован работодатель, и таким образом сфокусировать задачу независимой оценки и сертификации квалификаций на ограниченном поле существенных характеристик. Эти и некоторые другие особенности профессиональных стандартов делают их существенно более полезными элементами национальной системы квалификаций, связывающими сферу труда и сферу профессионального образования.

В то же время необходимо отметить, что для связи образования с требованиями рынка труда в мире наработаны две основные модели:

- профессиональные стандарты, на базе которых разрабатываются образовательные стандарты, программы обучения и т.д.;

- при отсутствии профессиональных стандартов (Германия, Дания) работодатели активно привлекают к разработке образовательных стандартов и программ. Таким образом, образова-



тельные стандарты и программы при определенных условиях также могут рассматриваться как носители описаний профессиональных квалификаций, если они включают раздел, посвященный планируемым результатам обучения (что имеет место в России). Это дает основания рассматривать образовательные программы, получившие признание, одновременно и как элементы национальной системы квалификаций.

Эти две модели не противоречат друг другу и могут использоваться параллельно, особенно в переходный период от советской системы квалификаций к перспективной, ориентированной на рыночные механизмы. Для различных экономических кластеров и уровней профессионального образования может преобладать одна из моделей. При этом каждая модель нуждается в научно-методическом и организационном обеспечении.

Для формирования системы профессиональных стандартов уже разработаны необходимые научно-методические и организационные инструменты: основные принципы разработки профессиональных стандартов, модель (макет) и методика разработки профессионального стандарта, программы подготовки экспертов-разработчиков, процедуры рассмотрения и утверждения в государственно-профессиональном формате.

Однако многие вопросы остаются пока нерешенными.

Во-первых, организаций, готовых взять на себя ответственность за разработку профессиональных стандартов (фактически это разработка новой системы квалификаций в конкретной области профессиональной деятельности), не так много. Мало специалистов, которые могут выполнить или организовать эту работу на должном уровне. Отсюда следует первейшая задача – организовать такую подготовку. По сути, нужно наладить подготовку методистов сразу нескольких направлений (по разработке профессиональных стандартов, образовательных стандартов, образовательных программ, по внедрению систем оценки качества профессионального образования). Некоторая работа ведется, но нет системы такой подготовки и нет реестра подготовленных специалистов. В результате работодатели нередко привлекают неподготовленных людей, которые скорее заводят разработки в тупик и дают им негативный опыт.

Во-вторых, вызывает сомнения односторонний подход к определению самой траектории внедрения профессиональных стандартов в систему образования (профессиональные стандарты – ФГОС), которая чаще всего обсуждается в экспертном сообществе. Представляется рациональным и несколько иной подход, когда требования профессиональных стандартов прежде всего реализуются в программах дополнительного профессионального образования, в вариативной части основных образовательных программ НПО, СПО и ВПО, и лишь потом, при необходимости, отражаются в ФГОС. Однако и для этого нужны соответствующие процедуры и регламенты.

Таким образом, необходимо разрабатывать оба подхода.

Наконец, следует проанализировать, как формирование национальной системы квалификаций может сказаться на методологических подходах к разработке ФГОС. По мере появления профессиональных стандартов ФГОС могут стать более унифицированными и рамочными. Учитывая, что результаты профессионального образования в части профессиональных компетенций четко прописаны в профессиональных стандартах, а общие компетенции прописаны в НРК, могут быть пересмотрены задачи ФГОС и существенно сокращено их количество.

Например, уже сегодня не вызывает принципиальных трудностей создание системы формирования ФГОС СПО не по отдельным специальностям (сотни ФГОС), а по направлениям подготовки (не более 60 ФГОС). Соответственно, акцент будет

сделан на развитие современных образовательных программ, которые могут меняться, ориентируясь на наиболее передовые технологии и трудовые процессы, подтягивая за собой рынок профессионального образования в целом.

Все эти аспекты необходимо учесть при разработке методологии ФГОС четвертого поколения, над которой имеет смысл начать работу уже сейчас, чтобы иметь соответствующий задел и избежать цейтнота, как это имело место в последние годы.

В-третьих, в настоящее время много внимания уделяется вопросам прогнозирования потребностей рынка труда в кадрах определенных профессий и специальностей. Желание иметь такой прогноз вполне понятно. Насколько результаты такого прогноза в условиях рынка будут достоверны, покажет время, во всяком случае, других доказательств эффективности тех или иных методик прогнозирования пока не существует.

Однако при этом мы часто упускаем из вида другой аспект прогнозирования, имеющий более фундаментальные основания: прогноз изменений содержания профессиональных квалификаций в соответствии с перспективами развития современных технологий. Такой прогноз имеет вполне объективные основы для всех развитых и развивающихся рынков, носит глобальный характер и может быть верифицирован на базе не только российских, но и зарубежных исследований. На основе такого прогноза можно моделировать и жизненный цикл отдельных профессий и специальностей. Это и есть прогноз развития национальной системы квалификаций.

Обязательной составной частью национальной системы квалификаций являются механизмы оценки и признания квалификаций. Недостаточно сформировать современную систему квалификаций и адекватные образовательные программы. Важно сориентировать на ее активное применение основных игроков в сфере профессионального образования: органы управления, руководителей образовательных учреждений, работодателей, граждан. Для этого необходимо сделать прозрачной, вызывающей доверие (во многом утраченное за последние годы) связь между системой квалификаций и носителями квалификаций – выпускниками различных образовательных программ.

В соответствии с законом «Об образовании» каждый выпускник программ профессионального образования должен подтвердить свой образовательный уровень и/или квалификацию. Идея о разделении этих двух оценок (по формату, требованиям и процедурам) в системе образования существует давно. Сейчас созданы необходимые условия для постепенной реализации этой идеи.

Создавая современную российскую систему квалификаций, необходимо избегать национальной замкнутости и синдрома «изобретения велосипеда». Для этого должна постоянно анализироваться эффективная практика по созданию профессиональных стандартов, образовательных программ, систем оценки и признания квалификаций как у нас в стране, так и за рубежом, в том числе у наших ближайших партнеров по СНГ, где нередко реализуются интересные проекты, разработки при участии авторитетных международных организаций. Такой подход позволит экономить время и ресурсы. С другой стороны, создаваемые в нашей стране форматы и процедуры, связанные с системой квалификаций, профессиональным образованием и оценкой результатов должны быть достаточно гибкими для того, чтобы интегрировать эффективный опыт, независимо от его происхождения. Например, если существуют зарубежные профессиональные стандарты или системы профессионального признания (аудиторы, инженеры и т.п.), целесообразно рассматривать и признавать эти практики на территории Российской Федерации, если они отвечают в целом нашим интересам в развитии человеческих ресурсов.



Организация профессионального обучения (подготовки, переподготовки и повышения квалификации) кадров в бизнес-сообществе

Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) совместно с Национальным агентством развития квалификаций (НАРК) провели исследование опыта организации профессионального обучения (подготовки, переподготовки и повышения квалификации) кадров в компаниях, позволившее выявить современные тенденции процесса корпоративной подготовки профессиональных кадров.

В исследование приняли участие около 200 предприятий, производственные мощности (бизнес-структуры) которых расположены в различных субъектах Российской Федерации, среди них: Москва, Санкт-Петербург, Республика Татарстан, Красноярский, Хабаровский края, Тульская, Белгородская, Кировская, Свердловская, Самарская области и др.

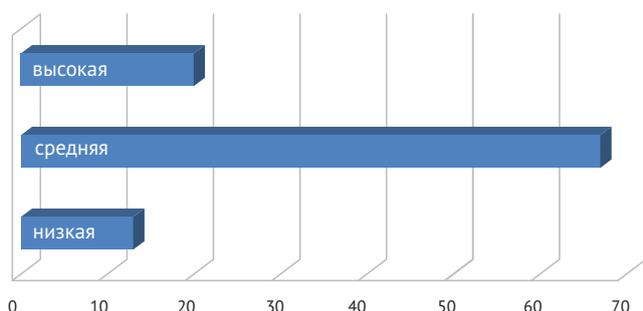
Результаты исследования показали, что около 80% опрошенных компаний удовлетворены профессиональным уровнем сотрудников и положительно оценивают степень их соответствия занимаемому рабочему месту. 56,6% ответили «скорее соответствует, чем не соответствует», 26,2% – «полностью соответствует», в то время как вариант «скорее не соответствует, чем соответствует» выбрали только 0,8% опрошенных. Среди затруднившихся ответить – 16,4%.

Соответствие профессионального уровня сотрудников рабочему месту (%)



Несмотря на положительную оценку профессиональных качеств собственного персонала, лишь 12,3% от числа опрошенных компаний оценили потребность в обучении сотрудников как «низкую». Необходимо отметить, что ответы компаний на этот вопрос существенно отличаются от ответов о проводимом ими обучении персонала.

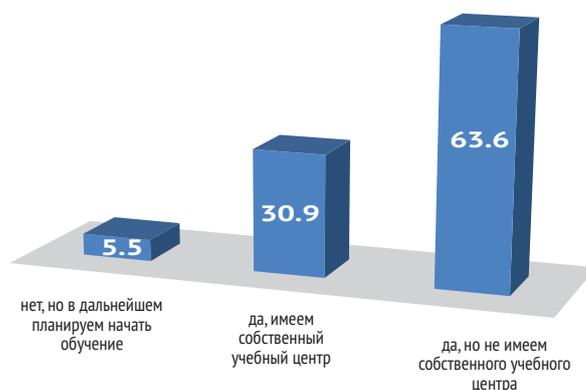
Потребность в обучении сотрудников (%)



Высокую необходимость в обучении персонала, согласно опросу, испытывают 20,5% работодателей, 67,2% определяют данную потребность как «среднюю», что в совокупности дает 87,7% от числа опрошенных организаций.

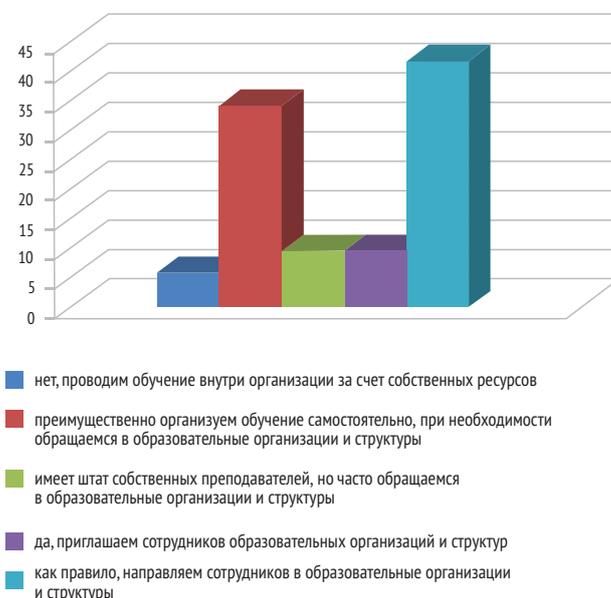
Подавляющее число компаний (94,5%) в настоящее время проводят обучение сотрудников, треть из них (30,9%) имеют собственный учебный центр. Кроме того, 5,5% планируют начать обучение персонала в ближайшее время. Ни одна компания не указала, что не испытывает потребность в обучении работников.

Обучение сотрудников организации (%)



Данные опроса показали, что 41,5% компаний направляют сотрудников на обучение во внешние образовательные организации и структуры; 39,6% – проводят обучение внутри организации, 18,9% – имеют опыт привлечения внешних преподавателей при наличии собственного штата и ресурсов.

Обращение во внешние организации с целью обучения сотрудников (%)



В рамках исследования было проанализировано соотношение внутреннего и внешнего обучения по трем основным группам: рабочим, специалистам и руководителям.

Внутреннее обучение в среднем проходит 45% персонала компаний. Причем наибольшее количество обучаемых приходится на специалистов и руководителей компаний – 48,3% и 49,2% соответственно. Данный показатель среди рабочих специальностей составляет 37,3%.

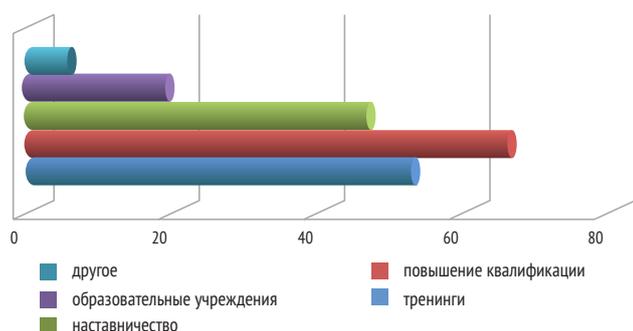
Показатель внешнего обучения сотрудников компании существенно различается в зависимости от категории работника и вида обучения. Чаще всего на внешнее обучение направляют сотрудников рабочих профессий. В учреждениях начального и среднего профессионального образования направляют 18,1% рабочих, в высшие учебные заведения – 27,7%, консалтинговые компании обучают 5% рабочих, а поставщики – 22,7%.

Около 16% специалистов компаний направляют на обучение во внешние образовательные учреждения, 37,5% обучаются в консалтинговых службах и 8,3% обучают поставщики. Около трети специалистов предприятий (34,6%) обучаются во внешних образовательных учреждениях, не относящихся к государственной системе профессионального образования и обучения. Руководители компаний, согласно проведенному опросу, практически не направляются на внешнее обучение, и результаты, полученные по данному показателю, не превышают статистической погрешности.

Обязательное внутреннее обучение рабочих проводят 57,1% опрошенных предприятий, причем основное содержание внутреннего обучения рабочих направлено на усвоение знаний, умений и навыков (65,7%). Необходимо отметить, что рассматриваемый показатель несколько ниже аналогичных показателей в других группах занятых.

Согласно ответам компаний, содержание внутреннего обучения специалистов также в первую очередь направлено на привитие знаний, умений и навыков (82,7%), при этом 39,2% опрошенных компаний отметили, что оно одновременно ориентировано на привитие корпоративных ценностей компании. Наиболее высокого уровня последний показатель достиг среди руководителей компаний – 48%, в то время как на знания, умения и навыки делают акцент 69,2% компаний (при выборе ответов на этот вопрос респондентам позволялся множественный выбор ответов, как следствие, итоговые результаты превышают 100% значение).

Оплата обучения сотрудников (%)

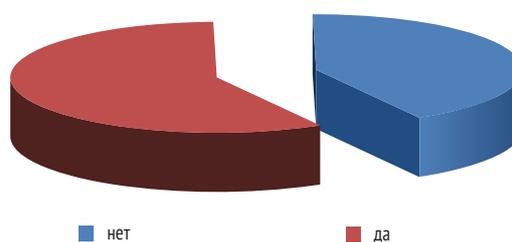


Неединичными являются случаи, когда компании оплачивают некоторые виды обучения сотрудников. Наиболее часто финансируются курсы повышения квалификации, тренинги и работа под руководством наставника (66,1%, 52,5% и 47,5% соответственно). Примерно пятая часть обучения персонала (18,6%) оплачивается в образовательных учреждениях различного типа.

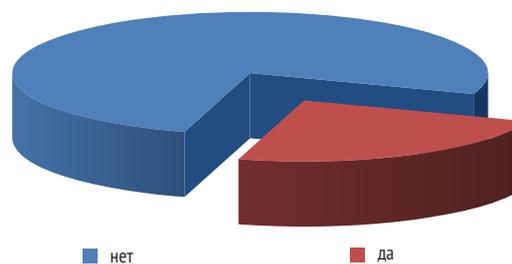
Говоря о внутреннем обучении, представители опрошенных компаний отвечали, что четко сформированная политика обучения персонала существует у 58,2%, из них разработкой профессиональных стандартов (отраслевых, корпоративных) занимается лишь 24,1% организаций.

Учитывать требования профессиональных стандартов, которые будут разработаны в 2013-2014 годах, при формировании и совершенствовании содержания обучения персонала планируют 44% опрошенных. Почти половина компаний (48%) не дали однозначного ответа по данному вопросу, что может говорить, во-первых, об отсутствии четкого понимания среди представителей бизнес-сообщества целей и функций профессиональных стандартов, а во-вторых, что бизнес-среда будет готова учитывать требования данных стандартов, если они будут созвучны требованиям самих компаний.

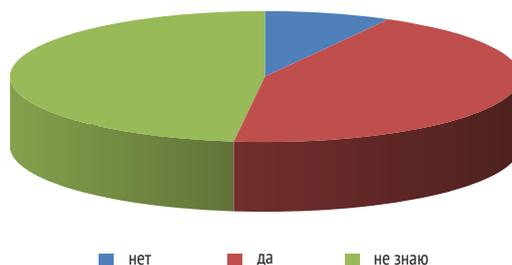
Политика обучения персонала



Организация разработки профессиональных стандартов



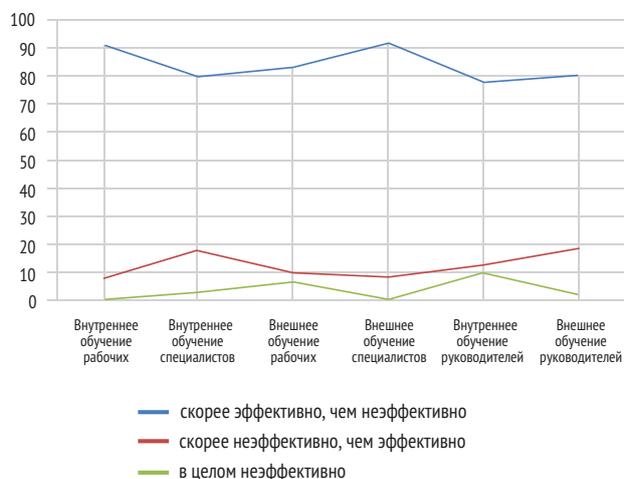
Учет требований профессиональных стандартов



Эффективность обучения персонала (как внутреннего, так и внешнего) представители компаний оценивают по-разному.

Наиболее эффективным признано внешнее обучение специалистов и рабочих (91,3% и 91,5% соответственно), в то время как внутреннее обучение руководителей признано наименее эффективным среди всех групп занятых. Наименьшее количество нареканий среди опрошенных вызывает внутреннее обучение рабочих и внешнее обучение специалистов.

Оценка эффективности обучения (%)



Отвечая на вопросы о создании необходимых условий для обучения персонала, компании примерно одинаково оценили каждый из предложенных параметров. Среднее значение по каждому условию составляет порядка 33%.

Согласно полученным в ходе опроса данным, наибольшее внимание следует уделить внутреннему обучению специалистов, поскольку именно в данной группе были отмечены самые высокие показатели. По сравнению с другими категориями внутреннее обучение специалистов является наиболее нуждающимся в создании дополнительных условий, так как именно здесь три из четырех показателей достигают своих наибольших значений: организационно-педагогическое обеспечение – 37,7%, мотивация персонала к обучению – 38,3% материально-техническое обеспечение – 38,5%.

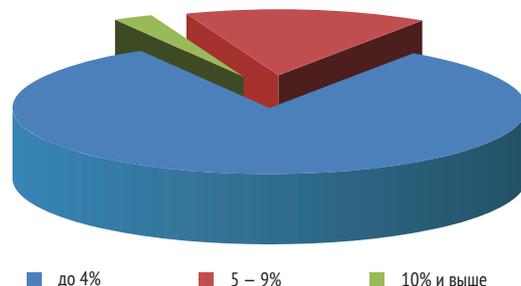
Необходимые условия для обучения (%)



Кроме того, острой является проблема финансирования обучения. Большинство опрошенных компаний полагает, что необходимо увеличить финансовую основу как внешнего, так и внутреннего обучения руководителей (41,7% и 39,3% соответственно), также данный показатель высок для внутреннего обучения специалистов – 37,5%.

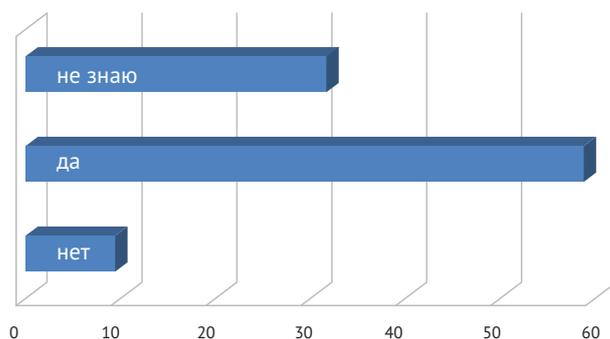
Средний уровень затрат на обучение персонала в процентах от фонда оплаты труда (ФОТ) составляет от 0 до 4%. Данный ответ являлся наиболее популярным среди опрошенных предприятий и составил 82,3%. Примерно шестая часть (15,3%) предприятий тратит на обучение сотрудников от 5 до 9% от фонда оплаты труда, еще 2,4% – от 10 и выше.

Уровень затрат на обучение персонала



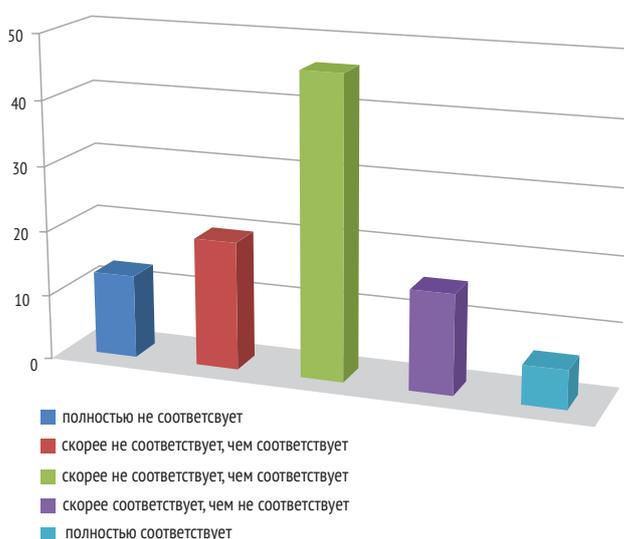
Одним из механизмов, который может оказывать влияние на образовательную политику, компании видят в льготном налогообложении. Исследование показало, что 55,2% компаний считают необходимым внести изменения в Налоговый кодекс РФ в части снижения налоговой базы по налогу на прибыль при реализации внутреннего профессионального обучения персонала, в то время как 29,3% не имеют сформированной позиции в отношении данного вопроса и лишь 8,6% не видят в этом необходимости.

Необходимость изменений в налоговом законодательстве

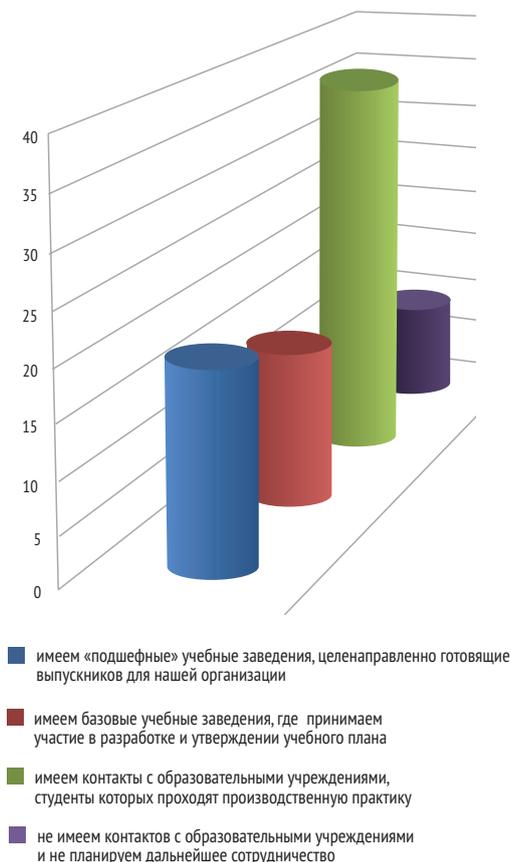


В ходе опроса в отдельный блок были выделены вопросы взаимодействия с государственной системой профессионального образования и оценке ее деятельности.

Оценка профессиональных навыков выпускников (%)



Взаимодействие с образовательными учреждениями (%)



Отвечая на вопросы о выпускниках образовательных учреждений, компании не смогли однозначно определить уровень их профессиональных навыков. Почти половина опрошенных (46,2%) предприятий затруднилась ответить на этот вопрос. Около 20% сообщили, что навыки выпускников скорее не соответствуют, чем соответствуют требованиям рынка труда в их отрасли/области деятельности, 15,4% – скорее соответствует, чем не соответствует, 12,8% – полностью не соответствует. Лишь 6% организаций полностью удовлетворены профессиональным уровнем выпускников.

Подавляющее большинство компаний имеет устойчивые контакты с учреждениями профессионального образования – 90,3%. Из них 37,5% принимают студентов на производственную практику, 19,4% имеют целевые учебные заведения, готовящие выпускников непосредственно для компаний, 15,3% – базовые учебные заведения, где они принимают участие в разработке и утверждении учебного плана. Лишь 9,7% не имеют контактов с образовательными учреждениями и не планируют их в дальнейшем.

Результаты совместного исследования РСПП и НАРК, хотя и отражают только некоторые аспекты процесса организации профессионального обучения кадров в бизнес-сообществе, но тем не менее позволяют выявить современные тенденции процесса корпоративной подготовки профессиональных кадров. И подводя итоги, можно заключить, что российские компании, несмотря на довольно высокую оценку профессионального уровня сотрудников, интенсивно занимаются его развитием (повышением) путем проведения внешнего и внутреннего обучения.

Внешнее обучение является достаточно неоднородным и различается в зависимости от категории работника и вида обучения. Распространенным явлением является оплата тренингов, курсов повышения квалификаций, а также занятий в учреждениях профессионального образования.

На внутреннее обучение направляют в среднем около половины сотрудников организации по каждой группе занятых. Основными целями внутреннего обучения являются приобретение необходимых знаний, умений и навыков, однако образовательные программы для специалистов и руководителей компаний также нацелены на привитие корпоративных культуры и ценностей.

Четко сформированная политика обучения персонала существует более чем у половины опрошенных организаций.

Разработкой профессиональных стандартов занимается менее четверти опрошенных. Учитывать требования профессиональных стандартов, разработка которых запланирована на 2013-2014 годы согласно распоряжению Правительства Российской Федерации № 2204-р от 29 ноября 2012 года, в разработке и модернизации содержания обучения планирует менее половины компаний, что говорит о необходимости популяризации идеи профессиональных стандартов в бизнес-среде.

Данная деятельность становится особенно актуальной в связи с принятием в 2012 году Федерального закона РФ «Об образовании в Российской Федерации», который вводит новые механизмы влияния работодателей и их объединений на содержание и результаты профессионального образования и обучения. К таким механизмам относятся профессиональные стандарты, квалификационные требования которых планируют учитывать при формировании федеральных государственных образовательных стандартов, и профессионально-общественная аккредитация профессиональных образовательных программ, реализуемых организациями, осуществляющими образовательную деятельность. Инициативная деятельность работодателей и их объединений должна быть направлена на разработку и внедрение профессиональных стандартов, проведение профессионально-общественной аккредитации программ, то есть на формирование системы независимой оценки качества профессионального образования.

В целом компании, принявшие участие в опросе, положительно оценивают опыт организации профессионального обучения, отмечая необходимость повышения финансирования обучения, а также внесения изменений в законодательную базу Российской Федерации, в том числе в части снижения налоговой базы по налогу на прибыль при реализации программ профессионального обучения персонала.



Международная
организация
труда

МОТ и профессиональное обучение

Одной из главных целей МОТ является оказание поддержки правительствам, работникам и объединениям работодателей в повышении значимости и качества системы повышения квалификации, с тем чтобы расширять возможности трудоустройства работников и повышать производительности труда, а также конкурентоспособность предприятий. В Глобальной программе занятости МОТ (2003 год) и Декларации МОТ о социальной справедливости в целях справедливой глобализации (2008 год) отмечено, что повышение квалификации является важнейшим условием повышения производительности труда, создания рабочих мест и уровня жизни населения. Соответствующие руководящие принципы реформирования политики развития профессиональных навыков и наполнения ее новым со-

держанием изложены в Рекомендации 2004 года по развитию людских ресурсов: образование, подготовка кадров и непрерывное обучение (№ 195). Приняв документ, озаглавленный «Заключения о профессиональных навыках, способствующих росту производительности, занятости и развитию» (Международная конференция труда, 2008 год), государства-члены МОТ сформулировали основные компоненты стратегии развития навыков. В документе содержится призыв к правительствам принять стратегию непрерывного обучения, чтобы гарантировать непрерывное развитие работников. В развитие этих идей в 2009 году на саммите в Питтсбурге лидеры «Группы двадцати» попросили МОТ возглавить процесс разработки стратегии обучения работников в условиях восстановления экономики.

Глобализация рынков ускоряет распространение технологий и темпы внедрения инноваций. Появляются новые профессии, исчезают старые. В каждой профессии с изменением производственных процессов и услуг возникает необходимость осваивать новые навыки и способности.

Для разработки политики подготовки востребованной квалифицированной рабочей силы необходимы: широкая доступность качественного образования как основа для будущего обучения; близкое соответствие навыков к потребностям предприятий и рынка труда, позволяющее РАБОТНИКАМ и предприятиям адаптироваться к изменениям в технологиях и рынках, а также прогнозирование и подготовка квалифицированных специалистов с прицелом на будущее. При правильной реализации этот подход создает ситуацию, при которой более масштабное и качественное образование и профессиональная подготовка подпитывают инновации, инвестиции, экономическую диверсификацию и конкурентоспособность, а также социальную и профессиональную мобильность – и, таким образом, способствуют созданию более продуктивных и полезных рабочих мест. Качественное начальное и среднее образование, дополненное соответствующей профессиональной подготовкой и возможностями повышения квалификации, позволяет подготовить будущие поколения к продуктивному труду, развивая у них основные навыки, которые позволят им продолжить обучение¹.

Эффективная политика и системы обучения строятся с учетом особенностей и институциональной структуры каждой конкретной страны, однако здесь можно выделить

и ряд общих принципов. Эффективная система развития навыков должна: уметь предвидеть потребности в навыках; задействовать работодателей и работников в принятии решений относительно профессиональной подготовки, в том числе в конкретных секторах; поддерживать качество и актуальность обучения; сделать обучение доступным для всех слоев общества; обеспечивать устойчивые и справедливые механизмы финансирования, а также постоянно оценивать результаты обучения в экономическом и социальном плане.

Для поддержания актуальности подготовки необходимы организационные и финансовые механизмы, которые позволяют установить прочные связи между миром образования и миром труда. Объединение бизнеса и труда, государства и учебных заведений на местном, отраслевом и национальном уровнях является эффективным средством обеспечения гибкой реакции системы подготовки на изменяющиеся потребности предприятий и рынков труда. Решающее значение имеют учреждения, гарантирующие участие работодателей и работников и представляющих их организаций. Они позволяют поддерживать актуальность системы подготовки и обеспечить справедливое распределение затрат на обучение и прибыли, получаемой в результате повышения производительности.

Поддержание тесной связи между политикой обучения и занятости позволяет построить мост между миром обучения и миром труда. Политика, направленная на повышение квалификации в сочетании с политикой поддержания экономи-

¹ Квалифицированная рабочая сила – основа интенсивного, устойчивого и сбалансированного экономического роста. «Группа двадцати»: стратегия в области профессиональной подготовки кадров / Группа технической поддержки по вопросам достойного труда и Бюро МОТ для стран Восточной Европы и Центральной Азии. – Москва, МОТ, 2011, стр.1–2

ческого роста и инвестиций, содействие в поиске работы и помощь в повторном выходе на рынок труда помогают создать большее число более качественных рабочих мест.

Эффективный анализ быстро меняющихся потребностей в навыках и институционального потенциала и учет результатов такого анализа в современных программах обучения, а также в приведении рабочих мест в соответствие с потребностями рынка труда позволяет сделать обучение и активную политику на рынке труда более актуальными. Предсказать будущие потребности в профессиональных навыках с абсолютной точностью невозможно, однако необходимо расширять возможности правительств в прогнозировании экономических, технологических и других изменений, выявлении будущих потребностей в навыках. Полученную информацию можно будет использовать для создания эффективных и качественных институтов и систем, отвечающих за обучение взрослых.

При этом остается одна проблема, а именно «интерфейс» между двумя компонентами – ожидаемыми навыками, с одной стороны, и непрерывным обучением, с другой стороны. Как представляется, «узкое место» здесь – это учет выявленных тенденций при формировании новых навыков, компетенций и профессий, включение их в существующие учебные программы и в систему профессионального образования и подготовки кадров, включая активную политику рынка труда. Всем странам необходимо искать более эффективные механизмы обратной связи. Нужно развивать институциональные возможности, реализовывать изменения и создавать новые институциональные механизмы, налаживать взаимосвязи и коммуникационные потоки между заинтересованными сторонами, которые могут обеспечить действенную обратную связь.

Во многих странах, несмотря на все усилия, которые были вложены в развитие национальной системы формального образования и системы обучения взрослых, экономический спад и рост безработицы весьма затрудняют поиск решения проблем для всех работников, особенно безработных. Во многих странах необходимо полностью реформировать системы образования, чтобы ответить на вызовы, связанные с быстрым развитием новых технологий, спросом на новые компетенции, развитие персонала. Это будет способствовать экономическому росту за счет развития механизмов, позволяющих всем элементам национальной системы образования быстро адаптироваться к меняющимся потребностям национального рынка труда. Альтернативный вариант, при котором системы образования не приведены в соответствие с потребностями рынка труда на всех уровнях, является слишком затратным для всех заинтересованных сторон, особенно работников, которые тратят время и деньги на обучение, которое не способно дать им навыки, необходимые для трудоустройства. Невыгодно это и работодателям, которые в конечном итоге вынуждены иметь дело с работниками, которые не имеют необходимых им навыков.

Экономический рост, повышение производительности и создание рабочих мест для сокращения безработицы за-

висят от более активного управления человеческим капиталом со стороны государства. Система образования и обучения должна быть реформирована, с тем чтобы ресурсы расходовались эффективно, а навыки и учебные программы лучше соответствовали потребностям компаний. Чтобы реформы были эффективными, необходимо тесное сотрудничество между компаниями, организациями работодателей и учреждениями образования. Важно также отметить, что образование более не должно оцениваться на основе часов, затраченных на обучение, его следует оценивать на основе реально приобретенных компетенций и навыков.

Интересы организаций работодателей

Отправной точкой для бизнеса является то, что для хорошо функционирующего рынка труда нужна эффективная система образования. Это диктует необходимость большего взаимодействия между миром образования и миром бизнеса на всех уровнях.

Все чаще сегодня новые технологии требуют большего набора навыков, даже так называемых «низкоквалифицированных» рабочих мест. Все чаще работодатели говорят о том, что они принимают на работу людей не только с прицелом на сегодняшний день, но и на перспективу. Они сегодня ищут людей, стремящихся развивать свои навыки или, по крайней мере, демонстрирующих способность осваивать новые методы работы. Никто сегодня не может утверждать, что завтра будут востребованы те же навыки, что и сегодня. Работодатели прямо заинтересованы в том, чтобы система образования и обучения готовила квалифицированную, компетентную и гибкую рабочую силу, которая будет востребована в будущем. Хорошо подготовленные и высококвалифицированные специалисты будут гибкими и будут в большей степени отвечать изменяющимся потребностям производства и сферы услуг на глобализированном рынке².

Будучи основными клиентами национальной системы образования и обучения, работодатели, в рамках национальных организаций работодателей, а также благодаря членству организаций работодателей в ключевых органах и учреждениях образования и подготовки кадров своих стран могут доносить до лиц, ответственных за формирование политики, и специалистов-практиков свою позицию по различным вопросам, в том числе:

- что требует мир труда от системы образования и профессиональной подготовки;
- как они учатся;
- кто учится и чему;
- как финансируется образование.

В 2010 году Ирландская конфедерация бизнеса и работодателей (IBEC) инициировала пересмотр расходов на образование и профессиональную подготовку, системы организации обучения и приоритетов для инвестиций. В 2010 году конфедерация подготовила обзор системы образования и профессиональной подготовки, в котором были выявлены некоторые ключевые проблемы и вопро-

² Meeting the youth employment challenge: A Guide for Employers, International Labour Office, Geneva, 2001, p.19.

сы, волнующие работодателей. Речь шла о таких вопросах, как стоимость обучения, основные факторы, влияющие на обучение и развитие, навыки рабочей силы, трудоустройство выпускников высших учебных заведений и укрепление связи между системой высшего образования и бизнесом³.

Конфедерация британской промышленности (CBI) инициировала информационно-просветительскую кампанию под названием «Повысить амбиции всех школьников» (Raising Ambition for all in Schools). В рамках кампании представители британского бизнеса, члены CBI, потребовали радикальной перестройки всей системы школьного образования⁴. Они заявили, что повышение уровня образования может обеспечить прибавку экономического роста на процентный пункт. Цель кампании – объяснить, что система образования в Великобритании может быть улучшена и может более полно удовлетворять потребностям общества, а также показать, почему нужно действовать в этом направлении.

Доклад, озаглавленный «Первые шаги: новый подход для нашей школы» (First steps: new approach for our schools), был опубликован в ноябре 2012 года и знаменовал собой начало просветительской кампании CBI. В докладе излагаются взгляды бизнеса на школьную реформу. Он основан на результатах масштабной оценки, проведенной в 2012 году и охватывавшей положительный опыт, накопленный в Великобритании и во всем мире. Перед авторами была поставлена задача выявить основные проблемы, стоящие перед школами в Великобритании и сформулировать подходы к их решению.

Конфедерация французских работодателей MEDEF с 2001 года ежегодно проводит Недели бизнес-школы (Business School Week), а также форум «Образование – бизнес» (Forum Education – Business), целью которых является укрепление отношений между миром образования и бизнеса. Конфедерация указывает, что эти отношения крепнут с каждым днем благодаря приверженности целям кампании и активному участию школ, колледжей, лицеев, вузов, региональных и территориальных отделений MEDEF и федераций. MEDEF также указывает, что целью этих мероприятий является выявление ключевых факторов успеха и эффективных механизмов профессиональной ориентации и трудоустройства молодежи во Франции и за границей. Цель – объединить усилия всех заинтересованных сторон, чтобы облегчить молодому поколению интеграцию в трудовую жизнь⁵.

Программа ученичества Siemens AG Austria

Siemens AG Austria проводит программы ученичества в технических областях с 1921 года, а в коммерческой области – с 1953 года. На сегодняшний день обучение прошли в общей сложности 7800 учеников, из которых 1550 участвовали в коммерческих программах ученичества и 6250 – в технических. Более 190 девушек/женщин прошли подготовку по т.н. «мужским» профессиям и около 280 выпускников технических программ ученичества были подготовлены для внешних компаний.

Слушатели обучались, как указано выше, техническим и коммерческим специальностям по следующим предметам:



Технические профессии:

- информационные технологии с акцентом на технологию (программа прекращена в сентябре 2011 года);
- механотроника (специалист по механотронике) (с сентября 2011 года);
- электронная техника, со специализацией в прикладной электронике;
- электротехника, со специализацией в машиностроении и промышленных технологиях;
- электротехника со специализацией в области энергетики;
- электроэнергетические установки;
- технология металлов, со специализацией в сварных листовых деталях;
- технология металлов, со специализацией в сварке.

Коммерческие профессии:

- служащие на промышленных предприятиях;
- административные помощники.

Программа ученичества Siemens AG Austria сотрудничает со следующими секторами Siemens: энергетика, здравоохранение, промышленность, инфраструктура и города.

В сотрудничестве с Управлением по социальным вопросам в Австрии Siemens AG Austria также обучает подростков с особыми потребностями по специальности радиоэлектроника. Siemens AG Austria также активно занимается образованием взрослых. Уже 40 лет компания работает с AMS (службы занятости рынка) в Вене, обучая взрослых для различных видов работ в области электромеханики, сборки оборудования высокого напряжения, точной механики, светотехники и прикладной электроники. С 2007 года Siemens AG Austria реализует программу под названием FIT, где обучаются исключительно женщины, которые осваивают навыки в области коммуникационных технологий и электроники.

В Siemens AG Austria считают, что профессиональное образование является отправной точкой для непрерывного обучения. Таким образом, компания интегрирует образование в реальные бизнес-процессы, развивая и поощряя работу в команде.

³ Источник: http://www.ibec.ie/IBEC/DFB.nsf/vPages/Education_and_training-Resources-ibec-education-and-skills-survey-2010-15-11-2010?OpenDocument

⁴ Источник: <http://www.cbi.org.uk/campaigns/education-campaign-ambition-for-all/>

⁵ Источник: La Lettre du Challenge Education-Entreprise, March 2011. http://www.medef.com/fileadmin/www.medef.fr/documents/Challenge_Ecole_Entreprise/La_lettre_du_Challenge_Education-Entreprise_mars2011.pdf

БИБЛИОТЕКА КОРПОРАТИВНЫХ ПРАКТИК РСПП

РСПП в 2008 году создал и поддерживает Библиотеку корпоративных практик социальной направленности – информационный электронный ресурс публичного представления обществу корпоративных социальных практик, вклада бизнеса в решение социально-значимых проблем общества.

Библиотека корпоративных практик – это банк данных электронных версий программ социальной направленности, политик компаний, действующих на территории Российской Федерации. Библиотека размещена на интернет-сайте РСПП в открытом доступе.

Цель формирования Библиотеки – обобщение и отражение коллективного опыта ответственной деловой практики компаний, базирующейся на принципах Социальной хартии российского бизнеса и поддержки процессов обмена опытом компаний.

По состоянию на 1 марта 2013 года в Библиотеке представлено 245 социальных практик (программы внутренней и внешней направленности, политики и стандарты в области корпоративной социальной ответственности) 125 компаний.

По материалам Библиотеки периодически публикуются информационные бюллетени и сборники социальных программ – практического опыта компаний различных отраслей экономики, отражающих их активное участие в решении общественно-значимых проблем, аналитические материалы, а также итоги всероссийских конкурсов по поддержке инициатив и выявлению лучшего корпоративного опыта.

2009 г. – сборник с социальными программами компаний, направленных на свой персонал и на внешнее сообщество (85 программ 62 компаний).

2011 г. – сборник корпоративных практик «Здоровье на рабочем месте», опубликованный при участии Международной организации труда (МОТ) по формированию и поддержанию приоритетов здорового образа жизни, сокращению производственного травматизма и профессиональной заболеваемости, развитию кадрового потенциала.

2013 г. – сборник «Профессиональные кадры для бизнеса: практика компаний в области образования и обучения» (35 программ).



В Библиотеке корпоративных практик три раздела, которые формируются по определенным направлениям.

РАЗДЕЛ 1 Кодексы, политики, стандарты компаний в области корпоративной ответственности.

РАЗДЕЛ 2 Программы компаний, направленные на работников:

- привлечение, удержание и развитие сотрудников;
- образование и обучение;
- безопасность труда;
- здоровье и поддержка здорового образа жизни, здоровье на рабочем месте;
- поддержка материнства и работников с семейными обязанностями;
- поддержка молодежи;
- поддержка бывших работников;
- защита окружающей среды и экологическая безопасность;
- иные социальные программы.

РАЗДЕЛ 3 Программы компаний, направленные на внешнее сообщество:

- поддержка социальной инфраструктуры, ЖКХ;
- поддержка образования, обучения;
- безопасность и жизнеобеспечение;
- здоровье и поддержка здорового образа жизни;
- программы и услуги социального характера;
- поддержка материнства, детей и семей с детьми;
- поддержка патриотического, нравственного воспитания, поддержка ветеранов;
- поддержка развития малого бизнеса и социального предпринимательства;
- защита окружающей среды и экологическая безопасность;
- иные социальные программы.

Как стать участником Библиотеки

Необходимо в электронном виде заполнить анкету с данными о компании, описать успешную корпоративную социальную программу, реализуемую не менее года и оформленную с включением рекомендуемых сведений (формат описания программ размещен на интернет-сайте РСПП). Материалы направлять в РСПП на адрес: social@rspp.ru.

Библиотека содержит также дополнительные информационно-методические материалы РСПП и других партнерских организаций по теме.

Российский союз промышленников и предпринимателей предлагает компаниям направлять описание своих лучших практик социальной направленности для включения в электронную «Библиотеку корпоративных практик РСПП» и последующей возможной публикации.



ОАО «СЕВЕРСТАЛЬ»



**МОРДАШОВ
АЛЕКСЕЙ
АЛЕКСАНДРОВИЧ**

**Генеральный
директор**

ОАО «Северсталь» – одна из крупнейших в мире вертикально интегрированных сталелитейных и горнодобывающих компаний с активами в России и США, а также в Украине, Латвии, Польше, Италии, Либерии и Бразилии.

Клиентская база предприятия насчитывает свыше 40 тыс. российских и зарубежных компаний, работающих в основных секторах промышленности, таких как строительство, автомобилестроение, ТЭК, машиностроение, судостроение и др.

Компания является одним из лидеров по прибыльности и рентабельности в мировой сталелитейной отрасли.

Стратегическими приоритетами компании являются наращивание присутствия на нишевых рынках России и в других быстро развивающихся странах, а также производство продукции с высокой добавленной стоимостью.

Численность персонала компании – около 70 тыс. человек.

СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Обеспечение бизнеса высококвалифицированным персоналом, разделяющим ценности компании, – один из ключевых факторов успешного достижения целей. «Северсталь» вкладывает большие усилия и средства в обучение своих сотрудников на всех уровнях, создание условий для выявления и развития их потенциала.

Задачи системы корпоративного обучения тесно увязаны со стратегическими задачами Компании – интеграцией бизнеса, реализацией единой стратегии его развития. Система обучения выступает проводником корпоративных ценностей, способствует построению команды единомышленников и включает комплекс обучающих программ в поддержку конкретных направлений деятельности Компании. В области производственного обучения «Северсталь» сотрудничает с ведущими российскими и западными вузами.

Основные программы и процессы

- *«Достичь большего вместе».* Корпоративная программа обучения – поддержка изменений и развитие компетенций производственных и функциональных руководителей, необходимых для эффективного управления изменениями и работы в Бизнес-системе «Северстали».
- *Управление результативностью,* развитием и преемственностью. Регулярная оценка деятельности и развития, оценка потенциала и работа с кадровым резервом, построение карьеры менеджеров.
- *Обучение рабочих.* Получение новых профессий, повышение разрядов по имеющейся профессии, изучение технологических процессов соответствующих производств и систем автоматизированного управления процессами и др.;
- *Работа с молодыми специалистами.*
- *Дистанционное обучение.* Получило дальнейшее развитие в 2012 году. Разработаны комплексы электронных курсов в поддержку основных корпоративных процессов управления персоналом: «Диалоги о целях», «Подбор персонала», «Кадровые комитеты», а также электронная бизнес-симуляция «Экономика производства» и «Экономика горного дела».

«Достичь большего вместе»

Корпоративная программа обучения «Достичь большего вместе» направлена на производственных и функциональных руководителей Топ 300 – 2000 (уровни: Топ 10 минус 2 уровня до Топ 10 минус 4 уровня) с охватом порядка 1 500 человек.

Программа запущена в 2010 году и является обязательной для прохождения менеджерами данных уровней. Принято решение, что она станет ежегодной базовой программой для руководителей.

Реализация программы стала для компании важным культурообразующим и систематизирующим фактором, эффекты которого заметны в различных областях жизни организации.

Бюджет программы на 4 года составит около 20 млн долл.

Основные цели

- поддержка руководителей при внедрении изменений в своих производственных подразделениях: внедрение проектов Бизнес-системы «Северстали»;
- непрерывный диалог и обратная связь производственных руководителей и топ-руководителей компании, включая руководителей проектов Бизнес-системы, директоров дивизионов, HR-, PR-команд.



Формат программы

Программа обучения – модульная. Организованы коммуникации, обратная связь и домашнее задание между модулями.

Модули:

- видение, миссия, ценности Компании. Проекты Бизнес-системы «Северстали». Корпоративная культура и инструменты ее внедрения и коммуникации;
- корпоративные инструменты управления персоналом;
- принятие управленческих решений и финансовая грамотность (бизнес-симуляция: «Экономика производства» и «Экономика горного дела»);
- повышение эффективности работы команды;
- подведение итогов программы. Навыки публичных выступлений.

Реализация программы

Поддержка стратегии бизнеса. Программа «Достичь большего вместе» – это проект, полностью ориентированный на поддержку бизнеса в достижении стратегии 2015 года. Такой крупной компании, как «Северсталь», для достижения стабильного конкурентного преимущества и быстрого роста необходимо иметь единую устойчивую платформу в виде единой системы ведения бизнеса. Создание такой системы началось около двух с половиной лет назад с помощью внедрения ряда проектов, известных под общим названием Бизнес-система «Северстали». Некоторые проекты – такие как внедрение ERP (системы планирования ресурсов предприятия), проекты «Безопасность труда», «Клиентоориентированность» и «Постоянное совершенствование», затрагивают практически каждого сотрудника компании.

Цели и идеи ключевых проектов также поддерживаются ценностями компании, которые являются основой новой корпоративной культуры «Северстали» и определяют ежедневное поведение – это Безопасность, Внимание к клиентам, Эффективность и оперативность, Работа в команде, Уважение к людям.

Таким образом, *предпосылкой для возникновения программы* стали изменения, происходящие в компании в связи с внедрением Бизнес-системы «Северстали» и изменением культуры на основе пяти ценностей и единого Видения. Поэтому «Достичь большего вместе» – это не просто программа обучения менеджеров. Это часть большого и комплексного плана, который должен позволить «Северстали» занять лидирующие мировые позиции в отрасли.

Участники программы. Перед запуском программы обучения в поддержку происходящих изменений руководству компании было необходимо ответить на ключевой вопрос: кто они – те сотрудники, от которых в большей степени зависит судьба проектов? На кого должны быть направлены основные усилия? Было очевидно, что только обучение топов в управляющей компании не даст желаемого результата. Необходимо было сфокусироваться на обучении тех, кто влияет на мнение большинства, на отношение сотрудников к изменениям, а по большому счету на тех, кто формирует корпоративную культуру «Северстали». Такими агентами изменений стали производственные руководители среднего звена – начальники цехов, руководители производственных участков, директора шахт и другие руководители, у которых, как правило, более 100 человек в подчинении и на ком лежит ответственность за производственные результаты.

Участие в программе не заканчивается в классе. Например, после 1 Модуля программы домашним заданием для участников программы стало: организация и проведение мероприятий с целью коммуникации происходящих изменений для всех подчиненных сотрудников.

Таким образом, появилась возможность проникнуть «в массу», и с помощью обратной связи не только коммуницировать, но и собирать обратную связь о том, как изменения воспринимаются на местах, корректировать ход проектов и рассказывать людям, как их мнение влияет на внедрение Бизнес-системы.

Командная работа и комплексный подход. Сотни предприятий и десятки тысяч сотрудников по всему миру – это огромные масштабы и уникальная по сложности задача для внедрения изменений. Поэтому все центральные функции, включая HR, активно включены в эту работу и расставляют приоритеты в работе таким образом, чтобы вся деятельность так или иначе способствовала достижению целей бизнеса. Не стала исключением и функция обучения и развития.

Основная модульная программа идет параллельно с большим количеством тренингов по проектам, которые проводятся для сотрудников на местах (участках трансформации). Все инструменты и подходы являются обязательными в Бизнес-системе «Северстали», и, поэтому HR-менеджеры, а также руководители участников оказывают на местах помощь и поддержку и сами проходят необходимое обучение.

В целом, успех программы обеспечивается благодаря сочетанию усилий многих сторон. Прежде всего, это сами участники, их руководители, а также HR-менеджеры, поддерживающие участников в бизнес единицах.

Поддержка программы лидерами компании и возможность общения с Топ менеджментом. «Достичь большего вместе» – это масштабный проект. Помимо размеров денежных инвестиций, уникальность программы и в том, что ежегодно до 600 участников из числа ключевых производственных руководителей в течение года инвестируют 14 дней в обязательное управленческое обучение, а с учетом командировок – до 20 дней на все пять модулей программы.

Кроме того, практически все руководители из числа Топ 10, включая Генерального директора, также выступают перед слушателями с приветственным словом, принимая участие в дискуссиях и выработке плана действий, отвечают на вопросы производственных менеджеров. Некоторые из них активно уча-





ствуют в разработке материалов для модулей, и выступают в качестве спикеров и тренеров по своим темам.

Интерес со стороны топ-менеджмента, не ослабевающий уже более 2 лет – это не формальный подход, а искреннее желание напрямую пообщаться с участниками, выслушать вопросы, обсудить проекты.

Таким образом, программа работает на достижение одной из ключевых целей – выстроить непрерывный диалог и обратную связь производственных руководителей и топ-руководителей Компании, включая руководителей проектов Бизнес-системы «Северстали», директоров дивизионов, функциональных команд.

По результатам опроса участников учебного «модуля», в анкетах отмечалось, что именно возможность лично обсудить актуальные вопросы с руководством компании – одно из главных и бесценных преимуществ программы.

Формат модулей программы. В полной мере служит достижению целей программы и отражает масштабность замысла.

Одной из задач программы является создание сети контактов с коллегами, разных подразделений, уровней, дивизионов. Проекты Бизнес-системы «Северстали» разворачиваются поэтапно в разных бизнес-единицах, в связи с этим реализуется максимальное использование возможности модулей, чтобы участники, уже вовлеченные в трансформацию, могли поделиться опытом с теми, кому только предстоит столкнуться с изменениями. Только собрав представителей дивизионов и подразделений вместе, можно добиться этой цели. Поэтому участники приезжают на обучение в Москву группами по 130–150 человек.

Открытие и закрытие программы, часть дискуссий, деловых игр и презентаций топ-руководителей компании проходят в общем зале, а для отработки навыков и практики использования корпоративных инструментов участники расходятся по группам (10–15 человек) и работают с тренерами, которые параллельно обеспечивают достижение результатов обучения для всех групп.

Во время модулей участники проводят много времени вместе, имея возможность не только совместно обучаться, но и налаживать «мосты» между дивизионами и бизнес-единицами в неформальной обстановке.

Особое внимание уделяется вечерним мероприятиям, их направленности на одну из ключевых целей – создание команды единомышленников.

Практическая направленность обучения. Одна из ключевых идей, положенных в основу «Достичь большего вместе», заключается в том, что обучение должно происходить в большей степени не на модуле, а между модулями. Именно поэтому участники не только получают домашнее задание, но и удобный для

использования, полный и подробный итоговый пакет материалов (toolkit), который дает возможность применять инструменты в ежедневной работе при поддержке HR, руководителя, куратора из числа организаторов и фасилитаторов программы.

Как правило, наилучшие отзывы участников получают карточки с алгоритмами (например, алгоритм действий в ситуации нарушения ценностей), описанные простым и доступным языком методики (например, методики проведения собеседования), бланки, упрощающие использование корпоративных процедур (например, формы Диалога о целях), а также памятки по основным моделям (например, модель четырех шагов обратной связи), учебные видеоролики.

Планируется, что до конца 2013 г. обучение по программе пройдут около 1200 производственных и 200 функциональных руководителей «Северстали». Для каждого участника «Достичь большего вместе» – это 14 дней обучения в рамках пяти модулей в течение года, а также выполнение работы между модулями при постоянной поддержке кураторов, тренеров и экспертов.

Управление результативностью, развитием и преемственностью

Основой всех процессов управления персоналом является справедливая и мотивирующая каждого сотрудника система постановки и оценки целей деятельности, развития и преемственности, а также предоставление инструментов для их выполнения.

В связи с этим в «Северстали» внедрена **система «Диалога о целях»** – ежегодная беседа руководителя с сотрудником, к началу 2013 года охватывающая всех руководителей и часть специалистов компании. В ходе беседы обсуждаются результаты выполнения должностных обязанностей, командных и индивидуальных целей, целей развития в текущей должности и в будущей (если сотрудник является резервистом). А также обсуждаются планы на следующий год.

В течение года проходят встречи сотрудника и руководителя, которые позволяют оценить прогресс и скорректировать цели. Для всех руководителей компании, включая генерального директора А.А. Мордашова, раз в год проводится обратная связь по корпоративной модели ценностей и компетенций методом «360 градусов». Модель была разработана на основе практик мировых компаний с учетом особенностей «Северстали».

На начало 2013 года количество сотрудников, для которых проводится периодическая оценка результативности и развития карьеры, превысила 8,5 тыс. человек. Проведению «Диалога о целях» были обучены все руководители Компании.

На итоговую оценку влияют также обратная связь по результатам работы функционального направления, в котором он ра-

ботаает, которая дается ежегодно в форме ответов на анонимный опрос внешних и внутренних клиентов функции. Результаты оценки выполнения целей сотрудниками учитываются при установлении размера вознаграждения и принятии решения о развитии. Дополнительно к руководителям применяется оценка управленческого потенциала при зачислении в кадровый резерв.

Управление карьерой

Система отбора и продвижения в Компании основывается на инструментах оценки ценностей, поведенческих и функциональных компетенций сотрудников, а также на их потенциале к росту и развитию в организации. Кроме того, работает внутренний сайт Компании и открытый конкурс на вакансии (приветствуются рекомендации знакомых и коллег).

Решение о приеме или продвижении основывается на принципе соответствия должности профилю и принимается с учетом консенсуса всех участников процесса отбора. В отборе участвуют, помимо непосредственного руководителя и сотрудника отдела персонала, внутренние клиенты будущего сотрудника, коллеги руководителя сотрудника и далее в зависимости от уровня должности и ее функционала.

Для определения резервистов на всех уровнях управления два раза в год проводятся заседания кадровых комитетов, на которых менеджеры представляют подчиненных, оценивают результаты выполнения планов работы и развития, в соответствии с которыми принимается решение о зачислении в резерв.

Все менеджеры проходят базовое и дополнительное обучение навыкам подбора и оценки сотрудников для обеспечения качественных, объективных решений. Каждому сотруднику дается обратная связь и оказывается помощь в составлении плана развития.

В программу кадрового резерва включено около 5% сотрудников. На уровне высшего руководства (первые три уровня управления, включающие около 360 человек) приоритет при назначении отдается внутренним кандидатам.

Воспитание лидеров

«Северсталь» стремится развивать лидеров на всех уровнях и инвестирует в решение этой задачи значительные усилия и средства. Для реализации планов развития в текущей и будущей должности, развития команд внедрена комплексная система функционального, технического, поведенческого и управленческого обучения.

Обучение проводится в различных формах: дистанционной, групповой, командной, индивидуальной, на рабочем месте. Корпоративная система регулярного обучения по уровням управления и функционалу ориентирована на стратегические цели Компании, цели реализуемых проектов с учетом принятых процессов управления персоналом, бизнес-процессов и функций.

Для трех высших уровней руководителей в рамках индивидуальных планов развития в текущей или будущей должности используются разные методы обучения, включая коучинг и наставничество. В рамках требований к должности и уровня управления предлагаются различные методы изучения английского языка.

Программы, которые являются обязательными для всех менеджеров, это:

- обучение по процедурам управления людьми в Компании, таким как «Кадровые комитеты», «Диалоги о целях», «Обратная связь 360 градусов», подбор сотрудников и т.д.
- программы по уровням управления, что позволяет оказать поддержку всем сотрудникам на должном уровне вне зависимости от дивизиона, региона и т.д.

Помимо обязательных программ, менеджерам предоставляется возможность выбора из каталога программ по развитию личной эффективности и пониманию бизнеса.

В рамках функционального развития проводятся кросс-дивизиональные конференции, совместные тренинги, мозговые штурмы, командировки по обмену опытом.

Для укрепления сплоченности и повышение эффективности работы трудовых коллективов ежегодно проводится около 50 сессий, направленных на решение этих задач, и столько же конференций. На них активно используются инновационные форматы, такие как «Открытое пространство», где каждый сотрудник может высказать свои идеи и предложения, а также возглавить проект.

Регулярно проводятся конкурсы идей и рационализаторских предложений среди молодых специалистов.

В рамках программ модернизации производства, повышения клиентоориентированности и безопасности разработаны методики и инструменты, которые передаются производственному персоналу через подготовленных навигаторов участков. Для работы в кросс-функциональных проектах существуют базы знаний и дистанционные платформы для обучения, хранения данных.

Подготовка рабочих кадров

В «Северстали» сформирована система подготовки рабочих кадров, ориентированная на требования современного производства. На всех крупных предприятиях Компании, в частности в городах Череповец, Воркута, Оленегорск, Костомукша, имеются собственные учебно-курсовые комбинаты.

Основные направления обучения:

- получение новых профессий;
- повышение разрядов по имеющейся профессии;
- обучение работе на новой технике;
- изучение технологических процессов соответствующих производств;
- изучение систем автоматизированного управления процессами;
- проведение курсов по безопасности;
- проведение обучения для получения необходимых сертификатов (например, Ростехнадзора).

В учебных центрах «Северстали» в год обучается порядка 12 тыс. рабочих. Используются современные технологии обучения – имитаторы (мультимедийные тренинговые обучающие программы) и тренажеры в специализированных классах-лабо-



раториях. Особое внимание уделяется подготовке рабочих для пусковых и реконструируемых объектов, которые планируется ввести в строй в соответствии с комплексной инвестиционной программой модернизации производства.

Одно из важных направлений – формирование и подготовка резерва на ключевые рабочие должности.

В 2012 году в дивизионе «Северсталь Российская Сталь» получили рабочую профессию 3978 человек (из них 2540 – дополнительную специальность), за этот период 18 745 рабочих повысили свою квалификацию.

Программа «Развитие института наставничества»

«Северсталь» – транснациональная компания, которая активно развивает операции в новых регионах. В этой связи актуальны такие задачи, как повышение мобильности персонала, его эффективная адаптация к работе в различных условиях, а также интеграция персонала новых активов. В 2011 году сформирован список вакансий для новых проектов. На основе анализа лучших практик российских и международных компаний разработан перечень мероприятий по развитию, мобильности и адаптации команд для работы на новых проектах.

В 2011 году – согласован единый «Стандарт адаптации сотрудников» и схемы процесса адаптации для трех целевых групп: вновь пришедшие, вновь назначенные, молодые специалисты. В соответствии со стандартом для производственных и функциональных руководителей разработан комплекс методических инструментов и тренинг по адаптации в рамках программы «Достичь большего вместе».

В 2012 году – начата реализация программы «Развитие института наставничества», которая включает определение роли и компетенций наставников, систему их поощрения и обучения. Кроме того, в течение минимум первых 2 лет организуется работа по адаптации молодых специалистов – подбирается наставник, разрабатывается индивидуальная программа развития в зависимости от целей, задач и компетенций конкретного сотрудника. В течение каждого года работы молодой специалист получает возможность за счет Компании пройти целый ряд тренингов и обучающих про-

грамм, нацеленных не только на его профессиональное, но и личностное развитие.

В планах – создание внутри Компании сообщества молодых специалистов для обмена опытом, знаниями и быстрого вовлечения в команду новых сотрудников. Если молодой специалист проявит себя сотрудником с высоким потенциалом, он может быть зачислен в кадровый резерв.

«Молодые ресурсы»

Динамичное развитие «Северстали», запуск новых проектов и расширение присутствия Компании на глобальных рынках делает остро актуальной потребность в талантливых, стремящихся к успеху и постоянному развитию молодых людях. В связи с этим работа по привлечению в «Северсталь» перспективных молодых специалистов – один из ключевых приоритетов кадровой политики.

В ресурсном дивизионе «Северстали» с 2006 года реализуется программа «Молодые ресурсы». За 7 лет участниками мероприятий стали более 2 тыс. молодых ребят из Воркуты, Оленегорска и Костомукши, решивших связать свое будущее с горной отраслью.

Программа нацелена на решение важнейшей кадровой задачи: привлечение в Компанию молодых перспективных сотрудников, которые не только восполняют потребность Компании в ключевых специальностях, но и составят пул лидеров для дальнейшего карьерного роста внутри Компании. Программа является частью корпоративной социальной ответственности Компании, ведь вклад в развитие молодежи – это одна из основ долгосрочного развития городов Воркута, Оленегорск и Костомукша, где горнорудные предприятия Компании являются градообразующими.

Программа работает с тремя молодежными группами: школьники 9–11 классов, студенты горных вузов, молодые сотрудники Компании.

В городах присутствия Компании уже много лет действуют профильные классы «Северсталь-Ресурс», куда отобраны ребята для целевого поступления в горные вузы. Ежегодно проводятся общегородские фестивали «Молодежная перспектива», собирая по 100–120 школьников 8–9–10 классов в каждом городе на двухдневный профориентационный марафон.





Студенческие программы

Программа «Северсталь-Ресурс в Горном». Реализуется совместно с Московским государственным горным университетом в рамках договора о стратегическом партнерстве. Компания оказывает материальную поддержку вузу для обеспечения достойных социально-бытовых условий студентов, проводит со студентами профильные факультативы, а также тренинги soft-skills.

В МГГУ действует именная стипендиальная программа для лучших студентов 3–5 курсов.

Также с 2012 года запущена грантовая поддержка студентов-выпускников: объединением «Воркутауголь» были выданы первые гранты за успешную разработку дипломных работ. Ежегодно в рамках программы осуществляется привлечение на ключевые производственные вакансии молодых специалистов, выпускников лучших горных вузов России.

Приходя в Компанию, молодые специалисты получают значительный кредит доверия уже на начальном этапе – и по уровню ответственности, и по уровню возможностей. Они сразу оказываются вовлечены в работу команды, причем на глобальном уровне – с возможностью работать не только в России, но и за рубежом (активы в США и Африке). Статус «молодого специалиста» присваивается выпускнику на 3 года, предоставляя широкий спектр льгот: как социальных, так и в обучении и развитии. На-

пример, молодые специалисты имеют приоритетное право быть включенными в общекорпоративные проекты (связанные с совершенствованием производства, внедрением инноваций), обучаться и развивать лидерский управленческий потенциал.

2012 год стал знаковым для программы, т.к. впервые замкнулся ее цикл: выпускники первого профильного класса из Воркуты, завершив обучение в МГГУ, вернулись работать на предприятие «Воркутауголь». Всем им на 5 курсе были высланы именные приглашения от лица генерального директора с привлекательными условиями найма.

Дальнейшие планы развития молодежной программы связаны с более глубокой проработкой обучающих программ для молодых специалистов и студентов, при этом особое внимание – организации практик и стажировок на предприятиях дивизиона.

Результаты

В 2012 году различные курсы обучения прошли около 44% сотрудников «Северстали».

Охват обучением руководителей первых пяти уровней управления составил 95%, в среднем на каждого сотрудника Компании приходится до 55 часов обучения в год.

Отзывы участников

Одним из самых очевидных уникальных достижений для меня было то, что впервые за всю историю работы в Компании я имел возможность общения с таким количеством руководителей «Северстали», работающих в разных дивизионах и регионах, услышать их мнение по абсолютно всем вопросам, как производственной, так и социальной жизни. Возможность общения в разных аудиториях и смена команд каждый раз подталкивала к формированию навыков очень быстрой адаптации, в сжатые сроки формировать коллектив – команду, а возможность неформального общения расширяла границы обсуждаемых проблем. Я очень отчетливо почувствовал и осознал себя игроком огромной команды – «Северсталь».

Петрович Владимир Павлович, г. Волгоград

Появилось более серьезное и осознанное отношение к ценностям Компании, уверенность в правильности своих действий, единая и понятная стратегия становления и развития коллектива. Появилось понимание – что нужно изменить и способность управлять изменениями, усовершенствование навыков взаимодействия и управления подчиненными, подбором персонала, планированием и организацией труда, правовых и административных рычагов управления, принятие и реализацию управленческих решений в плане клиентоориентированности, безопасности, командной работы, повышения эффективности и оперативности, уважения к людям, решения конфликтных ситуаций, мотивации персонала.

Куплин Сергей Михайлович, г. Череповец

Обучение по программе дало мне очень многое: главное – ясна роль руководителя в управлении изменением, преодолении сопротивления. Роль руководителя в формировании, развитии и управлении командой. Очень ценными считаю знания, относящиеся к персоналу от найма, адаптации до использования потенциала сотрудников согласно их типу и ролям. Но самым важным считаю осознание своей принадлежности к Большой семье «Северстали» и причастности к выполнению по-настоящему серьезной задачи – внедрению Бизнес-системы «Северстали». Не могу сказать, что все услышанное на ДБВ было для меня впервые, но то, что теперь мои знания стали более систематизированы и более применимы практически, – это точно!

Верхошинцев Владислав Анатольевич, г. Костомукша

«Компания предоставляет много возможностей, благодаря которым я могу развиваться и смело шагать в будущее. Все проекты Компании, которые касаются молодежи, особенно проект «Молодые ресурсы», имеют большое значение для меня и моего будущего».

Теселкина Оксана, студентка 3 курса МГГУ из г. Воркуты

«Мне интересно развиваться вместе с проектом «Молодые ресурсы», я сдружился с ребятами, с которыми еще в 10 классе ездили вместе в летний лагерь в Хорватию, потом мы вместе поступили в МГГУ, и сейчас многие стали стипендиатами. С нетерпением ждем вовлечения в международные проекты, стажировок, интересных практик. Усиленно учу английский, так как это поможет мне быстрее построить карьеру и стать производственным руководителем».

Наливайко Александр, студент 4 курса из г. Костомукши



ОАО «СУЭК»



**РАШЕВСКИЙ
ВЛАДИМИР
ВАЛЕРЬЕВИЧ**

**Генеральный
директор**

ОАО «Сибирская угольная энергетическая компания» (ОАО «СУЭК») – крупнейшая в России и одна из ведущих угольных компаний мира. Крупнейший производитель и экспортер энергетического угля: №1 в России.

В ее составе: 17 разрезов и 12 шахт, семь обогатительных фабрик и установок, балкерный терминал в порту Ванино, Мурманский торговый порт, транспортные и ремонтно-механические предприятия.

Численность компании – около 30 тыс. чел.



УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕРСОНАЛА

Сибирская угольная энергетическая компания (СУЭК) – одна из самых быстроразвивающихся в угольной отрасли России. Достижение стратегических задач Компании невозможно без профессионального развития ее сотрудников.

Обучение и развитие сотрудников является одним из ключевых элементов стратегии СУЭК в области работы с персоналом. В 2010 году в Компании был принят «Закон о кадрах», который содержит детализированные «дорожные карты», показывающие возможности развития для сотрудников рабочих специальностей, инженерно-технических работников, специалистов. «Закон о кадрах» задает необходимую систему координат для планирования индивидуальной карьеры в Компании, построения системы непрерывного развития компетенций сотрудников (технических, управленческих и экономических), формирования кадрового резерва.

Ключевая цель – формирование устойчивого квалифицированного кадрового состава, способного обеспечить достижение уровня мировых стандартов в эффективности, инновационный подход и высочайший сервис для клиентов.

Система обучения и развития охватывает все категории персонала и целевые группы потенциальных работников СУЭК, начиная с профессиональной ориентации в школе и поддерживая их продвижение по всем ступеням карьеры, от рабочего и молодого специалиста до топ-менеджера, и направлена на рост профессионализма, повышение производительности труда, продвижение единых корпоративных ценностей и норм поведения. Эта система дает работникам всех уровней возможность раскрыть свой профессиональный потенциал, повысить социальный статус и материальное положение.

Управление профессиональным ростом



Корпоративный университет

Ключевым звеном корпоративного обучения, обеспечивающим непрерывное повышение квалификации всех групп сотрудников, является Корпоративный университет – аналитический, методологический и консультативный центр в области управления знаниями и развития кадрового потенциала.

Основные программы и проекты: «Локомотив», «Директор», «Начальник участка», изучение зарубежного опыта для технических специалистов, профессиональная ориентация школьников и абитуриентов.

Программа «Локомотив» (ЛОКО)

Основной инструмент развития и ротации ключевых сотрудников разных уровней управления. За время существования программы выпускниками стал 91 человек.

Годовая программа ЛОКО рассчитана на наиболее талантливых сотрудников в возрастной группе от 25–30 лет, находящихся на три-четыре звена ниже первого уровня управления, которые зачисляются в программу на основе представления руководителей структурных подразделений.

Обучение осуществляется в формате методов активной групповой работы. Содержание сессий формируется, исходя из важных и актуальных вопросов бизнеса, отрасли и Компании, и составляется на год вперед. Каждым из участников обучения создаются индивидуальные проекты, которые должны решать актуальные задачи Компании. По результатам защиты проектов принимаются решения по их внедрению и новым назначениям.

Программа «Директор»

Программа стартовала в 2012 году в связи с возрастающими требованиями к руководителям, занимающим должности директора шахты/разреза, необходимости обеспечения преемственности на данном уровне управления. Общая численность обучающихся – 51 человек. Программа нацелена на развитие компетенций, считающихся в лучшей международной практике обязательными и ключевыми для руководителей горных предприятий.

При подготовке к запуску программы была проведена оценка существующих директоров шахт и разрезов на основании международной методики SHL, при этом инструменты были адаптированы под специфику и нужды Компании. По итогам оценки и формирования кадрового резерва были подготовлены индивидуальные заключения и разработаны персональные планы развития.

Программа разработана с учетом критичности компетенций и уровня их развития у сотрудников Компании и включает в себя лекционно-трениговую часть, бизнес-симуляцию по комплексному управлению предприятием, а также работу над выпускными проектами. Темы выпускных проектов определяются самими участниками и должны отражать решение актуальной задачи для предприятия или Компании в целом.

Программа «Начальник участка»

Программа направлена на развития компетенций сотрудников среднего звена производственных единиц Компании и его обеспечения необходимым резервом. В среднем ежегодно проходит обучение более 70 сотрудников, отобранных на основании рекомендаций непосредственных руководителей и с учетом формальных критериев (возраст, стаж работы). Обучение нацелено на развитие базовых навыков в экономике и финансах, управлении проектами, управлении командой и коммуникационных навыков.

Программа «Зарубежный опыт для технических специалистов»

Для обеспечения высоких стандартов производственной безопасности и требований надзорных органов к экологии производства, освоения новой техники и технологий в области производственной безопасности, снижения аварийности организовано обучение сотрудников инновационным профилактическим мерам на предприятиях с высоким уровнем риска.

Курс включает теоретическую часть и изучение практического опыта применения наилучших доступных технологий безопасного проведения работ, применяемых на зарубежных предприятиях с посещением этих предприятий. Участники программы: главные инженеры и экологи предприятий открытых и подземных горных работ. В 2012 году обучение прошли 45 человек.

Программа «Будущее СУЭК»

Организация работы по привлечению молодых специалистов на предприятия СУЭК включает проведение: профессиональной ориентации; экскурсий; регулярных встреч с родителями школьников и школьниками на предмет обучения в горных вузах с последующим трудоустройством; занятий по труду на базе предприятий Компании; отбора для поступления в вузы на востребованные специальности.

В результате активной работы по взаимодействию с горными вузами, а также по профессиональной ориентации школьников и абитуриентов в 2012 году на специальность «горное дело» в рамках целевой подготовки в различные вузы страны зачислены 111 человек.

Результаты обучения и развития персонала в 2008–2012 гг.

	2008	2009	2010	2011	2012
Инвестиции в обучение и развитие, млн руб.	33,5	36,6	39,9	45,6	56,3
Прошли обучение, чел.	18 400	15 400	16 600	15 800	16 300

Фонд «СУЭК – РЕГИОНАМ»

В настоящее время качество профессиональной подготовки молодых рабочих в региональной системе начального профессионального и среднего специального образования не соответствует потребностям и уровню развития производства. В связи с этим развитие кадрового потенциала территории и профессиональное самоопределение молодежи является одним из основных направлений работы Компании. Для повышения эффективности реализации программ Сибирской угольной энергетической компанией в 2007 году учрежден фонд «СУЭК – РЕГИОНАМ» для разработки и реализации социальных и благотворительных программ.

В ходе реализации проектов по профессиональному самоопределению в регионах присутствия Компании Фондом «СУЭК – РЕГИОНАМ» разработана оптимальная модель развития кадрового потенциала территорий и профтехобразования, состоящая из:

- инфраструктуры профессионального самоопределения молодежи, включая образовательные учреждения от дошкольного до профессионального образования;
- интегрированных образовательных программ, учитывающих особенности рынка труда на муниципальном уровне;
- мобильной системы подготовки и переподготовки преподавательских кадров, учитывающей потребности муниципалитетов и работодателей.

Сформирована и действует региональная сеть профессиональных образовательных заведений, включающая 17 учебных пунктов и комбинатов, основными задачами которых являются: получение новых профессий, обучение вторым (совмещаемым) профессиям, повышение квалификации, обучение персонала в области охраны труда и промышленной безопасности, которая рассчитана на подготовку до 15 тыс. человек в год.

В качестве наиболее перспективного и оптимального с точки зрения ресурсных затрат используется механизм модели муниципального ресурсного центра профессионального самоопределения, связывающий систему общего и начального профессионального образования на муниципальном уровне. В рамках социальных программ Фонда «СУЭК – РЕГИОНАМ» такие центры созданы в Усть-Абаканском районе, г. Черногорске Республики Хакасия, г. Ленинск-Кузнецком Кемеровской области и в Мухоршибирском районе Республики Бурятия. В 2010–2012 годах в центрах профессионального самоопределения получили консультации более 3 тыс. школьников, проживающих на территориях присутствия ОАО «СУЭК».



ОАО «ММК»



**ДУБРОВСКИЙ
БОРИС
АЛЕКСАНДРОВИЧ**

**Генеральный
директор**

ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» входит в число крупнейших мировых производителей стали и занимает лидирующие позиции в России. Активы Компании представляют собой крупный металлургический комплекс с полным производственным циклом, начиная с подготовки железорудного сырья и заканчивая глубокой переработкой черных металлов.

Группа ОАО «ММК» – это 97 обществ, в ее составе общества вне Уральского региона: ОАО «Белон» (Кемеровская область), ЗАО «Интеркос-IV» (г. С.-Петербург), ООО «ММК-Профиль-Москва», ММК Metalurji Sanayi, Ticaret ve Liman Isletmeciligi Anonim Sirketi (Турция)

ММК производит широкий сортамент металлопродукции с преобладающей долей продукции с высокой добавленной стоимостью.

Общая численность персонала – 58 234 чел., в том числе в ОАО «ММК» – 22 066 человек.

КОРПОРАТИВНЫЙ ЦЕНТР ПОДГОТОВКИ КАДРОВ МАГНИТКИ

Профессионализм и квалификация кадров – традиционно ключевой стратегический приоритет политики государства, бизнеса, любого предприятия.

За последние 5 лет произошли существенные изменения, идет динамичное развитие металлургии – отрасли реального сектора экономики, которая традиционно считалась консервативной. Практически все крупные металлургические компании провели реконструкцию и обновление основных фондов. Металлургия сегодня – высокотехнологичное, интеллектуальное производство, которое предъявляет высочайшие требования к квалификации персонала.

Инвестиции в модернизацию производства ОАО «ММК» только за последние 5 лет составили более 5,6 млрд долл., а вместе с дочерними обществами Группы – более 13 млрд долл.

Очевидно, что осуществить пуск сложнейших агрегатов в срок, вовремя вывести их на проектную мощность, освоить технологию, обеспечить грамотную эксплуатацию и обслуживание, например таких объектов, как толстолистовой стан 5000 горячей прокатки или стан 2000 холодной прокатки и сопряженных с ними производств, невозможно без грамотной корпоративной команды профессионалов – рабочих, специалистов, руководителей.

В то же время ситуацию в профессиональном образовании сегодня можно характеризовать как ситуацию глобальных перемен, ситуацию реформирования: разработка профессиональных стандартов, новый закон об образовании, реорганизация высших и средних профессиональных образовательных учреждений.

Учитывая вышеперечисленные тенденции, а в таких сложных условиях – особенно, руководством ММК были поставлены цели и задачи. Одной из ключевых задач определено обеспечение компании квалифицированным профессиональным персоналом всех сфер деятельности, с высоким уровнем технологической, управленческой культуры и корпоративной приверженности, а важнейшим системным инструментом формирования этого потенциала предприятия является Корпоративная система обучения ОАО «ММК».

Корпоративный центр подготовки кадров «Персонал»

ММК стремится сохранить и развить традиции в обучении, которые закладывались вместе со строительством комбината. Отдел кадров и отдел обучения на Магнитке – ровесники, на комбинате они появились практически одновременно. Вместе с развитием комбината развивался и отдел подготовки, у нас всегда «кадры решают все».

На базе Магнитогорского филиала Московского института повышения квалификации специалистов и руководителей черной металлургии и отдела подготовки кадров комбината в 1995 году был создан Корпоративный центр подготовки кадров «Персонал», что стало стартом крупного инновационного проекта, а результатом – методологический реинжиниринг корпоративной системы обучения.

Это стало возможным благодаря интеграции академических слагаемых (кафедральная структура института, методология организации учебного процесса, методическое обеспечение и т.д.) и реального практического опыта подготовки и обучения персонала, которого было в достатке у отдела подготовки кадров комбината.

Миссия КЦПК «Персонал»

- способствовать опережающему развитию и успеху ОАО «ММК» через формирование и подготовку ключевого кадрового ресурса.

Сейчас на базе корпоративного центра (его полное название сегодня – Автономная некоммерческая организация «Корпоративный центр подготовки кадров «Персонал») мы имеем многоуровневую и многомерную систему корпоративного обучения, которая охватывает все сферы деятельности комбината и все уровни от рабочего до топ-менеджера.

Все уровни и направления подготовки опираются на требования компетенций, результаты мониторинга потребности в обучении, характеризуются преемственностью и имеют выраженную корпоративную составляющую.

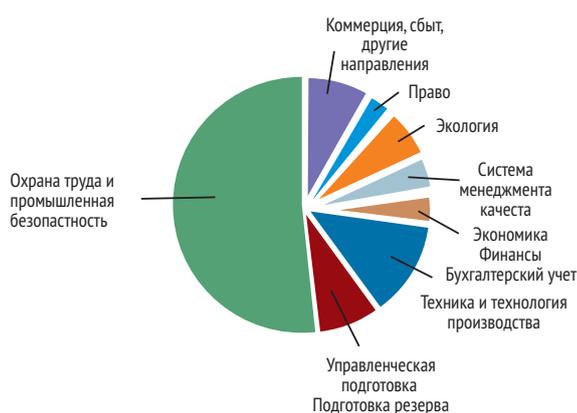
Обучение рабочих

АНО «КЦПК «Персонал» имеет лицензии более чем на 350 рабочих профессий. Обучение проходит в пяти технических школах, на специализированных производственных участках, в лабораториях мехатроники, гидравлики, сервогидравлики, программируемых контроллеров Сименс и программируемых преобразователей Конвертим. Сварщики проходят подготовку в аттестационном пункте подготовки и аттестации сварщиков (специалистов первого-третьего уровней).

Всего для рабочих разработано более 15 тыс. программ (в том числе курсы повышения квалификации для изучения нового технологического оборудования, технологических процессов, средств механизации и автоматизации и т.д.). «Персонал» обеспечивает ОАО «ММК» рабочими кадрами практически по всем профессиям. В течение года в системе подготовки и повышения квалификации рабочих обучаются более 14 тыс. человек.

Обучение руководителей и специалистов

В повышении квалификации и переподготовке руководителей и специалистов участвуют кафедры «Технологии металлургического производства», «Экономики и менеджмента», «Промышленной безопасности и охраны труда», учебные лаборатории металлостроения и валкового хозяйства, центр языковой подготовки. Обучение ведется по всем направлениям деятельности ОАО «ММК».



Корпоративные программы разрабатываются преподавателями центра «Персонал» совместно со специалистами и руководителями ОАО «ММК», что обеспечивает единство теории и практики, наглядность, доступность и адресность программ для каждой конкретной категории слушателей.

Результативности корпоративного обучения, которая за последние несколько лет стабильно составляет около 85%, способствует мониторинг потребности в обучении, внутри- и межпредметные связи программ, их организационно-методическое обеспечение, интерактивные методы обучения, квалифицированные преподаватели, участие ведущих специалистов и руководителей в учебном процессе, актуализация программ.

Этот факт отмечается ежегодными аудитами систем менеджмента качества на соответствие требованиям ИСО 9001, ИСО/ТУ 16949, СТО Газпром 9001, экологического менеджмента – ИСО ИСО 14001, СУПБОТ – OHSAS 18001, а также аудитами со стороны потребителей (RENAULT-Nissan, FORD, Volkswagen, AAT, Shell и т.д.).

Каждое направление повышения квалификации – это отдельный уникальный набор программ, форм и методов обучения.

Программа адаптации молодых специалистов

Задача программы: закрепление молодых специалистов на ОАО «ММК», формирование установок на профессиональный и личностный рост.

Ежегодно к нам приходят около 300 молодых специалистов - выпускников профессиональных образовательных учебных заведений. Статистика говорит о том, что пик текучести кадров среди молодых специалистов приходится на второй-третий год их работы. Это как раз то время, когда уже нарабатаны практические умения и навыки.

Кроме того, именно первые впечатления молодого специалиста от производства во многом определяют его дальнейшую профессиональную траекторию. Он попадает в достаточно жесткие условия непрерывного, опасного, «брутального» металлургического производства.

Молодой специалист сегодня – это завтра нашего комбината. Но пока он не просматривает для себя перспективы, он физически, психологически и социально устает и не понимает, как его рабочее место связано с местом, которое занимает ОАО «ММК» на рынке металлопродукции. Мы считаем, что очень важно, чтобы молодой специалист понял: «Мы тебя видим, мы понимаем, как тебе сложно, мы заботимся о тебе, ты нам нужен».

Разделы программы

5 ПРОЕКТИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ТРАЕКТОРИИ		
Формирование профессиональных установок, мотивации на личностный рост, формирование лояльности к предприятию	Мониторинг динамики личностных структур	Кейс-тестинг результатов молодого специалиста по программе адаптации
4 ОБУЧЕНИЕ В «ШКОЛЕ АДАПТАЦИИ МОЛОДОГО СПЕЦИАЛИСТА»		
Изучение взаимосвязи цехов и отделов при производстве металлопродукции (дифференцированные маршруты)	Собеседование – интервью по итогам экскурсии-практикума, (отбор на программу развития)	Участие в научно-технической конференции молодых специалистов
3 ЭКСКУРСИИ-ПРАКТИКУМЫ с дискуссиями		
Индивидуальная программа формирования профессиональных умений и навыков	Подведение итогов индивидуальной стажировки (отбор на программу развития)	Участие в научно-технической конференции молодых специалистов
2 СТАЖИРОВКА НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ		
Информирование об основных службах и организациях ОАО «ММК», взаимодействии в Группе ОАО «ММК»	Создание возможности для ответов на возникшие у молодого специалиста вопросы	Взаимодействие с советом молодых специалистов
1 СЕМИНАР - КОНФЕРЕНЦИЯ		

Подготовка резерва и управленческая подготовка

Подготовка и формирование оперативного и перспективного резерва руководителей всех уровней – одно из главных направлений в системе корпоративного обучения – это направление «Подготовка резерва и управленческая подготовка».

Задача программы – формирование управленческой компетентности руководителей всех уровней.

Например, для производственных структурных подразделений и инженерных служб это направление представлено тремя Школами управления: начальник производства – директор; заместитель начальника цеха – начальник цеха; мастер – заместитель начальника цеха.



Школы управления

«Школа управления – HIGH LEVEL» (начальник производства – директор)		
Информационные и аналитические семинары (действующие руководители)	Развивающие программы (оперативный и перспективный резерв)	Развивающие индивидуальные программы (оперативный резерв)
«Школа управления – MIDDLE LEVEL» (заместитель начальника цеха – начальник цеха)		
Информирующие программы (действующие руководители)	Развивающие программы (оперативный и перспективный резерв)	Развивающие индивидуальные программы (оперативный резерв)
«Школа управления – BASIC LEVEL» (мастер – заместитель начальника цеха)		
Информирующие программы (оперативный резерв)	Информирующие программы (действующие руководители)	Развивающие программы (перспективный резерв)

Основа для проектирования программ управленческой подготовки и подготовки резерва – компетенции руководителей, которые у нас представлены в форматах: «Профессиональные знания», «Профессиональные умения» и «Управленческие качества».

Такой подход в разработке компетенций руководителя позволяет ответить на три ключевых вопроса для моделирования процесса формирования (или – обучения) руководителя конкретного уровня и конкретной технологической специфики. А именно: «Что ему необходимо знать?», «Что ему нужно уметь?», «Каким ему необходимо быть?» Эти три вектора (три формата компетенций) в своей равнодействующей обеспечивают необходимые качественные характеристики руководителя.

С другой стороны, такой подход – это основа для проектирования программ подготовки резерва и управленческой подготовки.

Формат «Профессиональные знания» служит для содержательного наполнения программы и ее структурирования. Это информационно-содержательный аспект программы: переплетение модулей, разделов, курсов, тем и т.д. Здесь учитываются их внутри- и межпредметная взаимозависимость и взаимообусловленность.

Форматы «Профессиональные умения» и «Управленческие качества» – это формирующий аспект программы. Это источник для проектирования форм и методов обучения в программе: лекций, стажировок, семинаров, элементов ассессмента, кейсов, проактивных упражнений, индивидуальных и групповых заданий и т.д.

Процедура итоговой аттестации по программам моделируется каждый раз отдельно, адресно, не только «под программу», но и «под конкретную группу Личностей». Такой подход позволяет сделать выводы об индивидуально-типологических особенностях каждой персоналии, сформировать индивидуальный управленческий профиль для дальнейшей работы с резервистом.

Таким образом, вся программа управленческой подготовки и формирования резерва (по содержанию, структуре, формам, методам) работает на решение задач, стоящих перед

ней. В зависимости от уровня подготовки резерва используются как групповые, так и индивидуальные программы подготовки.

Технологическая подготовка

Еще одно направление повышения квалификации – «Технологическая подготовка». Задача направления – формирование технологического профессионализма персонала, формирование практических умений грамотного и осознанного управления процессами, происходящими на рабочем месте.

Добиться решения поставленных задач в этом направлении помогает применение в учебном процессе мультимедийных обучающих систем – тренажеров-имитаторов конкретного рабочего места.

В Центре разработано более 50 тренажеров - имитаторов для основных рабочих мест производственных цехов сталеплавильного и прокатного переделов.

Для одного цеха, как правило, разрабатывается несколько тренажеров-имитаторов, связанных между собой в единую технологическую цепочку. Такой подход позволяет не только отработать практические умения, получить и проанализировать индивидуальный конкретный результат работы (например, паспорт плавки с качественными показателями), но и передать этот «результат» другому, смежному отделению или участку в технологической цепочке.

Помимо формирования технологической грамотности, такой подход способствует формированию взаимопонимания и командного духа между работниками различных участков цеха.

Например, для кислородно-конвертерного цеха разработаны тренажеры-имитаторы рабочих мест: «Машинист дистрибутора», «Сталеваг агрегата печь - ковш», «Сталеваг агрегата доводки стали» и другие, составляющие всю технологическую цепочку цеха.

Структура и методологическая база всех тренажеров унифицирована. Тренажер состоит из четырех разделов:

- «Оборудование, узлы и агрегаты». Задача раздела - изучение всех элементов оборудования: назначение, особенности, технические характеристики;
- «Пульт управления». Здесь слушатели изучают устройство пульта управления, отрабатывают навыки работы с системой управления технологическим процессом. Использование анимационных материалов позволяет изучить принципы работы оборудования, их влияние на технологические параметры;
- «Ведение технологического процесса». В этом разделе отрабатываются навыки осознанного управления технологическим процессом на основе требований нормативной документации. Математическая модель технологического процесса позволяет имитировать ведение реального процесса, анализировать структуру металла на каждом этапе технологии («отдача» сыпучих, ферросплавов, легирующих элементов, продувка кислородом и т.д.), увидеть послед-



ствия своих действий. В рамках этого раздела заложены различные сценарии технологии (например, задание: выплавить марку стали 09Г2С или 08Ю и т.д.); - «Аварийные ситуации». Ключевая задача этого раздела – формирование установок идентификации аварийных ситуаций и отработка навыков поведения при их возникновении.

В каждом разделе возможны два режима работы слушателя. Первый – самостоятельное изучение разделов и отработка навыков с возможностью самопроверки результатов. Второй режим – контрольное тестирование знаний и умений.

Мультимедийные обучающие системы – «тренажеры-имитаторы» – в учебном процессе могут использоваться поразному, в зависимости от задач. Они могут быть разделом какой-либо отдельной программы с преподавателем в аудитории, могут использоваться фрагментарно для иллюстрации преподавателем теоретических аспектов (например, изучение процессов по диаграмме Fe – С или изучение конструкции узла или агрегата). Кроме того, они могут использоваться в качестве дистанционного электронного ресурса, в рамках которого слушатель может изучать теорию и отрабатывать практические умения самостоятельно, вне учебной аудитории, используя логин и пароль.

Следует отметить, что электронные ресурсы – дистанционные электронные курсы, интерактивные электронные плакаты, компьютерное тестирование, вебинары – широко используются в учебном процессе.

Например, искусство сварки осваивается на тренажерах фирмы DVS. По охране труда, промышленной и экологической безопасности большая часть программ – это электронные дистанционные учебные курсы. Для сварщиков, машинистов крана, стропальщиков разработаны электронные курсы, начиная с начального уровня до специалистов, включая промежуточное и итоговое тестирование. Интерактивные электронные плакаты – для слесарей ремонтников, машинистов насосных установок, водителей самоходной техники и рабочих ЖДТ (машинисты и помощники электро- и тепловозов). Наши электронные ресурсы постоянно актуализируются, приводятся в соответствие с нормативной базой.

Кроме того, создана электронная база тестовых заданий для оценки формата компетенций «Профессиональные знания».

Для руководителей и специалистов разработаны 93 сборника, в каждом из которых около тысячи тестовых заданий. В течение месяца оценку компетенций проходит около 300 человек.

В настоящий момент ведется разработка электронных тестов для рабочих по основным профессиям. Сегодня разработаны тестовые сборники для 85 основных рабочих профессий металлургического и прокатного производств.

Техническая библиотека

Библиографическую наполненность процесса обучения обеспечивает научно-техническая библиотека АНО «КЦПК «Персонал», библиотечный фонд которой составляет около 600 тыс. книг, брошюр, журналов. Количество читателей библиотеки вместе с филиалами около 20 тыс.

Научно – техническая библиотека принимает активное участие в формировании инженерной эрудиции персонала: регулярно готовятся материалы к тематическим инженерным часам в структурных подразделениях, проводятся выставки по проблемным тематикам металлургического производства, в том числе в электронном формате. Библиотека получает более 30 наименований электронных журналов.

Сотрудничество с вузами

В корпоративном повышении квалификации принимают участие представители ведущих профессиональных образовательных учреждений и бизнес-школ, с которыми «Персонал» заключает договоры. Так, например, повышать квали-

фикацию специалистам только в 2012 году помогли ведущие специалисты Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, МГУ им. М.В. Ломоносова, Финансового университета при Правительстве РФ, Петербургского энергетического института, Уральского государственного университета, Школы частного права и др.

Корпоративная система подготовки кадров успешно решает задачу обеспечения ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат» квалифицированными кадрами – рабочими, специалистами, руководителями – и способствует накоплению корпоративного профессионального и управленческого потенциала. Курс ОАО «ММК» на смену технологий и внедрение нового металлургического оборудования определяет кадровую политику предприятия.

Работа ОАО «ММК» с персоналом, его развитие и обучение неоднократно высоко оценены на отраслевом, региональном и федеральном уровне.





Группа «ПЕТРОПАВЛОВСК»



**ЕРМОЛЕНКО
СЕРГЕЙ
ЕГОРОВИЧ**

**Генеральный
директор
ЗАО «УК
«Петропавловск»»**

Группа компаний «Петропавловск» – крупный промышленный холдинг Дальнего Востока России, специализирующийся на создании с нулевого цикла современных металлургических предприятий. Объединяет золоторудные и металлургические предприятия, строительные и геологоразведочные компании, проектные и научные институты. Входит в тройку крупнейших золотодобывающих компаний России.

ГК «Петропавловск» проводит целенаправленную политику социально-экономического развития районов своего присутствия посредством поддержки Фонда социально ориентированных проектов и программ «Петропавловск».

Численность персонала – 14 тыс. человек.

ШКОЛА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДАЛЬНЕВОСТОЧНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ

Корпоративная социальная политика Компании направлена на поддержание высоких стандартов социального обеспечения сотрудников и ответственности перед местным сообществом.

Группа компаний «Петропавловск», создавая новые металлургические предприятия, открывает новые рабочие места. Начав с коллектива из 11 сотрудников, Компания нарастила свою численность до 14 тыс. человек, став одним из крупнейших работодателей Приамурья. Темпы роста Компании, ее постоянное развитие, внедрение новых технологий предъявляют высокие требования к работающим сотрудникам и кандидатам при приеме на работу.

В связи с тем, что в преимущественно аграрной Амурской области исторически не было целостной системы подготовки специалистов для горной металлургии, Группа «Петропавловск» инициировала ряд образовательных проектов, направленных на создание в Приамурье целостной системы, включая профориентацию молодежи и профессиональную подготовку в учебных заведениях начального и среднего профессионального образования.

Профориентационная программа «Думай о будущем». Стартовала в 2010 году в Еврейской автономной области, где в 2014 году планируется ввести в строй первое в регионе предприятие черной металлургии, Кимкано-Сутарский горно-обогатительный комбинат, которое станет крупнейшим работодателем ЕАО. Цель программы – познакомить выпускников школ с профессиями, востребованными на металлургическом предприятии, и учебными заведениями, обучающими по ним.

Программы сотрудничества с вузами. Около 100 сотрудников в год получают высшее образование в ведущих вузах страны, а также реализуются программы сотрудничества с вузами Амурской области:

- с *Благовещенским педагогическим университетом (БГПУ)*, где в 2007 году на базе кафедры химии БГПУ по инициативе «Петропавловска» была открыта специализация «аналитическая химия» для студентов 5 курса. Специалисты Компании разработали учебные программы, теоретические и практические курсы по пробирному и спектральному анализу, а также метрологии. Выпускники получают гарантированное трудоустройство: пять высококлассных специалистов в год приходят в аналитическую службу «Петропавловска»;

- с *Амурским государственным университетом*. В 2011 году проведен первый набор для подготовки по специальностям «горное дело» и «обогащение полезных ископаемых» на базе кафедры геологии и природопользования инженерно-физического факультета АмГУ. Специалисты «Петропавловска» приняли участие в разработке учебного плана, программ по преподаваемым дисциплинам. Сотрудники Компании пополнили преподавательский состав кафедры. Производственную практику студенты проходят на предприятиях «Петропавловска».

Программа подготовки рабочих кадров по программам среднего и начального профессионального образования и программам профессиональной подготовки.

«Покровский горный колледж»

Негосударственное некоммерческое образовательное учреждение среднего профессионального образования Покровский горный колледж – долгосрочная образовательная программа Группы «Петропавловска». ПГК – первое и пока единственное на Дальнем Востоке частное учреждение среднего профессионального образования.



Причины инициации программы

- особый дефицит квалифицированных кадров на Дальнем Востоке, как инженерно-технических работников, специалистов среднего звена, так и рабочих;
- необходимость предоставить возможность сотрудникам «Петропавловска» в переподготовке и повышении квалификации;
- работа Компании в регионах с низким уровнем жизни, а также бесплатное обучение в колледже становятся социальным лифтом для многих жителей Приамурья. Ребята из отдаленных районов, жители экономически депрессивных поселков получают возможность приобрести востребованную специальность, гарантированную работу, перспективу профессионального развития в дальнейшем – приобретают уверенность в будущем.

И «Петропавловском» было принято решение о возрождении школы профессионального образования для металлургии и открытии в 2008 году специализированного колледжа, где жители Амурской области и других дальневосточных регионов могут обучаться по востребованной Компанией специальности или профессии, а действующие сотрудники Группы – повысить квалификацию.

Цели и задачи

- подготовка и переподготовка «под заказ» предприятий Группы «Петропавловск» собственных квалифицированных кадров: специалистов среднего звена, рабочих профессий;
- подготовка квалифицированных кадров для других предприятий горной промышленности, инфраструктурного строительства и т.д.

В колледже создана уникальная учебно-методическая база, аналогов которой не существует в других общеобразовательных учреждениях области. Производственная практика, составляющая около 50% учебного времени, организуется на предприятиях, входящих в ЗАО «УК «Петропавловск».

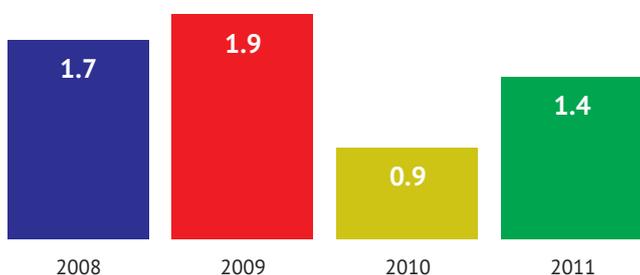
По окончании обучения и успешной сдаче квалификационных экзаменов студенты гарантированно получают рабочие места.

Целевая аудитория

- молодежь в возрасте от 18 лет, желающая получить профессию в горнодобывающей отрасли, жители Амурской области и других дальневосточных регионов;
- сотрудники предприятий, входящих в Группу «Петропавловск», нуждающиеся в профессиональной переподготовке или повышении квалификации.

Количество заявок с 2008 года на обучение, превышает количество мест в колледже. За 4 года, с 2008 по 2011 год было подано 1197 заявлений на прием от абитуриентов, по итогам вступительных экзаменов зачислено 779 человек, то есть средний конкурс составляет 1,6 человека на место.

Конкурс заявок на обучение в ПКГ в 2008–2011 гг. (чел.)



Для студентов обучение бесплатно. Учащимся ежемесячно выплачивается стипендия, предусмотрена возможность получения индивидуальных именных, социальных стипендий. На территории колледжа функционирует общежитие для иногородних студентов, преподавателей и иных специалистов. Проживание в общежитии бесплатное. При колледже работает столовая, рассчитанная на 70 посадочных мест. Питание дотируется.

Покровский горный колледж расположен в городе Зея, в непосредственной близости от двух предприятий Группы «Петропавловск», ГМК «Покровский рудник» и «Пионер», на базе которых и проходят практические занятия. Практикой руководят мастера, действующие специалисты Компании. Производственная практика занимает 50% учебного времени.

Практические занятия по специальности «лаборант-аналитик» проходят в лабораториях колледжа, оснащенных современным оборудованием, аналогичным тому, которое применяется на предприятиях Группы.



Основные этапы программы

2007 год. В Группе «Петропавловск» было создано структурное подразделение Учебно-курсовой комбинат по подготовке специалистов по 3 рабочим профессиям.

2008 год. Негосударственное некоммерческое образовательное учреждение среднего профессионального образования «Покровский горный колледж» получило лицензию Министерства образования и науки Амурской области, которая дает право на подготовку кадров по программам среднего профессионального образования, начального профессионального образования и по программам профессиональной подготовки.

2011 год. Состоялся первый выпуск на отделении среднего профессионального образования. Новое поколение горных техников пришло в отрасль. Колледж приступил к реализации программ СПО, НПО по Федеральным Государственным образовательным стандартам третьего поколения, в 2014 году одновременно с выпуском студентов будет проведена Государственная аккредитация, включающая Общественно-профессиональную экспертизу и процедуру аттестации образовательного учреждения.

2012 год. Колледж вошел в статус экспериментальной площадки в сопровождении ФГУ ДПО «Институт повышения квалификации специалистов профессионального образования» города Санкт-Петербурга, по подготовке НПА к реализации программ высшего профессионального образования. Конечным результатом работы может стать возможность





осуществление программ высшего профессионального образования в формате прикладного бакалавриата по нескольким специальностям.

Бюджет программы

Покровский горный колледж – 100%-но частное учебное заведение. В создание колледжа было инвестировано порядка 70 млн руб. Значительные средства вкладываются ежегодно в его дальнейшее развитие.

В 2008–2010 годах финансирование Учредителем осуществлялось в порядке займа. С 2011 года в сравнении с предыдущими периодами доходная часть колледжа в полном объеме формируется за счет оплаты заказчиками (предприятиями Группы «Петропавловск») оказанных колледжем образовательных услуг.

За каждого студента, обучаемого в колледже, предприятия-заказчики, входящие в Группу «Петропавловск», оплачивают затраты учебного процесса. Норматив затрат на содержание и обучение одного студента ежегодно утверждается на Совете колледжа, в состав которого, помимо работников учреждения, входят представители учредителя.

Кроме этого, колледж привлекает дополнительные финансовые средства от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности (хозрасчетные группы по подготовке водителей, продажа продукции отдела общественного питания). В 2011 году доходы колледжа составили 121,9 млн руб., расходы – 98,6 млн руб.

Проблемы реализации программы

Основные проблемы пришлось решать при создании колледжа, ведь образовательное учреждение, как и предприятия «Петропавловска», создавалось «с нуля». Необходимо было провести ремонт помещения заброшенного ПТУ, пройти лицензирование на оказание общеобразовательных услуг по утвержденному перечню специальностей, сформировать преподавательский состав.

На учебно-материальную базу и ремонт на дату открытия было потрачено порядка 70 млн руб.

Работы по формированию учебно-методической базы, а также подготовка пакета документов на получение лицензии на оказание общеобразовательных услуг по утвержденному перечню специальностей колледжа были подготовлены в рекордный срок: за 4 месяца.

Сегодня ПГК ведет обучение по 46 специальностям, и расширяет список услуг профессионального и дополнительного образования в горнодобывающей и металлургической отрасли.

Сотрудничество в рамках программы

Сотрудничество осуществлялось с правительством Амурской области, по государственному контракту с министерством образования Амурской области осуществляя подготовку студентов на отделении НПО по специальностям «автомеханик», «повар-кондитер», «машинист дорожных и строительных ра-



бот». Срок обучения – 1 год. А также «повар, кондитер». Срок обучения – 2 года.

В рамках сотрудничества, начатом в 2009 году, было выпущено 146 специалистов, из них в 2012 году – 57 человек.

Колледж также сотрудничает с ФГУ ДПО «Институт повышения квалификации специалистов профессионального образования» г. Санкт-Петербурга в области повышения квалификации педагогов колледжа.

Подготовка кадров ПГК для экономики области в 2008–2012 гг. (%)



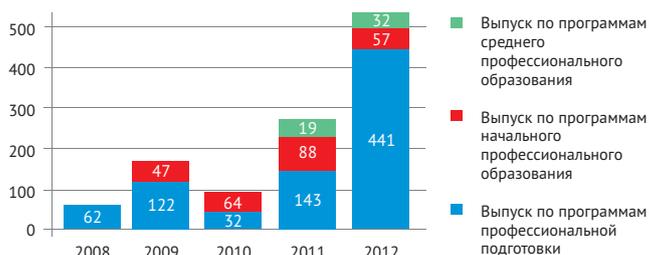
Результаты программы

- Подготовлены квалифицированные кадры для предприятий «Петропавловска». С 2008 года Покровский горный колледж выпустил 1130 специалистов по различным специальностям, из них по госзаказу – 146 человек, по заказу предприятий Группы «Петропавловск» – 699 человек.

С момента открытия колледжа около 10 горно-металлургических и строительных предприятий приняли его выпускников.

Работа Покровского горного колледжа оказалась незаменима при подготовке специалистов для новейших комбинатов Группы «Петропавловск» – ГМК «Маломыр» и «Албын», которые начали производство в 2010 и 2011 гг. рабочих и сотрудников аналитической лаборатории соответственно.

Динамика численности выпускников по уровням образования в 2008–2012 гг.



- создана база для самостоятельной подготовки на базе ПГК кадров по программам высшего профессионального образования (прикладной бакалавриат);

- создано учебное заведение, которое позволяет готовить кадры под любые задачи современной металлургической компании. Например, на базе колледжа планируется начать подготовку кадров для работы на флотационно-автоклавном комплексе, работающем по новой для России технологии переработки золотых упорных руд. Выпускники колледжа – квалифицированные специалисты, готовые сразу начать работу на любом предприятии «Петропавловска» без адаптации к технологии и оборудованию производства.

Сегодня колледж имеет право вести образовательную деятельность по двум видам образовательных программ среднего профессионального образования (СПО); по 13 видам образовательных программ начального профессионального образования (НПО); по 35 программам (ПП) профессиональной подготовки (на момент открытия колледжа была возможность обучения только по одной программе НПО и были доступны 24 программы профессиональной подготовки).

Ежегодно 1 сентября колледж принимает на обучение по программам НПО, СПО порядка 200 студентов;

- Происходит закрепление специалистов в Амурской области. Жи-

тели Приамурья, выпускники амурских школ, особенно из северных отдаленных районов, получили возможность работать в родном регионе, часто непосредственно рядом с домом, получая достойную заработную плату и перспективы профессионального роста;

- Важный социальный аспект. «Покровский горный колледж» помогает улучшить социальное благосостояние местных жителей, проводя бесплатное обучение студентов. Одним из беспрецедентных для России стал опыт обучения женщин по специальности «водитель карьерного самосвала» с дальнейшим трудоустройством на предприятия Компании. Прошли четыре выпуска, трудоустроены 40 выпускниц, которые в «Петропавловске» получили уровень заработной платы и социальные гарантии, недоступные в других местах работы.

Инвестируя в образование и человеческий капитал, «Петропавловск» создает базу уверенного бизнес-развития. В 2011 году образовательная деятельность колледжа была отмечена горнопромышленным форумом «МАЙНЕКС», ему был присужден ПОЧЕТНЫЙ ДИПЛОМ за выдающиеся достижения в развитии горного бизнеса России в номинации «За вклад в развитие горного образования».



Отзывы о программе

«У нас случайных людей нет, как нет и текучести кадров. Наши сотрудники буквально живут работой. Основной костяк лаборантов – из третьего выпуска «Покровского горного колледжа». Очень много перспективной молодежи, у которой не только врожденный дар к профессии, хорошая подготовка, но и упорная тяга к новым знаниям».

Ирина Стовогая, начальник аналитической лаборатории Маломырского ГТМК



«После окончания школы я получила диплом юриста в Тихоокеанском государственном университете в Хабаровске. Вернулась в родной город, Зею. Работала юрисконсультантом, кассиром, торговым представителем... А, когда узнала о наборе девушек в Покровский горный колледж на курсы водителей катерпиллеров для рудника «Пионер» – пораздумав, пошла. Очень заманчивой была перспектива получить стабильную работу и высокую зарплату и при этом – быть ближе к отцу, он работает на «Пионере». Подала документы, прошла конкурс и оказалась среди 12 девочек, которых выбрали (всего желающих было около 50). А дальше стала учиться. Когда нас впервые привезли в карьер, прокатили на машине, было очень страшно. Но понравилось. Сложно объяснить – как и почему, понравилось очень. Загорелась. Все, думаю: решено, пойду. Мое! К тому, что мы работаем, да еще на таких престижных машинах, кое-кто до сих пор относится скептически. Но это – ничего. Здесь лучше не спорить, не обижаться. Потому что они только опыт уважают. И когда видят: дело у тебя пошло – доказывать уже ничего не надо. Все и так понятно.

И огромное спасибо всем, кто учил нас, тем, кто теперь подсказывает нам, помогает».

Валентина Бузюк, водитель карьерного самосвала CATERPILLAR (90 тонн)

«В колледж я поступила после окончания филологического факультета Амурского государственного университета. В родном поселке, а родом я из амурского поселка Сиваки, к сожалению, даже после университета устроиться практически невозможно. В основном население уезжает на вахты, большая его часть – на Покровский рудник. На мое решение кардинально поменять свою судьбу повлияло несколько причин, но главное – я видела перспективу устроиться после окончания колледжа на работу в стабильную компанию, получать хорошую зарплату. Не каждое учебное заведение способно обеспечить такими гарантиями выпускников.

В колледже была возможность за хорошую учебу получать повышенную, именную, стипендию. И уже после четвертого месяца обучения я этого добилась».

Сейчас я работаю на руднике «Албын», однако в то же время стараюсь повышать квалификацию. Работа в структуре «Петропавловска» мне нравится в первую очередь возможностью карьерного роста. В дальнейшем обязательно планирую получить второе высшее образование. Моя мечта – стать инженером, правда, пока не определилась: в области химии или геологии, но работать хочу только в «Петропавловске». Обязательно буду подниматься по карьерной лестнице. Думаю, у меня все получится: в человеке заложено много способностей, и их развитие и реализация зависят только от него самого».

Дарья Лушниковая, лаборант-аналитик, выпускница Покровского горного колледжа

«Родом я из Шимановска. В свое время устроился работать на Покровский рудник дробильщиком на участке кучного выщелачивания. Увидел объявление о наборе в колледж. Подумал и решил поступить, чтобы выучиться на горного мастера, ведь это уже другая квалификация, другие возможности».

Сейчас я получаю именную стипендию, а это предполагает комплекс разных заслуг. Естественно, это в первую очередь отличная учеба. Важную роль сыграла и практика на Албынском руднике, после прохождения которой я получил положительную характеристику. Работа понравилась мне самому, во многом, наверно, благодаря хорошим, опытным руководителям. Именно с работой на Албынском руднике я связываю свои ближайшие профессиональные планы. Предприятие молодое – а значит, для грамотного специалиста здесь большие возможности роста. Чтобы не стоять на месте и развиваться, надо ставить перед собой масштабные задачи. Например, стать главным инженером. Окончив колледж, я планирую получить высшее горное образование, а затем и образование экономиста, чтобы понимать экономику предприятия».

Денис Кузнецов, студент 3 курса программы СПО Покровского горного колледжа



ОАО «ГМК НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»

**ПОТАНИН
ВЛАДИМИР
ОЛЕГОВИЧ****Генеральный
директор –
Председатель
Правления**

ОАО «ГМК «Норильский никель» – крупнейший в мире производитель никеля и палладия, один из крупнейших производителей платины и меди. Основными видами деятельности являются поиск, разведка, добыча, обогащение и переработка полезных ископаемых, производство, маркетинг и реализация цветных и драгоценных металлов. Производственные подразделения Группы находятся на трех континентах в пяти странах мира – России, Австралии, Ботсване, Финляндии и ЮАР.

Основные российские производственные подразделения Группы включают Заполярный филиал ОАО «ГМК «Норильский никель» и ОАО «Кольская горно-металлургическая компания».

При определении стратегии своего развития и текущей деятельности ГМК «Норильский никель» исходит из того, что обязательным условием устойчивого и эффективного развития бизнеса является неуклонное следование принципам социальной и экологической ответственности.

ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КАДРОВ

Одной из ключевых задач стратегии управления персоналом Группы компаний «Норильский никель» является развитие и стимулирование персонала, создание условий для высокоэффективного и инициативного труда.

Рост производительности труда и повышение эффективности производства на предприятиях Компании достигается за счет опережающего и непрерывного обучения персонала.

Действующая в Компании система профессионального обучения базируется на учете потребности в обучении персонала, связанной с сертификацией, предоставлением права на выполнение определенных работ, получением второй (смежной) профессии, освоением новой техники и технологий, повышением квалификации руководителей и специалистов, что позволяет обеспечить соответствие квалификации персонала требованиям текущей и перспективной деятельности Компании. Также важным направлением работы является взаимодействие с учебными заведениями, профориентация и привлечение молодежи на предприятия Группы компаний «Норильский никель».

Обучение персонала

Ежегодно более 30 тыс. работников предприятий Группы проходят дополнительную профессиональную подготовку и переподготовку, в том числе около 20 тыс. рабочих.

Обучение персонала осуществляется главным образом на корпоративной учебной базе и непосредственно на производстве.

Учебные структуры Компании оснащены современными техническими, учебно-методическими, программными и аудиовизуальными средствами.

На базе НОУ «Корпоративный университет «Норильский никель», расположенного на территории Норильского промышленного района, проводится профессиональное обучение рабочих по 250 рабочим профессиям, а также повышение квалификации руководителей и специалистов Группы компаний.

Действует устоявшийся список внешних провайдеров – учебных заведений и центров, которые предоставляют свои услуги по проведению краткосрочных семинаров по актуальным вопросам управления производственной и финансово-экономической деятельностью предприятий, осуществляют подготовку резерва руководителей по специальным комплексным программам. Для обучения привлекаются отечественные и зарубежные специалисты, а также представители предприятий, носителей передового опыта в областях деятельности ОАО «ГМК «Норильский никель».





В условиях значительной территориальной разбросанности предприятий Компании в учебном процессе активно применяются современные телекоммуникационные средства и технологии дистанционного обучения, такие как, например, обучающе-контролирующая система «ОЛИМП:ОКС», которая позволяет организовать процесс предаттестационной подготовки по направлениям промышленной, пожарной, энергетической безопасности и охране труда.

В целях обмена опытом организуется проведение различных мероприятий, в том числе конференции и круглые столы. Участниками мероприятий выступают работники служб персонала из различных подразделений Группы компаний «Норильский никель», представители учебных заведений, центров занятости и другие. В 2012 году состоялась межгородная конференция «Современные подходы к профессиональному обучению», посвященная пятилетнему юбилею НОУ «Корпоративный университет «Норильский никель».

Подготовка внутреннего кадрового резерва

Большое внимание уделяется программам подготовки внутреннего кадрового резерва для замещения вакантных должностей руководителей начального, среднего и высшего уровня управления.

Формирование резерва происходит по группам должностей, близких по профессиональному содержанию и с учетом прогноза их высвобождения на трехлетний период. Все резервисты проходят комплексную управленческую подготовку.

Общая численность резервистов составляет около 1 тыс. человек.

Программы привлечения молодежи

Профориентация школьников

Приоритетным направлением кадровой политики определено обеспечение перспективной потребности Компании в квалифицированных кадрах через привлечение, целевой отбор, обучение и развитие молодых квалифицированных специалистов и рабочих.

Работа с молодежью начинается со школьной скамьи. Для этого на базе общеобразовательных учреждений, расположенных в Красноярском крае, созданы специализированные горно-металлургические классы. Обучение в «НорНикель-классах» осуществляется в течение 2 лет (10–11 класс). Набор учащихся в «НорНикель-классы» начинается после окончания 9 класса и проводится на конкурсной основе.

В процессе обучения, помимо общеобразовательных предметов, со школьниками проводятся профориентационные мероприятия, экскурсии в подразделения Компании. Они направлены на знакомство со структурой и особенностями

производственного процесса, а также укрепления мотивации учащихся к поступлению на горно-металлургические специальности и в дальнейшем к трудоустройству в Группе компаний «Норильский никель». На сегодняшний день в «НорНикель-классах» проходит обучение более 450 школьников Красноярского края.

После окончания школы выпускники переходят на целевую подготовку в профильные вузы, с которыми у Компании есть соответствующие соглашения о сотрудничестве.

Программа «Профессиональный старт»

Программа ориентирована на студентов 3–5 курсов, которым предлагается пройти производственную практику в условиях реального производства, а после успешного окончания учебного заведения трудоустроиться в подразделения Группы компаний «Норильский никель». В зависимости от профессии или должности, на которую принимается участник программы, ему устанавливается соответствующий размер часовой тарифной ставки или должностного оклада, а студентам иногородних вузов возмещается стоимость проезда к месту прохождения практики и обратно, оплачивается проживание в общежитии.

С момента создания программы в 2004 году ее участниками стали более 2 тыс. человек.

Для наилучшей профессиональной и социальной адаптации, а также выявления и закрепления наиболее талантливых молодежи участники программы задействованы в различных мероприятиях, в ходе которых у них есть возможность не только познакомиться с историей, традициями Компании и города, но и раскрыть свой творческий потенциал. Одним из таких мероприятий является деловая игра «Норильская летняя академия», в рамках которой студенты вместе с активистами движения молодых специалистов ДМС «Лидер» в течение 1,5 месяца, пока длится производственная практика, разрабатывают и реализовывают социально-значимые проекты. По итогам проводится командный и индивидуальный зачет. В инди-



видуальном зачете победители получают почетное звание «Перспективный резерв Норильского никеля».

Для студентов, которые проходят производственную практику в рамках программы, в 2011 году утверждена Корпоративная стипендия ОАО «ГМК «Норильский никель». При отборе стипендиатов учитываются такие показатели, как успеваемость, продвижение производственной практики, социальная активность и готовность к трудоустройству на предприятиях Группы компаний «Норильский никель» после окончания вуза.

Программа «Стажер»

Программа введена в действие с 2002 года. Она ориентирована на выпускников вузов без определенного опыта работы в возрасте до 30 лет, которые отбираются на конкурсной основе.

Стажировка проходит под руководством опытного наставника, а после успешно пройденной аттестации стажер получает возможность трудоустройства на предприятиях Компании. На время стажировки заключается срочный трудовой договор.

Ежегодное количество участников программы составляет около 200 человек.

Программа «Рабочая смена»

Программа направлена на привлечение молодых кадров на рабочие профессии и действует с 2002 года. Участники – молодые рабочие в возрасте до 30 лет, которые прошли конкурсный отбор и профессиональную подготовку на учебных местах в условиях, максимально приближенных к реальному производству.

Каждый год участниками программы становятся более 700 человек. Подготовка молодых рабочих в рамках программы осуществляется по 90 востребованным в Компании профессиям.

На предприятиях Компании широко развиты традиции наставничества. Со всеми участниками вышеперечисленных программ работают наставники из числа квалифицированных, опытных представителей Компании. На сегодняшний день в Компании их около 3 тыс. человек. Для оказания организационного и методического содействия работе наставников, создания условий для эффективного взаимодействия наставников и передачи ими профессиональных знаний и производственных навыков молодежи в Компании создано движение наставничества – «Академия наставников».



Взаимодействие с учебными заведениями

Важное направление по реализации кадровой политики – взаимодействие с учебными заведениями среднего, начального и высшего профессионального образования, находящихся в местах расположения подразделений Компании.

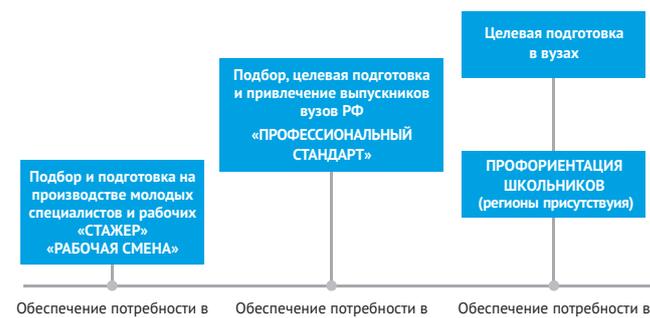
Студенты и учащиеся получают возможность пройти практику в условиях реального производства с предостав-

лением рабочего места (по трудовым договорам) или без предоставления рабочего места (по ученическим договорам), а также практику для сбора информации для написания дипломной или курсовой работы (без предоставления рабочего места).

Ежегодно подобную практику проходят порядка более 1,6 тыс. человек.

При подготовке молодых рабочих совместно с учебными заведениями разработаны программы целевой подготовки с обучением смежным востребованным профессиям и дополнительной целевой практикой в подразделениях Компании.

Аналогичная целевая подготовка по востребованным в Компании специальностям проводится также и на базе высших учебных заведений. На сегодняшний день по заказу Компании подобное обучение ведется в Сибирском федеральном университете, Санкт-Петербургском государственном горном институте им. Г.В. Плеханова и в Московском институте стали и сплавов.



Студенческие строительные отряды

В рамках взаимодействия с высшими учебными заведениями на предприятиях Группы компаний «Норильский никель» реализуется программа «Студенческий строительный отряд». Ежегодное количество участников программы из числа учащихся 2–3 курсов технических вузов страны в среднем около 300 человек. В течение летних каникул студенты, приехавшие в г. Норильск, задействованы в выполнении сезонных ремонтных и строительных работ. При необходимости для участников программы организуется обучение с выдачей соответствующих свидетельств.

Помимо решения производственных задач, студенты участвуют в общественной жизни предприятий. Большинство участников студенческих строительных отрядов после окончания 3 курса получает приглашение принять участие в программе «Профессиональный старт».

Результаты корпоративных программ и проектов

- в 2011 году более 42 тыс. работников (среди которых 13% – женщины) предприятий Группы прошли дополнительную профессиональную подготовку и переподготовку, в том числе более 24,6 тыс. рабочих. Доля молодежи в возрасте до 30 лет среди обученного персонала составила 38,5% (около 16 тыс. человек). Общий объем обучения работников предприятий Группы составил 4 734 954 чел./час.;

- для профориентационной работы со школьниками-участниками проекта «НорНикель-классы» в 2012 году Компания выпустила электронный интерактивный учебный курс «Норильский никель»: от руды до готовой продукции». Курс является инновационным продуктом. В нем объединены различные визуальные компоненты (видео- и фотоматериалы, виртуальные туры, инфографика), которые позволяют с разной степенью детализации рассказать и показать школьникам, как устроен производственный процесс, какие машины, механизмы в нем задействованы, благодаря чему руда, которую добывает Компания, превращает-



ся в товарный продукт, как он попадает конечным потребителям и что в итоге из него получают. Основная задача курса – познать учащиеся с производством, заинтересовать их и тем самым помочь в выборе будущей специальности, востребованной для Компании;

- в постоянно действующих корпоративных программах привлечения работников в течение 2011 года приняло участие более 2,3 тыс. человек. Из них участниками программы «Профессиональный старт» стали 552 человека (трудоустроено 111 человек), «Стажер» 226 человек (трудоустроено 90 человек), а в программе «Рабочая смена» приняли участие 832 человека (трудоустроено 529 человек);



- в 2012 году на базе одного из вузов, задействованного в программе «Профессиональный старт», Компания реализовала пилотный проект. При отборе студентов для прохождения производственной практики была проведена деловая игра, направленная на выявление студентов, наиболее мотивированных к трудоустройству на предприятиях Группы компаний «Норильский никель» после окончания вуза. Из 125 участников деловой игры (рекомендованных командой психологов по итогам деловой игры) участниками «Профессиональный старт» стали 76 студентов;

- увеличено количество и размер корпоративной стипендии Компании для студентов, заинтересованных в трудоустройстве на предприятиях Группы компаний «Норильский никель». Если в 2011 году размер стипендии составлял 3500 руб., то в 2012 году она выросла до 4100 руб. в месяц. В 2012 году кандидатом на получение стипендии мог стать каждый шестой студент-участник программы «Профессиональный старт»;

- в программе «Студенческий строительный отряд» в 2012 году приняли участие 608 студентов из Норильского индустриального института, Сибирского федерального университета и Северо-Кавказского горно-металлургического института;

- в 2012 году в рамках соглашения о стратегическом партнерстве между Компанией и Сибирским федеральным университетом подписана целевая программа «Организация эффективного взаимодействия Сибирского федерального университета и ОАО «ГМК «Норильский никель» на 2012–2015 годы». В ней определены основные направления сотрудничества в области профориентационной работы со школьниками, целевой подготовки кадров, трудоустройства выпускников вуза, подготовки работников Группы компаний «Норильский никель» по программам дополнительного образования;

- в 2011–2012 годах реализован проект создания подземного учебного полигона для обучения специалистов горных профессий вне действующего производства, но в условиях, максимально приближенных к реальным. Обучаться здесь будут машинисты погрузочно-доставочных машин и самоходных буровых установок. Площадь полигона составляет 5 тыс. кв. м, где основное место занимают площадки для практических занятий на горной технике. Кроме того, для реализации учебного процесса используются специализиро-

ванные компьютерные тренажеры-симуляторы. Программы подготовки составлены таким образом, чтобы за время обучения учащиеся могли ознакомиться с технологическим оборудованием, изучить практические приемы ремонта, эксплуатации и обслуживания оборудования.

Ежегодно на специальном полигоне будет проходить обучение 300 молодых рабочих, что полностью обеспечит потребность Компании в квалифицированных специалистах горного профиля.



ОАО «СинТЗ»



**ЧЕТВЕРИКОВ
СЕРГЕЙ
ГЕННАДЬЕВИЧ**

**Управляющий
директор**

ОАО «Синарский трубный завод» («СинТЗ») – одно из ведущих предприятий Трубной металлургической компании. Основан в 1934 году в г. Каменск-Уральский Свердловской области.

Сегодня СинТЗ – современное специализированное предприятие по производству стальных труб с годовым объемом 590 тыс. тонн, выпускающее все виды труб нефтяного сортамента. Продукция завода используется нефтегазодобывающими объединениями, машиностроительными заводами, в энергетическом комплексе, многими строительными и коммунальными организациями и поставляется как российским, так и зарубежным потребителям.

Компания делает акцент на расширении производства бесшовных труб, а также на достижении управляемого роста и сохранении рыночной доли в сегменте сварных труб.

Система менеджмента качества сертифицирована по международным стандартам EN ISO 9001 / API Q1.

Численность персонала - 7164 человека.

МАСТЕР – КЛЮЧЕВОЕ ЗВЕНО ПРОИЗВОДСТВА

Стратегическая задача ОАО «СинТЗ»: упрочить лидирующие позиции среди трубных заводов, действовать в интересах общества, потребителей, акционеров и самих работников, эффективно использовать механизмы, обеспечивающие социальное партнерство работников и работодателя.

В целях реализации стратегии утверждена «Кадровая политика ОАО «Синарский трубный завод» на 2011–2015 годы», которая является составной частью бизнес-стратегии предприятия.

Кадровая политика направлена на улучшение качественного уровня персонала и реализуется по следующим приоритетным направлениям:

- кадровое планирование;
- организационное развитие, комплектование персоналом;
- оплата труда и мотивация;
- обучение, развитие, оценка персонала;
- социальное партнерство;
- управление HR-информацией.

По каждому направлению определены принципы, перспективные задачи и показатели на 2011–2014 годы.

Одной из основных задач раздела «Обучение, развитие, оценка» является обеспечение предприятия персоналом нового качественного уровня.

Результативность реализации данной задачи определяется по следующим показателям:

- доля персонала, имеющего вторые (смежные) профессии; дополнительную квалификацию в соответствии с потребностями производства;
- доля руководителей, прошедших подготовку по повышению уровня управленческих навыков.

В ОАО «СинТЗ» одним из направлений подготовки руководителей является организация в 2012–2014 гг. обучения всех управленцев и работников, включенных в кадровый резерв на замещение должностей руководителей предприятия и организация работы по закреплению высококвалифицированных кадров. Особое внимание при этом уделяется линейному персоналу – мастерам производственного участка.

Техническая база обучения

Серьезное внимание предприятием уделяется созданию условий повышения качества профессиональной подготовки и переподготовки работников, повышению уровня образовательного процесса, что, в свою очередь, предусматривает различные активные новые формы работы с учетом получения практических навыков.

Так, для создания технической базы обучения с условиями максимально приближенными к реальному производству «СинТЗ» реализует инвестиционную программу, предусматривающую создание учебных полигонов и тренажеров.

Программа реализуется в соответствии с концепцией взаимодействия предприятий Компании и министерства образования Свердловской области в рамках областной «Программы развития системы непрерывного профессионального образования Свердловской области на 2011–2015 годы» на Синарском трубном заводе. В ее рамках ведется строительство учебного полигона Центра подготовки и развития персонала (ЦПирП), который планируется использовать для подготовки на современном уровне стропальщиков, машинистов крана металлургического производства, контролеров в производстве черных металлов, сортировщиков-сдатчиков металла, резчиков труб и заготовок, обработчиков поверхностных

пороков металла, наладчиков автоматических линий и агрегатных станков.

В мае 2012 года на предприятии открыт специализированный учебный класс гидравлики, оборудованный уникальными стендами, позволяющими моделировать реально действующее на предприятии оборудование, проводить подготовку персонала к текущим и капитальным ремонтам, инсценировать штатные и нестандартные ситуации, выявлять возможные причины отказа работы оборудования, тестировать знания персонала, работающего с гидравлическим оборудованием.



Сдан в эксплуатацию специализированный класс с программно-техническим комплексом (ПТК) «Тренажер вальцовщика стана холодной прокатки труб (ХПТ)», предназначенный для обучения профессии с применением инновационных методов подготовки. Учебный комплекс состоит из компьютеризированных рабочих мест преподавателя и учащихся, модели пульта управления стана и обеспечивает полноценный образовательный процесс, доступ к справочным данным, тренинг для выработки навыков практической работы (имитация технологического процесса на стане ХПТ), итоговый контроль степени усвоения теоретических и практических знаний.



Школа производственного мастера

На СинТЗ хорошо понимают, что мастер – это ключевое звено на производстве, к его знаниям, умениям и навыкам предъявляются особые требования. Эта профессия предполагает повышенную ответственность и необходимость постоянного совершенствования не только профессиональных, но и личностных качеств.

Для организации как повышения квалификации мастеров, так и подготовки кадрового резерва на должность мастера производственного участка создана «Школа производственного мастера».

В основе Программы лежит разработанный предприятием Профиль должности мастера, состоящий из трех разделов:

- Квалификационные требования к должности, включающие общие требования к должности; уровень знаний общих и специальных вопросов, нормативных документов, стандартов, рабочих и технологических инструкций; знаний системы менеджмента.

- Уровень знаний по охране труда и промышленной безопасности.
- Описание необходимых компетенций, включая планирование и прогнозирование; организацию работ и управление персоналом при организации работ; принятие решений; организацию и осуществление контроля; мотивацию персонала; коммуникативные навыки; управление конфликтом; стрессоустойчивость; умение создать команду; корпоративность и лояльность.

На основании Профиля должности мастера была разработана «Программа подготовки кадрового резерва «Школа производственного мастера».

Основные задачи программы

1. Повышение эффективности работы мастера за счет:

- систематизации имеющихся профессиональных знаний и опыта участников обучения, используемых ими в своей работе;
- получения новых знаний о функциях управления, мотивации сотрудников, психологии человека, типах конфликтов, причинах их возникновения и способах предотвращения и разрешения;
- освоения новых навыков, необходимых для работы в ситуациях с повышенными психоэмоциональными нагрузками;
- выявления собственных ресурсов и ограничений, влияющих на успешность работы мастера.

2. Развитие корпоративной культуры на производстве.

3. Формирование лояльного отношения мастеров к организации.

4. Мотивация мастеров на изменения, необходимые для производства.

Продолжительность обучения составляет от 40 академических часов и состоит из четырех модулей, каждый из которых может быть представлен как отдельный курс обучения:

- «Общие вопросы работы мастера технологического участка»;
- «Специальные вопросы охраны труда, пожарной и промышленной безопасности»;
- «Управленческие компетенции»;
- «Личностные компетенции».

На протяжении всего процесса обучения участники программы на практике осваивают технику и приемы работы руководителя, учатся создавать и организовывать эффективную работу управленческой команды; изучают основные способы организации, планирования и управления производством; знакомятся с основами бережливого производства.

Обучение проводится в активном режиме с использованием различных форм работы: лекционные блоки, ролевые игры, видеоанализ ситуаций и ролевых игр, общие дискуссии, тренинговые упражнения. Все это позволяет объективно оценить степень развития управленческих навыков специалистов, выявить участников с выраженными лидерскими качествами, а также сформировать у слушателей умения по организации эффективной работы управленческой команды.

Каждый модуль предполагает активные внеаудиторные самостоятельные занятия и включает набор заданий для самостоятельной работы. Одним из элементов внеаудиторной работы является написание выпускной работы по теме, актуальной для предприятия.

На завершающем этапе обучения проводится защита выпускной работы либо экзамена и переговорные управленческие поединки, закрепляющие управленческие умения участников.

В 2012 году обучение по «Программе подготовки кадрового резерва «Школа производственного мастера» прошли 77 мастеров предприятия.

Реализация данных проектов способствует повышению качества подготовки, росту престижа рабочих профессий и привлечению молодежи на предприятие. А также позволяет сформировать систему знаний и умений, необходимых для работы мастера на производстве, повысить эффективность управленческой деятельности мастера и производительности труда.





ООО УК «МЕТАЛЛОИНВЕСТ»

ПОТАПОВ
ЭДУАРД
ЛЕОНИДОВИЧГенеральный
директор

МЕТАЛЛОИНВЕСТ – ведущий производитель и поставщик железорудной продукции и ГБЖ на глобальном рынке, один из региональных производителей стали. Используя современные технологии производства железорудной продукции с высокой добавленной стоимостью, поставляет ее потребителям во всем мире. Компания обладает вторыми по величине в мире разведанными запасами железной руды – около 14,9 млрд т.

В горнорудный сегмент Компании входят Лебединский ГОК и Михайловский ГОК, два крупнейших (по объемам производства) горнодобывающих и перерабатывающих предприятия в России. Металлургический сегмент включает ОЭМК, «Уральскую Сталь» и «УралМетКом».

Компания является ведущим производителем стальной продукции на нишевых рынках, ее доля составила около 8% от производства стали и стальной продукции в России.

Численность персонала – более 62 тыс. человек.

СИСТЕМА КОНКУРСОВ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
МАСТЕРСТВА

Основными приоритетами кадровой политики Компании является улучшение качества подготовки по основным технологическим профессиям и постоянное повышение престижа горно-металлургических специальностей.

«МЕТАЛЛОИНВЕСТ» стремится использовать лучшие международные практики, новые технологии организации рабочих мест, отбора и адаптации сотрудников, их профессиональной подготовки и развития, создает условия для раскрытия их потенциала и повышения вовлеченности. Действует система непрерывной подготовки персонала: школы – средние специальные учебные заведения – высшие учебные заведения – внутреннее обучение, которая охватывает все комбинаты Компании и базовые образовательные учреждения.

Система непрерывной подготовки персонала

- профориентация молодежи со школьной скамьи, усиленная подготовка по физико-математическим дисциплинам;
- проведение практики и стажировок студентов;
- участие работников комбинатов в преподавании и аттестационных экзаменах в учебных заведениях;
- система наставничества выпускников на предприятии;
- внутренние программы повышения квалификации кадров;
- система конкурсов профмастерства.

Охват работников программой обучения и развития персонала во внутрикорпоративных и внешних учебных центрах комбинатов «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» в 2012 году составил более 34,9 тыс. сотрудников.

Виды обучения	Уральская Сталь	ОЭМК	Лебединский ГОК	Михайловский ГОК
Профессиональное обучение рабочих, всего (чел.)	6694	5238	1852	2519
Повышение квалификации руководителей и специалистов, всего (чел.):	7978	2498	4539	3551
в том числе:				
по управленческим компетенциям	585	206	42	101
по профессиональным компетенциям	623	167	225	252
обязательное обучение, регламентированное требованиями лицензирующих органов	6770	2125	4272	3198
ИТОГО (чел.):	14 672	7736	6391	6070

Конкурсы профессионального мастерства

Конкурсы профессионального мастерства – важное звено системы непрерывной подготовки персонала и один из ключевых элементов работы, направленной на повышение престижа рабочих профессий, усиление вовлеченности персонала, создание традиций и обмена опытом между поколениями.

Конкурсы профмастерства являются инструментом повышения качества подготовки и престижа производственных профессий и охватывают максимальное количество подразделений основных, ремонтных и вспомогательных цехов комбинатов, а также дочерних предприятий.

Система профессиональных конкурсов построена по вертикально интегрированному принципу: от внутрицеховых и внутрикомбинатовских конкурсов до уровня общекорпоративных и далее отраслевых.

Традиционно конкурсы проводятся по профессиям: сталеваров, машинистов экскаватора, операторов поста управления стана горячей прокатки, машинистов крана металлургического и горнодобывающего производств, слесарей-ремонтников, сварщиков и др.

Корпоративный конкурс

В 2011 году проведен первый общекорпоративный конкурс профмастерства, собравший на одной площадке представителей всех комбинатов. Конкурс регламентирован «Положением о корпоративном конкурсе профмастерства».

Организаторами составляется программа конкурса, ежегодно обновляются теоретические вопросы, разрабатываются новые практические задания с целью внести разнообразие и поддерживать интерес к конкурсу.

На каждом предприятии формируется оргкомитет. Его задачи:

- согласование перечня теоретических и практических заданий (предлагаемых принимающей стороной в качестве конкурсных заданий по профессиям);
- утверждение списка участников корпоративного конкурса;
- утверждение списка представителей комбината для участия в составе жюри конкурса;

Оргкомитет принимающей стороны дополнительно выполняет следующие функции:

- разработка проекта конкурсных теоретических и практических заданий по каждой профессии и его согласование с Оргкомитетами других предприятий;
- обеспечение подготовки помещений, рабочих мест, оборудования, инструмента для проведения конкурса;
- обеспечение подготовки наград в соответствии с положением о наградной деятельности;
- формирование жюри конкурса;
- планирование программы конкурсного дня;
- организация проведения конкурса и награждения победителей;
- организация сопровождения пребывания всех участников на территории принимающей стороны.

Правило корпоративного конкурса – обязательное участие и молодых, и опытных работников.

На конкурс привлекаются молодые ребята, студенты городских и профессиональных колледжей и техникумов, а также заслуженные ветераны. Такой симбиоз расширяет не только круг участников, но и позволяет наладить обмен опытом между поколениями, повысить общий уровень подготовки работников.

Если для опытных работников конкурсы – это возможность проверить свои знания, раскрыть профессиональные секреты, показать свое мастерство, то для молодых перспективных работников – заявить о себе, получить шанс проявить себя.

При подготовке участники дополнительно готовятся, читают литературу. У молодых – свежий в памяти теоретический материал, а у опытных – лучшая практическая подготовка.

Этапы конкурса

Конкурс проводится последовательно в несколько этапов: теоретический и практический. Первый этап не менее важен, чем второй, так как дает стимул к более глубокому изучению профессии.

Теоретические задания предполагают ответы на сформулированный перечень вопросов в тестовом формате. Вопросы в билетах, как правило, касаются повседневной работы, но бывают

и такие, которые заставляют задуматься и размышлять даже опытных сотрудников.

Практические задания включают в себя выполнение кейсов, определенного вида практических работ при возможности их организации по конкретной профессии.

Оценка участников конкурса проводится по 100-балльной шкале за выполнение практических заданий и теоретические знания согласно «Методике оценки участников конкурса».

Итоговых победителей конкурса по установленной процедуре определяет жюри, в его составе – председатель жюри и представители от каждого предприятия:

- специалисты по каждой конкурсной профессии;
- представитель профсоюзной организации;
- инженер по охране труда и промышленной безопасности.

Прозрачная система подведения итогов (установленные нормативы времени и технические характеристики) позволяет объективно оценить и качество выполненных работ, и скорость выполнения заданий.

Общезвестно, что от строгого соблюдения всех нормативов, предписаний и правил на производстве, точности действий зависит жизнь и здоровье технических специалистов. В связи с этим при оценке особо и обязательно учитывается соблюдение правил и норм охраны труда и промышленной безопасности, положения систем менеджмента качества и международных экологических стандартов.

Конкурс профессионального мастерства компании «МЕТАЛЛОИНВЕСТ» стал массовым общекорпоративным мероприятием, проведение которого дает возможность перенять опыт коллег с других предприятий, обсудить различные узкоспециализированные вопросы по технологии, корректировать программы повышения квалификации. А также показывает необходимость регулярного привлечения внимания к ключевым технологическим профессиям на уровне холдинга. Их популяризация и придание значимости служит большим стимулом для молодежи в определении своей будущей профессии – стать горняком или металлургом, что, в свою очередь, помогает восстановить утраченный сегодня престиж рабочих специальностей.



Отзывы о программе

«Этот конкурс стимулирует человека больше познавать. Вот сейчас мы поделились с ребятами. Кое-какие знания они мне передали. Новые компрессора у нас пошли. У них наработка уже есть большая, то есть неплохо. Мы уже кое-что узнали».

Евгений Судников,
машинист буровой установки ОАО «Лебединский ГОК»

«Интересно встретиться, познакомиться, поделиться опытом. Я считаю, их нужно проводить каждый год. Кто-то постарше среди них, кто-то помладше. Чтобы люди учились чему-то, соревновались друг с другом».

Роман Ширинских,
машинист экскаватора ОАО «Лебединский ГОК»

«Такие конкурсы, конечно, нужны. Они повышают квалификацию, престижность профессии. Также много общего узнаешь, так как у нас предприятия разные: «Уральская Сталь» и ОЭМК, цеха немного другие, интереснее пообщаться с представителями цехов, узнать, обменяться опытом, для себя что-то новое приобрести. Я считаю, что такие конкурсы нужны, и надо охватывать больше металлургических профессий, чтобы был хороший обмен опытом».

Кирилл Хлебородов,
оператор поста управления стана горячей прокатки ОАО «Уральская сталь»



ОАО «ЛУКОЙЛ»



**АЛЕКПЕРОВ
ВАГИТ
ЮСУФОВИЧ**

Президент

ОАО «ЛУКОЙЛ» – крупнейшая российская нефтяная бизнес-группа с выручкой более 130 млрд долл., США, работающая в 60 регионах России и более чем 40 странах мира на четырех континентах. На предприятиях Группы «ЛУКОЙЛ» трудится около 120 тыс. человек.

Основные виды деятельности – разведка и разработка месторождений нефти и газа, производство и реализация нефтепродуктов, нефтехимической продукции, тепловой и электрической энергии.

Компания является одним из крупнейших налогоплательщиков России и лидером среди российских компаний по информационной открытости и прозрачности.

СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Персонал – ценный ресурс ОАО «ЛУКОЙЛ». Учитывая, что именно профессионализм работников и удовлетворение трудом положены в основу процветания Компании, принята Политика управления персоналом, которая является основополагающим документом в области управления кадрами и опирается на фундаментальные принципы деятельности и миссии ЛУКОЙЛа – стать одним из лидеров среди крупнейших энергетических компаний мира.

В соответствии со Стратегическими ориентирами, Политикой управления персоналом, Функциональной программой развития в области управления персоналом Группы «ЛУКОЙЛ» на 2012–2021 годы выстроена Система корпоративного обучения и развития персонала, утверждены локальные нормативные акты. Ежегодно формируется план развития персонала и бюджет на его реализацию.

Принципы, цели и задачи системы корпоративного обучения

Принципы

- приверженность работников корпоративной культуре, ценностям, традициям;
- соответствие потребностям бизнеса, стратегии развития Группы «ЛУКОЙЛ»;
- непрерывность обучения в течение всей трудовой деятельности работников;
- эффективность обучения, понимаемая как соответствие результатов обучения работников требованиям, обусловленным текущими и перспективными производственными задачами;
- гибкость, мобильность программ, форм и средств обучения, изменяющихся вслед за развитием образовательных технологий и задач обучения;
- полнота использования всего арсенала средств и способов обучения, исходя из экономической и методологической целесообразности их применения;
- единство и соответствие теоретического содержания программ обучения актуальным задачам практики деятельности обучающихся;
- социальная ориентация программ обучения;
- приоритетность интересов Организаций в процессе принятия решений по поступающим запросам на обучение различных категорий работников.

Основные цели и задачи

- повышение профессиональной квалификации и развитие личностного потенциала работников;
- содействие повышению управляемости Группы «ЛУКОЙЛ» через развитие единых управленческих навыков;
- содействие росту стоимости Компании;
- содействие повышению конкурентоспособности организаций;
- поддержание единых корпоративных подходов к обучению в различных секторах деятельности и широкой географической среде;
- содействие быстрой адаптации работников;
- обеспечение совмещения получения работниками образования с трудовой деятельностью, создание возможности реализации различных форм обучения, включение производственной деятельности в процесс получения образования;

- содействие внедрению корпоративной этики, формированию благоприятного климата межличностного взаимодействия;
- организация довузовской подготовки школьников, работы с вузами с целью подготовки квалифицированных кадров;
- обеспечение мониторинга и корректировки функционирования системы корпоративного обучения в соответствии с изменяющимися внешними и внутренними условиями деятельности организаций.

Корпоративная подготовка персонала

Подготовка персонала ЛУКОЙЛа организуется с учетом его целевых групп:

Руководители и резерв кадров	ОАО «ЛУКОЙЛ» и организации Группы ЛУКОЙЛ
Инженерные кадры	ОАО «ЛУКОЙЛ» и организации Группы ЛУКОЙЛ
Мобильный персонал	ОАО «ЛУКОЙЛ»
Молодые специалисты	ОАО «ЛУКОЙЛ» и организации Группы ЛУКОЙЛ
Рабочие	организации Группы ЛУКОЙЛ

Одним из основных направлений деятельности в области управления персоналом является подготовка руководящего состава и резерва кадров, которая осуществляется в соответствии с индивидуальными планами подготовки.

С этой целью сформированы и активно реализуются программы обучения по развитию лидерского потенциала и управленческих навыков в профильных вузах и учебных центрах. Используется весь спектр современных средств обучения: бизнес-практикумы, выездные семинары, специальные программы обучения, зарубежные стажировки, тренинги, курсы повышения квалификации, дни профессиональной подготовки, дистанционное обучение, обучение по программам «Мастер делового администрирования» и др. Так, более 400 работников Корпоративного центра и организаций Группы «ЛУКОЙЛ» проходят обучение или закончили его по программам MBA в различных ведущих вузах и учебных заведениях страны, таких как РГУ нефти и газа имени И.М. Губкина, Институт нефтегазового бизнеса, Финансовый университет при Правительстве РФ, МШУ «Сколково».

Подготовка инженерных кадров осуществляется по основным направлениям деятельности организации и руководителей по программам прикладной экономики по ряду процессов, а также по новым технологиям в электроэнергетике. Кроме того, ведется подготовка коммерческого персонала с учетом каскадного принципа и унификации основных обучающих программ в корпоративных учебных центрах/классах для работников АЗС.

Также, с октября 2011 года в НОУ «Институт нефтегазового бизнеса» успешно реализуется программа «Начальник цеха добычи нефти и газа». В обучении принимают участие работники нефтегазодобывающих организаций Группы.

Обучение молодых специалистов

На сегодняшний день доля работников до 30 лет в общей численности персонала составляет около 25%. Особое внимание службы управления персоналом ЛУКОЙЛа уделяют работе с молодыми специалистами, которая регламентирована Комплексной целевой программой Группы «ЛУКОЙЛ» по работе с молодыми работниками и молодыми специалистами на 2008–2017 гг.

Сложилась устойчивая динамика притока молодых работников в Компанию. Ежегодно к нам приходят около 1 тыс. человек. Мы поддерживаем лучших студентов. Сегодня 208 молодых людей получают ЛУКОЙЛовскую стипендию. Кроме того, по направлениям от организаций Группы обучаются более 300 человек.

Важным этапом в профессиональной жизни молодого специалиста – вчерашнего студента является период адаптации, который подразумевает широкий спектр мероприятий. Одной

из центральных составляющих системы работы с молодыми специалистами является развитие института наставничества, которое и является гарантом обеспечения преемственности профессионального опыта, лучших производственных традиций, корпоративной культуры. С целью сокращения периода адаптации и повышения профессиональной эффективности проводится многоступенчатый тренинг «Школа молодого специалиста», организованный в соответствии с требованиями «Кодекса деловой этики» и «Правил корпоративной культуры» и направленный на формирование у молодого специалиста установок, целей и ценностей, сформулированных в документах.

Подготовка рабочих

Обучение рабочих осуществляется в учебных центрах организаций Группы «ЛУКОЙЛ», а также в государственных образовательных учреждениях начального профессионального образования, находящихся в городах базирования производственных подразделений Компании.

В настоящее время в российских и зарубежных организациях Группы «ЛУКОЙЛ» имеется 13 учебных центров, семь организаций имеют учебные классы.

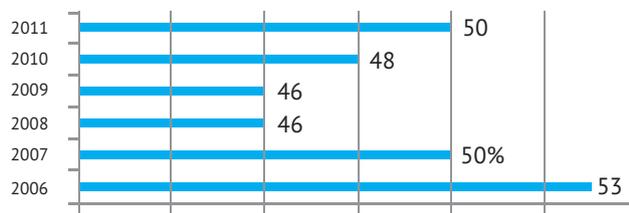
Обучение осуществляется по программам начального профессионального образования, переподготовки и повышения квалификации, а также по программам безопасной эксплуатации машин и оборудования, охраны труда и экологии.

Повышение квалификации рабочих в учебных центрах проводится в форме длительных производственно-технических курсов, дающих право на повышение квалификационного разряда, а также на курсах целевого назначения, направленных на изучение новых видов оборудования и освоение новых технологических процессов. Необходимо отметить, что в учебных центрах организаций Группы «ЛУКОЙЛ» по нефтепродуктообеспечению большое внимание уделяется изучению Правил обслуживания клиентов на автозаправочных комплексах ОАО «ЛУКОЙЛ», в этих целях разработаны программы специальных тренингов для всего персонала автозаправочных комплексов, а также подготовлен и используется в процессе обучения специальный учебный фильм.

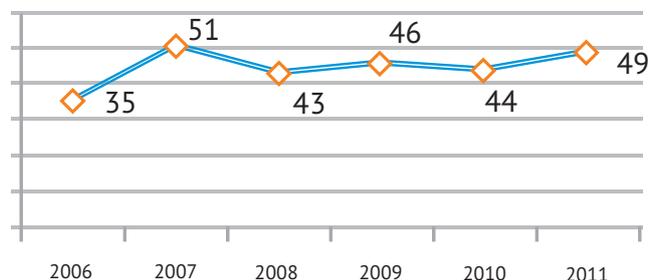
Все учебно-курсовые комбинаты и учебные центры российских организаций Группы «ЛУКОЙЛ» имеют лицензии на право ведения образовательной деятельности. Это свидетельствует о соответствии учебных подразделений организаций требованиям, предъявляемым российским законодательством к учебно-производственной базе и качеству ведения учебного процесса.

К обучению рабочих в качестве преподавателей и мастеров производственного обучения привлекаются высококвалифицированные специалисты Компании.

Динамика обученных работников, всего в 2006 – 2011 гг. (%)



Динамика обученных рабочих в 2006 – 2011 гг. (%)



Формы подготовки персонала

В Компании используются различные формы подготовки и обучения персонала, в том числе:

- специальные программы, направленные на развитие работников по отдельным профессиональным направлениям и проблемам, на освоение корпоративных стандартов, навыков работы в корпоративных информационных системах (SAP R/3 и другие);
- программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки;
- программы образования MBA (Master of Business Administration - Мастер делового администрирования) и DBA (Doctor of Business Administration).

Организация подготовки персонала проходит с учетом групп и форм обучения:

Инженерные кадры, рабочие, «мобильный персонал»	Краткосрочные курсы повышения квалификации
Инженерные кадры	Профессиональная подготовка
Руководители и резерв кадров	MBA, DBA
Молодые специалисты, руководители и резерв кадров, мобильный персонал	Тренинги
Руководители и резерв кадров, инженерные кадры	Стажировки
Все категории персонала	Система дистанционного обучения

Система дистанционного обучения (СДО)

Важной формой внутрикорпоративного обучения является система дистанционного обучения (СДО), которая охватывает практически все организации Группы «ЛУКОЙЛ». Сегодня к системе подключено свыше 80 тыс. пользователей из 59 организаций, ежегодно в СДО обучается свыше 8 тыс. человек. Успешная работа по созданию и внедрению электронного дистанционного обучения неоднократно отмечена призами международных конференций и выставок, в частности, дипломом выставки E-learnExpo Moscow – 2009 «За лучшее решение для корпоративного сектора».



В настоящее время внедряется глобальный проект перевода подготовки работников по вопросам промышленной безопасности на обучение с использованием корпоративной системы дистанционного обучения.

Приобретаются и размещаются в системе дистанционного обучения учебные курсы и тесты для предаттестационной подготовки по всем областям аттестации работников, занятых на опасных производственных объектах, что позволит повысить качество обучения персонала и получить значительный экономический эффект от унификации этой работы.

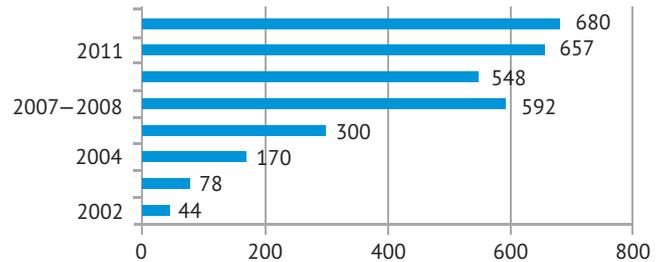
Стажировка работников

Одной из самых высокоэффективных форм обучения персонала является организация и проведение стажировок персонала, которые организуются в целях повышения профессионального

мастерства, приобретения необходимых практических и организаторских знаний, умений и навыков для выполнения обязанностей по имеющейся профессии или занимаемой должности, совершенствования имеющихся профессиональных и управленческих навыков, а также изучения мирового передового опыта и лучших практик.

Стажировки работников организуются как в организациях Группы (российских и зарубежных), так и в сторонних организациях и компаниях за ее пределами. Проект их проведения внутри Группы «ЛУКОЙЛ» успешно реализуется с 2002 года. Для каждого стажера разрабатываются индивидуальные задания, назначаются руководители стажировок. Ежегодно проходят стажировку порядка 600 работников.

Динамика количества работников, прошедших стажировку в организациях Группы «ЛУКОЙЛ» за 2002–2012 годы, отражена на диаграмме.



Весьма эффективным для Компании стал опыт длительных (годовых) стажировок в компании «КонокоФиллипс» (США). В течение 6 лет, начиная с 2005 года, стажировку прошли более 80 работников Группы, более 90% из них назначены на руководящие позиции. Прошедшие эту стажировку работники стали не просто носителями новых знаний, они по-другому начали думать, по-другому стали принимать решения, и руководство Компании смело может направлять их для участия в любом зарубежном проекте.

Для перспективных молодых специалистов, работающих в производственных подразделениях Бизнес-сектора «Электроэнергетика», существует модульная программа стажировки в финском энергетическом концерне «Фортум», которая предусматривает детальное и основательное ознакомление с методами, применяемыми для управления организациями, производством, энергоэффективностью и эксплуатацией энергетических объектов. В настоящее время достигнута предварительная договоренность об организации стажировок работников Компании во французской нефтегазовой компании «Тоталь».

В Компании разрабатываются новые механизмы оценки эффективности отдельных программ как через разработку и реализацию новых методов и форм работы, так и через тиражирование новых знаний, и используются инновационные методы обучения.

Проект «Управление знаниями»

Управление и знаниями	ОАО «ЛУКОЙЛ» и организации Группы ЛУКОЙЛ
Научно-технические конференции и конкурсы	ОАО «ЛУКОЙЛ» и организации Группы ЛУКОЙЛ
Разработка профессиональных стандартов	ОАО «ЛУКОЙЛ» и организации Группы ЛУКОЙЛ по бизнес-сегментам
Открытие базовых кафедр профильных вузов	НИИ Группы «ЛУКОЙЛ»
Обучение персонала занятого освоением морских НГ месторождений	Корпоративный учебный центр в Астрахани

В Компании внедряются инновационные механизмы развития персонала – различные формы внешней подготовки и внутреннее корпоративное обучение, в том числе в системе дистанционного обучения, в Корпоративной системе управления знаниями.

Многие задачи по совершенствованию системы подготовки персонала решаются в рамках проекта «Управление знаниями», который направлен на эффективное использование интеллектуального капитала Компании: сохранение знаний, передачу информации, оперативный обмен мнениями по любым производственным проблемам.



Научно-технические конференции и конкурсы

Для создания эффективных условий профессионального развития молодых работников Компания большое внимание уделяет научно-техническому направлению, участию молодежи в конкурсах, где они могут продемонстрировать свои инновационные идеи. Раз в 2 года проводится научно-технический конкурс и ежегодно аналогичные конкурсы проводятся на уровне предприятий. Молодые специалисты Компании неоднократно занимали призовые места в отраслевых конкурсах молодежных разработок «ТЭК». С целью стимулирования активности молодых специалистов, раскрытия их творческого и профессионального потенциала, повышения мотивации к достижению профессиональных целей проводится конкурс на присвоение звания «Лучший молодой специалист года» по 17 номинациям. Победители конкурса получают единую премию, кроме того, им устанавливается надбавка к должностному окладу сроком на 1 год. Для рабочих проводится конкурс «Лучший по профессии».

Открытие базовых кафедр профильных вузов

В рамках взаимодействия с РГУ нефти и газа имени И.М. Губкина в университете создана и успешно функционирует кафедра «Инновационный менеджмент», на которой в настоящее время обучается 18 студентов. К занятиям привлекаются руководители и лучшие специалисты Компании.

В Компании накоплен большой объем корпоративных знаний, который используется при подготовке студентов и выстраивании системы взаимоотношений с высшими учебными заведениями. Мы активно участвуем в разработке профессиональных стандартов в области нефтепереработки и изменении на их основе образовательных программ. При таком подходе выпускник вуза будет обладать необходимыми для производства компетенциями.

В ООО «ЛУКОЙЛ-Нижегороднинефтепроект» открыт филиал кафедры «Химическая технология переработки нефти и газа» Казанского национального исследовательского технологического университета (КНИТУ). В 2012 году начата подготовка 13 магистров по специально разработанной программе высокопрофессиональными специалистами Общества с привлечением преподавателей других вузов и организаций. В производственные отделы Общества трудоустроены 11 магистров КНИТУ.

Разработка профессиональных стандартов

Начиная с 2008 года ОАО «ЛУКОЙЛ» проводит работу по формированию профессиональных стандартов в области нефтепереработки. На сегодняшний день разработан корпоративный «Профессиональный стандарт для специалистов в области нефтепереработки» в соответствии с методическими рекомендациями РСПП.

Проведено публичное слушание и обсуждение разработанного корпоративного Профессионального стандарта с участием представителей РСПП, Министерства образования и науки РФ, Министерства энергетики РФ, профильных вузов и других компаний. Проект корпоративного Профессионального стандарта направлен в РГУ нефти и газа имени И.М. Губкина для использования в образовательной деятельности, кроме того, на основе Профессионального стандарта разработаны профессиональные тесты для оценки работников.

Корпоративный учебный центр в Астрахани

Примером инновационного подхода к подготовке персонала является созданный по международным стандартам Корпоративный учебный центр в Астрахани.

Необходимость создания Центра была обусловлена стратегическими задачами Компании, ростом количества международных проектов и, самое главное, перспективами развития Каспийского региона, которому в среднесрочной перспективе отводится значительная роль в увеличении добычи нефти и газа.

Компания активно ведет разработку морских месторождений. За последние годы были сформированы требования к «морскому» персоналу. Наиболее важным требованием, на наш взгляд, является требование высокой психологической устойчивости каждого работника. Основной целью создания Центра стала подготовка персонала для работы на море.

Официальное открытие учебного центра состоялось в апреле 2011 года, пройдено освидетельствование в Службе морской безопасности Министерства транспорта РФ. Учебный центр имеет право согласно национальным стандартам проводить обучение работников и сторонних предприятий, прежде всего наших подрядных организаций и постоянных партнеров, а не только персонала организаций Группы «ЛУКОЙЛ».

Для ведения образовательной деятельности разработаны и лицензированы 90 учебных программ, в том числе в области промышленной безопасности, спасательных и аварийных, подводных работ, оказания первой помощи при несчастных случаях на производстве и др.

В настоящее время договоры на обучение в Корпоративном учебном центре заключили 43 организации Группы «ЛУКОЙЛ». Также заключены договоры на обучение со сторонними организациями, среди которых «БКЕ Шельф», «Шлюмберже» и «Газпром бурение».

Плановая загрузка Корпоративного учебного центра на 2012–2014 годы в среднем составляет 2240 человек в год, или 560 человек ежеквартально. В 2012 году фактически плановые показатели были двукратно перевыполнены.

Подготовка осуществляется практически по всем направлениям, связанным со спасением человеческой жизни на море и различными аварийными ситуациями на морских нефтегазовых объектах. С момента открытия в Центре обучено 6767 специалистов, 10% из которых составляют работники сторонних организаций.

Центр оборудован вертолетным тренажером, спроектированным и изготовленным канадской фирмой Survival Systems Limited. Вертолетная кабина тренажера соответствует используемому в гражданской авиации РФ вертолету МИ-8МТ.

При подготовке к ведению образовательной деятельности специалистами Учебного центра было рассмотрено множество учебных пособий и методических изданий по основным обучающим курсам. В результате чего стало абсолютно очевидно, что опубликованная учебная литература в области подготовки персонала к действиям в чрезвычайных ситуациях морально устарела. В связи с этим для повышения уровня самоподготовки обучающихся, а также для ведения качественного образовательного процесса специалистами Корпоративного учебного центра параллельно с подготовкой учебных программ велась разработка учебно-методических пособий, на 12 из которых Корпоративный учебный центр получил авторские права. А в ноябре 2012 года получена аккредитация на ведение образовательной деятельности по основным учебно-тренировочным программам в соответствии с международным стандартом.

Создание Корпоративного учебного центра в Астрахани обеспечило подготовку персонала для работы на шельфе на уровне международных стандартов, что, в свою очередь, повлияло на внедрение культуры производства на объектах повышенной опасности. Своевременная профилактическая подготовка работников, осуществляющих свою деятельность на морских объектах, способствует безаварийной работе, росту производительности труда.

Система корпоративного обучения и развития персонала, направленная на повышение профессионального уровня работников, обеспечивает эффективное решение бизнес-задач, способствует росту конкурентоспособности и акционерной стоимости Компании в соответствии с поставленными стратегическими ориентирами, Политикой управления персоналом и Функциональной программой развития в области управления персоналом на 2012–2021 годы.

ОАО «ТАТНЕФТЬ»



**ТАХАУТДИНОВ
ШАФАГАТ
ФАХРАЗОВИЧ**

**Генеральный
директор**

«Татнефть» – одна из крупнейших российских нефтяных компаний, осуществляющая свою деятельность в статусе международно признанного вертикально интегрированного холдинга. В составе производственного комплекса Компании стабильно развиваются нефтегазодобыча, нефтепереработка, нефтехимия, шинный комплекс, сеть АЗС и блок сервисных структур. Компания также участвует в банковской и страховой деятельности.

На долю компании приходится около 8% всей добываемой нефти в РФ и свыше 80% нефти, добываемой на территории Татарстана.

Корпоративная социальная ответственность ОАО «Татнефть» направлена на создание эффективных и безопасных рабочих мест, социальную поддержку работников и членов их семей, поддержание благоприятной социальной обстановки в регионах деятельности.

Численность работников компании составляет 21,8 тыс. человек.

ЭЛЕКТРОННЫЙ КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Сотрудники ОАО «Татнефть» – это главное достояние и основной фактор устойчивого развития Компании. Поэтому в «Татнефти» уделяется повышенное внимание вопросам обучения и профессионального роста персонала, привлечения и удержания высококвалифицированных специалистов, подготовки перспективной молодежи.

Основные задачи, принципы и подходы в области управления человеческими ресурсами, а также ценности Компании в отношении сотрудников определены в Политике управления персоналом ОАО «Татнефть». Она является основополагающим документом Компании в области управления человеческими ресурсами и находит свое последовательное выражение в корпоративных стандартах.

Одним из главных направлений реализации Политики управления персоналом является работа по внутрифирменному обучению и развитию сотрудников. Особое значение придается обучению и развитию молодых специалистов. Они проходят подготовку в Школе управления производством и Школе менеджеров на уровне структурных подразделений, а лучшие из них обучаются в Школе управления производством при Исполнительном аппарате Компании.

Одним из инновационных инструментов в области подготовки и развития персонала является создание в 2011 году Электронного Корпоративного Университета ОАО «Татнефть» (ЭКУ).

ЭКУ – это возможность массово и дистанционно обучать специалистов Компании по специализированным курсам без отрыва от производства и организовать работу по профориентации и развитию молодежи. Проект имеет свой интернет-сайт: www.ec-univer.ru

Задачи проекта

- организация профориентационной работы в школах;
- сотрудничество с вузами в области дистанционной подготовки будущих специалистов Компании;
- адаптация молодых специалистов;
- интеллектуальное и профессиональное развитие работников;
- выявление и отбор талантливых специалистов в перспективный кадровый резерв Компании.

Профориентационная работа в школах

В связи со сложной демографической ситуацией в стране и прогнозом нехватки трудовых ресурсов основополагающее значение приобретает профориентационная работа.

В целом в Компании реализована четкая система работы со школьниками, учащимися профтехучилищ, техникумов и профильных вузов. Это Дни открытых дверей, экскурсии на предприятия, организация производственной практики, вовлечение к участию в мероприятиях, проводимых молодежной организацией «Татнефти».

Раздел «Школьникам»

Сегодня Компания расширила диапазон своих возможностей в работе со школьниками за счет портала ЭКУ, где этой теме уделяется большое внимание.

В разделе «Школьникам» каждый ученик может познакомиться с ОАО «Татнефть», просмотреть обучающие фильмы, пройти тесты по профориентации и принять участие в викторинах.

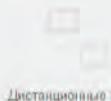
Особое внимание в ЭКУ уделяется проведению предметных электронных олимпиад, которые проводятся по русскому языку, математике и английскому языку.



Инновационный образовательный ресурс, обеспечивающий непрерывное профессиональное развитие специалистов с использованием передовых образовательных форм и технологий



Об ЭКУ



Дистанционные курсы



Тренинги



Олимпиады



Дипломные проекты



Конкурсы



Форум

Электронный корпоративный университет создан в июне 2011 года в целях непрерывного профессионального развития специалистов и отбора талантливой молодежи с использованием инновационных образовательных технологий.

Программы для специалистов представлены специализированными курсами по различным направлениям, уникальными бизнес-тренингами с участием экспертов высокого класса. Для студентов создана система онлайн-защит дипломных проектов, рекрутинговый проект «Студенческая биржа труда». Электронные олимпиады, викторины, тесты по профориентации и тесты и программу ЭКУ для школьников.



Студенческая биржа труда



Заказчик-Подрядчик



Аукцион бизнес-идей



НОУ "ЦПК - Татнефть"

11.02.2019

Внимание! Школьники - победители олимпиады и учителей!

11.02.2019

Внимание! В Литературном клубе завершился прием вариантов. Приглашаем принять участие в выборе лучшего варианта.

09.02.2019

Уважаемые участники Литературного клуба! Открыт прием вариантов очередной строки стихотворения.



Copyright © 2012 Сайт создан при поддержке персонального сайта В.П.Шабурово и ООО "Современные Интернет-Технологии".
Собственная сеть: тел. (843) 567-12-56, e-mail: personal@tatneft.ru

В результате Компания имеет возможность уже со школы отбирать и готовить для себя будущих специалистов.

Работа с учащимися вузов

В рамках ЭКУ осуществляется сотрудничество с вузами в области дистанционной подготовки будущих специалистов Компании через действующие онлайн-проекты.

Проект «Студенческая биржа труда» (СБТ)

В 2012 году введен в эксплуатацию уникальный проект «Студенческая биржа труда» – база действующих вакансий предприятий и организаций Татарстана и обширная база студенческих портфолио.

Проект позволяет студентам уже на 4-5 курсах подбирать себе будущее место работы, а работодателям – находить перспективные будущие кадры.

В настоящее время в «Студенческой бирже труда» представлены все вакантные рабочие места и должности Компании «Татнефть», подходящие для трудоустройства студентов.

Работодатель имеет возможность наладить контакт со студентом, общаться и наблюдать за ним, ориентировать на предполагаемую вакансию, давать задания и т.д. Фактически «Студенческая биржа» позволяет дистанционно «выращивать» кадры со студенческой скамьи.

Проект «Online-защита дипломных проектов»

Проект имеет непосредственное отношение к «Студенческой бирже труда». Он обеспечивает эффективный процесс отбора выпускников для трудоустройства. С помощью интранет-портала в дистанционном режиме руководители и специалисты Компании имеют возможность принять участие в оценке дипломных работ выпускников вузов – задавать вопросы и оценивать выступления студентов.

Адаптация молодых специалистов

Следующий этап работы Электронного Корпоративного Университета – адаптация молодого специалиста. Цель проекта – профессиональная адаптация молодых специалистов, принятых на предприятия Группы компаний «Татнефть» после окончания вузов.

«Курс молодого специалиста»

Для реализации процесса адаптации в рамках ЭКУ был создан «Курс молодого специалиста», который имеет поточковую форму обучения и назначается примерно 300-400 молодым специалистам одновременно. Продолжительность курса 3-4 месяца, все это время молодой специалист изучает лекции и выполняет практические задания под руководством наставника.

Курс состоит из базовой и специализированной частей. В базовую часть входят лекции по истории Компании, основам делопроизводства, социальным программам, интеллектуальные обучающие тренинги «Научная организация труда», «Основы промышленной безопасности» и др. Специализированный курс формируется из тренингов «Заказчик – Подрядчик», «Создай свое предприятие», «Биржевая торговля», «Управляй проектом», «Энергоэффективная нефтегазодобыча», «Обучающий тренажер SAP», «Экономический практикум», «Технические стандарты по направлениям деятельности».

Развитие и обучение работников

Электронные курсы ЭКУ помогают осуществлять работу компании в направлении интеллектуального и профессионального развития работников. А также по выявлению и отбору талантливых специалистов в перспективный кадровый резерв.





Студенческая биржа труда – новый масштабный проект «Электронного корпоративного университета» для студентов старших курсов и выпускников, которые ищут место работы, а также для работодателей, которых интересуют перспективные кадры.

Студенческая биржа труда – ресурс, с которым удобно работать!

Станьте участником СБТ и получите новые возможности для себя и своего бизнеса!

[Подробнее о проекте](#)
[С чего начать?](#)
[Биржевой комитет](#)

ИСТОРИИ УСПЕХА



Общезвестный факт, что до сих пор люди, далекие от геологии, считают неизменными атрибутами настоящего геолога.

ВЕНЕРА АСАТОВА АТАЛПОВА
 Главный геолог НГДУ «Азнакаевскнефть»

ПОЛЕЗНЫЕ СТАТЬИ

[Новые технологии самопрезентации для лучших выпускников](#)

[Учеба и работа: совмещать ли \(не\)совместимое?](#)

[Работа в сфере IT интерес к работе является диплома](#)

[Как соискателю не навредить себя оговаривая](#)

НОВОСТИ БИРЖИ

2012-11-08
 Обновление в базе вакансий НГДУ «Елховнефть» требуются сотрудники.

2012-10-29
 Размещены новые вакансии Компании провоз одителю осветительного оборудования требуются менеджеры по продажам и продавец-консультанты.

«Курс современного руководителя»

Курс создан для интеллектуального и профессионального развития работников, а также для выявления и отбора талантливых специалистов в перспективный кадровый резерв Компании.

Программа обучения состоит из теоретической и практической частей. Теоретическая часть курса содержит лекции: «8 принципов управления ОАО «Татнефть», «Ключевые компетенции современного руководителя», «Принципы управления Эдвардса Деминга», «История Компании», «Корпоративная культура», «Основы менеджмента», «Основы экономики предприятия» и др. По итогам изучения теоретической части предусмотрено тестирование.

Практическая часть включает задания и кейсы, направленные на развитие ключевых управленческих компетенций: системность решений, ориентация на результат, планирование и контроль, руководство людьми, построение отношений и др. Решения заданий и кейсов оцениваются экспертной группой.

Курс «Управление персоналом»

В 2012 году в эксплуатацию введен курс «Управление персоналом». Программа обучения рассчитана на специалистов кадровых служб структурных подразделений, дочерних обществ и предприятий группы «Татнефть».

В основе курса – стандарты управления персоналом, принятые в ОАО «Татнефть». По итогам обучения слушатели проходят тестирование.

Интерактивный тренинг «Управляй проектом»

Проектный подход к управлению в различных сферах деятельности доказал свою эффективность на практике и применяется ведущими мировыми компаниями. Наличие в Компании компетентных проектных менеджеров зачастую может определять успех ее развития.

По этой причине нами был создан интерактивный тренинг «Управляй проектом». Здесь мы решили предоставить всем желающим шанс обучиться теоретическим основам проектного менеджмента, а также под контролем опытных экспертов принять участие в реализации виртуального проекта, направленного на

внедрение технологической и управленческой инновации в производственной деятельности.

Этапы тренинга:

- Подготовительный этап. Отбор участников, обучение базовым понятиям проектного управления.
- Этап инициации проекта. Выбор инновационной идеи, подбор команды проекта, мероприятия по командообразованию, определение необходимых ресурсов для реализации проекта.
- Этап планирования проекта. Формирование устава и детализированного плана-графика реализации инновационного проекта.
- Этап реализации и мониторинга проекта. Реализация мероприятий, запланированных в плане-графике проекта, с учетом обратной связи, поступающей из внешней среды проекта (от экспертов инвестиционного и проектного комитетов).
- Этап завершения проекта. Зафиксировать результаты внедрения инновационного решения.

Тренинг «Решения SAP для управления предприятием»

В современных экономических условиях требуются знания, умения и навыки работы с различными информационными системами и специализированными продуктами.

Целью SAP-тренинга является формирование у студентов, молодых специалистов и опытных сотрудников ОАО «Татнефть» базовых знаний по информационным системам управления предприятием на базе SAP – передовой технологической платформы, на которой основана система корпоративного управления ОАО «Татнефть».

Тренинг «Биржевая торговля»

«Биржевая торговля» является сетевой интеллектуальной игрой реального времени и позволяет изучить функционирование фондовой и валютной бирж, образование и динамику капитала, возникающего при биржевых операциях, основные приемы «игры» на рынке ценных бумаг и валюты.

У каждого из посетителей сайта имеется виртуальный лицевой счет. В течение срока игры участник имеет возможность проводить неограниченное количество сделок по продаже покупке ак-

ций. Сделка по продаже/покупке акций и (или) валюты осуществляется по цене на момент последнего обновления котировок эмитента/валюты. Обновление котировок происходит по данным РТС и Forex. Результатом игры является место игрока в итоговом рейтинге, которое определяется в зависимости от полученной инвестиционной прибыли от операций на фондовой и (или) валютной биржах.

Сотрудничество в рамках проекта

Сегодня Электронный Корпоративный Университет и Студенческая биржа труда развиваются в сотрудничестве с рядом предприятий, организаций и учреждений.

Наши партнеры:

Предприятия-партнеры – компании нефтяного сервиса, работающие на территории деятельности ОАО «Татнефть» и другие сторонние организации: ЗАО «ИПТ «Идея», ГАУ «Технопарк в сфере высоких технологий «ИТ-парк», ОАО «Химград», ОАО «ТАНЕКО», ООО «УК «Татнефть-Нефтехим», УК ООО «ТМС групп», ООО «УК «Татнефть-ТрансСервис», ООО «УК «Татспецтранспорт», ООО «УК «Татбурнефть», ООО «Татнефть-РемСервис», ООО УК «Татнефть-Энергосервис», ООО «УК «Главнефтегазстройсервис», ООО «УК «Система-Сервис», ООО «Татинтек», ООО «ТНГ-групп», ОАО «Татнефтепром» и др.

Представители профессионального и среднего образования: Управление образования Альметьевского муниципального района, Альметьевский государственный нефтяной институт, Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казанский национальный исследовательский технический университет им. А.Н. Туполева, Казанский государственный технологический университет им. С.М. Кирова, Казанский государственный энергетический университет, ГАОУ СПО «Альметьевский политехнический техникум», ГАОУ СПО «Ленингорский нефтяной техникум», ГАОУ СПО «Бугульминский машиностроительный техникум».

Министерства и общественные организации – Министерство образования и науки РТ, Министерство промышленности и торговли РТ, Региональная молодежная общественная организация «Лига студентов РТ».

Результаты и развитие проекта

Инструменты ЭКУ доказали свою эффективность и показывают высокий спрос среди участников Университета. Популярность Университета, благодаря его доступности подтверждается и статистикой посещения портала. Так, в 2012 году его посетили свыше 100 тыс. раз из различных городов России,

стран СНГ, ближнего и дальнего зарубежья. Самая посещаемая страница сайта – «Курс молодого специалиста».

Всего в 2012 году в рамках ЭКУ прошли различные программы обучения около 7 тыс. человек, методическую поддержку и организацию сопровождали более 1200 экспертов, наставников и модераторов.

Наряду с высокотехнологичным производством только высокоинтеллектуальный персонал будет являться конкурентным преимуществом развития Компании на современном этапе и в ближайшей перспективе. Инструменты ЭКУ позволяют уже сейчас заниматься профориентацией будущих сотрудников Компании, начиная с самых юных лет, мотивировать студентов к обучению и получению самых современных знаний, сотрудников Компании – постоянно совершенствовать свой образовательный уровень, что в конечном итоге позволит вносить существенный вклад в развитие Республики.

Концепция развития ЭКУ

- отбор талантливой молодежи и подготовка высокопрофессиональных специалистов для Компании;
- внедрение в систему управления творчеством по решению производственных проблем новейших технологий краудсорсинга или «коллективного разума» с организацией стимулирования творческой и интеллектуальной активности персонала;
- интеллектуальные соревнования и конкурсы для работников Компании;
- содействие развитию малого и среднего бизнеса на площадках ЭКУ.

Награды ЭКУ



2011 год – Победитель VII республиканского конкурса «Пятьдесят лучших инновационных идей для Республики Татарстан» в номинации «Инновации в образовании».



2012 год – Дипломом «За развитие человеческого капитала топливно-энергетического комплекса, внедрение инновационных образовательных ресурсов, реализованных в 2011–2012 годах: «Электронный Корпоративный Университет» (ЭКУ), «Студенческая биржа труда».

Отзывы о программе

«Мы живем в такое время, когда образование должно длиться на протяжении всей жизни. Большим подспорьем в этом служит дистанционное обучение, так как чем взрослее становится человек, тем меньше он нуждается в учителе и больше способен к самообразованию. Электронный корпоративный университет «Татнефти» – яркий пример тому, как виртуальное обучение поднимает профессиональное развитие кадрового состава предприятия на новый уровень».

Альберт Гильмутдинов,
министр образования и науки Республики Татарстан (2009 - 2012 гг.)

«Татнефть» всегда уделяла большое внимание работе с персоналом. Наша Компания доказала, что системный подход к подбору, обучению и дополнительному образованию сотрудников самый эффективный. И эта работа ведется начиная со школьной скамьи. Наиболее важным направлением в организации работы Компании с кадрами является постоянное и всестороннее развитие работников, совершенствование их зна-

ний и умений. Главное звено этого механизма – единая система непрерывной подготовки и переподготовки кадров».

Рустам Мухаммадеев, заместитель генерального директора ОАО «Татнефть» по кадрам и социальному развитию

«Сегодня ЭКУ – востребованный инструмент, гармонично вписавшийся в кадровую политику Компании и четко встроенный в систему подготовки кадров. В первую очередь его следует рассматривать как инструмент развития персонала. Студент, который обучается в ЭКУ, практически делает свою карьеру: чем больше он проходит курсов, тем больше растет его индивидуальный рейтинг.

Немаловажное значение состоит и в том, что ЭКУ передает пользователям ценности Компании: те ребята, которые сегодня приходят на собеседования, благодаря этому ресурсу уже знакомы с 8 принципами управления Компании, осознают свое место в ней и понимают, что от них ожидает «Татнефть».

Рифдар Хамадияров,
начальник отдела кадров ОАО «Татнефть», член методического совета ЭКУ





BP В РОССИИ



**БОБ
ДАДЛИ**

**Главный
управляющий
директор**

BP – одна из крупнейших нефтегазодобывающих компаний мира, ежедневно предоставляет услуги миллионам клиентов более чем в 100 странах мира на шести континентах, является одним из крупнейших иностранных инвесторов России. Российские активы – важная составляющая глобального портфеля BP. Работает в России с 1990 года, осуществляя деятельность в области разведки нефтегазовых месторождений, нефтепереработки, производства и поставок смазочных материалов и трейдинговых операций. С 2003 года главным активом BP в России является 50%-ная доля в крупной нефтегазовой компании ТНК-BP.

В 2012 году подписано соглашение о продаже доли BP в ТНК-BP компании «Роснефть». Завершение сделки ожидается в первой половине 2013 года. Доля BP в акционерном капитале «Роснефти» составит 19,75%.

Численность персонала на предприятиях России - 100 человек.

ПОДДЕРЖКА ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ В РОССИИ

За более чем вековую историю Компанией накоплен уникальный багаж знаний и технологий в энергетической сфере, который сейчас применяется и развивается более чем в 100 странах.

Свою роль в развитии науки России Компания видит в поддержке профильного энергетического и экономического образования.

На сегодняшний день программа «Поддержки образования и науки в России» является одним из приоритетных проектов Компании в сфере корпоративно-социальной ответственности на территории России.

Компания BP убеждена в том, что все элементы системы «вуз → специалист → компания» должны быть взаимосвязаны, причем зачастую сама Компания должна выступать инициатором диалога, в сотрудничестве с образовательными центрами готовить высококлассных специалистов, способных взять на себя управление экономикой.

В связи с этим определены задачи и система поддержки проекта в рамках поддержки профильного образования в России.

Задачи

- стимулирование академической успеваемости и научной деятельности студентов;
- развитие инновационности и нестандартности в подходах студентов к решению задач;
- привлечение молодых ученых к преподавательской деятельности;
- обмен опытом с ведущими международными учебными центрами;
- ориентация образовательного процесса на реальные нужды экономики;
- создание уникальной научно-технической базы, отвечающей современным требованиям рынка.

Система поддержки

- стипендиальная программа BP для талантливых и перспективных студентов и магистров ведущих нефтегазовых и экономических вузов Москвы, Санкт-Петербурга и других городов России;
- программа поддержки молодых ученых в России, которая призвана создать необходимые условия для исследовательской и преподавательской деятельности;
- поддержка научно-исследовательских проектов в сфере энергетики, экологии и природопользования на базе ведущих профильных вузов Москвы, Санкт-Петербурга и других городов России.

В 2012 году участниками программы стали учащиеся 14 вузов в пяти федеральных округах РФ, таких, как:

- Санкт-Петербургский горный институт
- Университет нефти и газа им. И.М. Губкина
- Санкт-Петербургский политехнический университет
- Санкт-Петербургский морской технический университет
- Европейский университет в Санкт-Петербурге
- Российская экономическая школа
- Академия народного хозяйства при Правительстве РФ
- Институт мировой экономики и международных отношений МЭМО
- Московский государственный институт международных отношений МИД РФ
- Новосибирский государственный университет
- Томский политехнический университет
- Казанский федеральный университет
- Иркутский государственный технический университет
- Дальневосточный федеральный университет



Ежегодный размер средств, выделяемых ВР на программы корпоративно-социальной ответственности, превышает 10 млн долл. Размер средств, выделенных на реализацию образовательных программ ВР в 2011 году, составил 2,85 млн долл., в 2012 году – 4,1 млн долл.

Направления реализации проекта

Стипендия ВР

Программа поддержки талантливых и перспективных студентов, получающих образование в сфере энергетики и экономики – отраслях, в которых компания ВР является экспертом, а значит, способна выявить талантливых ребят, была запущена в 2011 году.

Претенденты на стипендию ВР должны обучаться на бюджетной основе в одном из вузов-участников программы (ведущих нефтегазовых, технических и экономических вузах страны), иметь отличную успеваемость по всем дисциплинам и стремиться развиваться в выбранной отрасли и в будущем.

Программа рассчитана на студентов 3–4 курсов, магистров и аспирантов, изучающих следующие области науки и техники:

нефтяное и газовое дело	➔	макроэкономика
нефтегазодобыча	➔	управление ресурсами
нефтегазопереработка	➔	финансовые рынки
строительство трубопроводов	➔	международные энергетические рынки
концептуальное проектирование ледостойких конструкций	➔	власть и бизнес
геохимия/нефтехимия	➔	теория игр
геофизика	➔	эконометрика
сейсмология	➔	статистика

Стипендии назначаются по результатам конкурсного отбора, для участия в котором кандидату необходимо в установленные сроки подать заявление на стипендию ВР на следующий учебный год.

- заполнить заявку на получение стипендии на сайте программы, подтвердив свою академическую успеваемость;
- пройти собеседование с представителями компании ВР.

Стипендия ВР назначается на 1 год и составляет ежемесячно: для бакалавров – 10 тыс. руб.; для магистров – 15 тыс. руб.; для аспирантов – 30 тыс. руб.

Поддержка профессоров

Это специальная программа поддержки молодых ученых, которая призвана создать необходимые условия для их активной преподавательской и научно-исследовательской деятельности в России.

Компания предоставляет российским ученым годовые гранты на сумму до \$ 100 тыс. долл. на преподавание дисциплин в ведущих технических и экономических вузах России.

Участниками программы могут быть молодые ученые, которые являются специалистами в следующих областях: нефтяное и газовое дело, нефтегазодобыча, нефтегазопереработка, строительство трубопроводов, концептуальное проектирование ледостойких конструкций, геофизика, сейсмология, геохимия, нефтехимия, макроэкономика, управление ресурсами, нефтяное дело, финансовые рынки, международные энергетические рынки, власть и бизнес, теория игр, эконометрика, статистика.

Программа позволяет стимулировать научную и преподавательскую деятельность; по-новому взглянуть на образовательные процессы в России; привнести в российскую систему образования новые методики и подходы.

Гранты на исследования

Программа, реализация которой дает возможность студентам, аспирантам и ученым начать и проводить собственные научные



исследовательские проекты в области энергетики, экономики, геологии, природопользования, экологии – областях, связанных с деятельностью Компании. Ежегодно на эти цели выделяются гранты в размере до \$10 тыс. долл.

Для участия в программе должны быть соблюдены следующие условия:

- рабочая группа должна состоять одновременно из учащихся или выпускников вуза и научных работников, которые специализируются и стремятся развиваться в исследуемой теме;
- одно из основных требований к исследовательскому проекту – его актуальность и соответствие современным экономическим условиям и вызовам, а также возможность практического применения полученных результатов.

Гранты на исследовательские проекты предоставляются на конкурсной основе. Для того чтобы принять участие в конкурсном отборе, руководитель исследовательской группы должен подать заявку на получение гранта.

Управление крупными проектами

Ежегодная обучающая программа для руководителей российского нефтегазового сектора «Управление крупными проектами» реализуется с 2009 года в Московской школе управления Сколково при поддержке ВР и MIT Sloan School of Management.

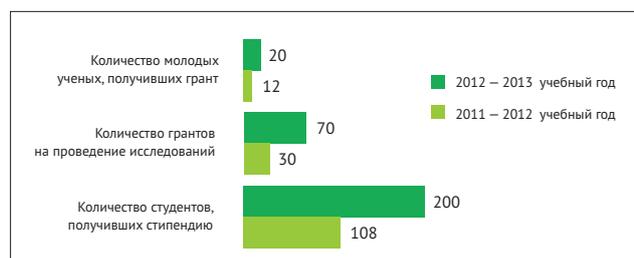
При разработке программы учтен опыт переподготовки руководителей, накопленный в рамках успешно действующей Академии проектов, которая создана совместно ВР и MIT.

Программа позволяет руководителям нефтегазовых компаний и представителям органов государственной власти создать платформу для совместной работы, изучить лучшие практики по реализации крупных международных проектов и совершенствовать лидерские навыки, необходимые для осуществления крупных, комплексных и капиталоемких проектов.

ВР также реализует в Сколково программу ВР Energy Chair, которая дает возможность приглашать в школу управления ведущих преподавателей и специалистов для работы над энергетической программой Сколково.

Результаты проекта

Одни из самых главных показателей эффективности программы поддержки образования – количество поданных заявок на стипендии и гранты, которое с каждым годом только увеличивается, и результаты исследовательских работ, которые мы получаем на выходе. Мы видим потенциал в наших студентах, нам есть кому передавать наши знания в нефтегазовой отрасли.



ОАО «НИПИГазпереработка»



**ПУРТОВ
ПАВЕЛ
АНАТОЛЬЕВИЧ**

**Генеральный
директор**

ОАО «НИПИГазпереработка» – один из ведущих российских научно-исследовательских и проектных институтов в нефтегазоперерабатывающей отрасли, занимающийся проектированием объектов в области подготовки, переработки, транспорта и использования попутного нефтяного газа. Создан в 1972 году.

Институт имеет устойчивую репутацию среди клиентов как один из ключевых научных центров в решении проектных задач транспортировки и переработки ПНГ, газового конденсата и нефти. Он известен как генеральный проектировщик более 50 объектов по использованию нефтяного газа, в том числе объектов по переработке и подготовке газа общей мощностью свыше 148 млрд куб. м газа в год, компрессорных станций попутного нефтяного и подготовленного к транспорту газа мощностью свыше 100 млрд куб. м газа в год, а также других объектов транспорта и подготовки углеводородного сырья в нашей стране и за рубежом.

Численность персонала – 745 человек.

СОТРУДНИЧЕСТВО В ПОДГОТОВКЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КАДРОВ

В условиях технической и технологической модернизации отрасли и промышленных производств постоянно растет потребность компании в высококвалифицированных кадрах. Для реализации стратегических целей отрасли нужны инженеры-проектировщики, исследователи, научные работники и менеджеры, имеющие опыт экспериментальной работы, внедрений, реализаций проектов.

В связи с этим вопросы развития и обучения персонала выдвигаются на передний план, а приоритетами кадровой политики становятся: развитие продуктивной корпоративной культуры, восполнение кадров и рост сотрудников внутри Компании, стимулирование сотрудников на достижение результата, развитие компетенций, в том числе на уровне международных стандартов.

Реализацию поставленных задач по профессиональному развитию сотрудников институт проводит через формирование кадрового резерва, обеспечение непрерывности и преемственности системы управления, укрепление опыта и знаний внутри коллектива.

Обучение специалистов проводится на базе ведущих технических вузов Краснодарского края, Томской и Волгоградской областей, Государственной академии специалистов инвестиционной сферы, Международного института менеджмента ЛИНК, Международного института сотрудничества «Восток-Запад» и др.

Серьезная проблема подбора персонала в проектных институтах, в том числе и в «НИПИГазпереработке», – это отсутствие возможности получить «готового» квалифицированного специалиста, поэтому для привлечения на работу молодых специалистов и их профессиональной подготовки был разработан и реализуется комплекс мероприятий по сотрудничеству с Кубанским государственным технологическим университетом (КубГТУ), включающий подготовку и переподготовку специалистов, проведение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и проектных работ, патронаж и спонсорскую поддержку наиболее успешных студентов.

На протяжении многих лет «НИПИГазпереработка» сотрудничает с КубГТУ, крупнейшим техническим университетом Южного федерального округа. Основная цель сотрудничества – это отбор перспективных студентов и привлечение выпускников для прохождения практики и дальнейшего трудоустройства в институте.

Генеральный директор ОАО «НИПИГазпереработка» П.А. Пуртов в своем выступлении отмечает: *«Между НИПИГазом и КубГТУ сложились особые, многоуровневые отношения. Для нас КубГТУ – базовый вуз при подборе кадров. Большинство наших работников – выпускники именно этого вуза. К тому же многие сотрудники защищают здесь свои диссертации. Тесное взаимодействие с вузами на всех уровнях – и с преподавательским составом, и со студентами разных курсов – позволяет нам лучше понять друг друга. Считаю, что производственники не должны ждать готовых специалистов, а сами могут подсказывать вузам, какие специалисты им нужны».*

Сотрудники Института стояли у истоков создания в Университете кафедры технологии и переработки нефти и газа, ведут преподавательскую деятельность в нем, являются членами Государственной аттестационной комиссии диссертационного совета по защите кандидатских и докторских диссертаций.

С 2010 года между организациями заключен договор о сотрудничестве, в котором отражены основные векторы взаимодействия, направленные на повышение качества подготовки студентов, популяризацию профессии проектировщика и поддержку имиджа «НИПИГазпереработки» как привлекательного работодателя в регионе.

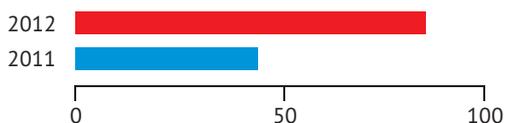
Производственная практика и стажировки

Институт предоставляет студентам площадку для прохождения учебной, производственной и преддипломной практик, в период прохождения которой они осваивают основные принципы проектной и научной деятельности, изучают нормативную и регламентирующую документацию, получают наглядное представление о приемах и методах проектной и научной деятельности на базе реальных проектов и научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

При отборе практикантов приоритетными для «НИПИгазпереработки» специальностями являются: технология переработки нефти и газа, промышленная энергетика, автоматизация производства, промышленная экология, генплан и транспорт. На время прохождения практики и выполнения дипломных работ лучшие студенты, обучающиеся на старших курсах, трудоустраиваются в Институт на временную работу в должности техника-стажера. При отборе кандидатов на стажировку учитывается успеваемость, личные качества и мотивация кандидата, результаты тестирования и собеседования. Длительность прохождения практики и стажировки, в зависимости от специализации выпускника, составляет от 1 до 2 месяцев.

Выпускные квалификационные дипломные работы студенты защищают по тематике, предложенной Институтом, что способствует развитию творческого потенциала и инженерных компетенций будущих специалистов. В дальнейшем выпускники, имеющие высокие оценки успеваемости, а также рекомендации вуза и руководителя практики, получают приглашение на трудоустройство в Институт.

Количество студентов КубГТУ, прошедших практику в 2011–2012 гг. (чел.)



Профорентация

Помимо организации производственной и преддипломной практик, Институт проводит специальные мероприятия для студентов Кубанского государственного технологического университета.

Ежегодно на территории вуза проводятся «Дни НИПИгаза». В мероприятии участвуют студенты Университета и сотрудники Института, недавние студенты Кубанского государственного технологического университета, а сейчас – специалисты, построившие успешные карьеры в «НИПИгазпереработке». В рамках встреч студенты имеют возможность познакомиться с богатой историей и особенностями проектов института, узнают о возможностях карьерного роста, предоставляемых институтом.

С целью повышения открытости и привлекательности в качестве работодателя Институтом для студентов старших курсов вуза регулярно проводятся недели «открытых дверей». Гостям демонстрируют работу ключевых отделов, проводят краткий ознакомительный экскурс по истории института, географии проектов и основным видам деятельности, используемым методам и технологиям проектирования, в том числе 3D-проектирования и средств ИТ.

На каждом мероприятии студентам предоставляется возможность заполнить анкету на прохождение практики и стажировки в отделах Института.

Специалисты Института активно участвуют в разработке учебных пособий, практических курсов, выступают на семинарах, конференциях, круглых столах, проводимых вузом, проводят экспертизу научно-технических разработок.

Особое внимание уделяется адаптации молодых специалистов в коллективе. В институте разработаны локальные нормативные документы, регламентирующие процесс привлечения, развития и планирования карьеры молодежи. Для оказания помощи в профессиональном становлении за каждым молодым сотрудником закрепляется наставник. Ежегодно формируется общий и индивидуальный планы, по результатам выполнения которых комиссия оценивает уровень достижения поставленных целей и усвоения

требуемых знаний. По итогам оценки даются рекомендации по карьерному росту молодого специалиста, его дальнейшему развитию. Общая продолжительность такой программы – 3 года.

Действенным инструментом вовлечения молодежи в корпоративную жизнь Института является Совет молодых работников, в задачи которого, помимо помощи в адаптации, входит реализация таких направлений, как социальная деятельность, новации, спорт и информационные технологии. Лучшие проекты молодых специалистов внедряются в текущие бизнес-процессы, а их создатели отмечаются благодарностями и премиями.

Материально-техническое оснащение вуза

В рамках сотрудничества проведено обновление материально-технической базы вуза. Так, в мае 2011 года при финансовой поддержке Института КубГТУ открыл современную лабораторию химической технологии топлива и газа. Учебный класс полностью оснащен современным оборудованием, необходимым для проведения исследований, с учетом передовых технологий в области образования.

На реализацию проекта Институт выделил 1,4 млн руб.

Результаты программы и перспективы

Сегодня из 745 сотрудников «НИПИгазпереработки» более 370 – это выпускники КубГТУ. За период 2011–2012 годов. 86 лучших выпускников КубГТУ получили приглашение работать в Институте. Первоначальные знания и опыт, полученные за время практики, стали отличной базой для начала работы.

Количество принятых на работу выпускников в 2011–2012 гг. (чел.)



«НИПИгазпереработка» как один из лидеров отечественного инжиниринга заинтересован в укреплении и развитии сотрудничества с высшими учебными заведениями региона. В дальнейших планах:

- участие в разработке учебного курса «Управление проектами» в КубГТУ;
- продолжить практику стимулирования сотрудников к подготовке кандидатских и докторских диссертаций с выделением научных руководителей;
- подготовка к выпуску научного журнала ВАК в сотрудничестве с КубГТУ.



ОАО «РусГидро»



**ДОД
ЕВГЕНИЙ
ВЯЧЕСЛАВОВИЧ**

**Председатель
Правления**

Группа «РусГидро» – один из крупнейших российских энергетических холдингов и является лидером в производстве энергии на базе возобновляемых источников, развивающей генерацию на основе энергии водных потоков, морских приливов, ветра и геотермальной энергии. Установленная мощность электростанций, входящих в состав «РусГидро», составляет 36,5 ГВт, включая электрические мощности ОАО «РАО Энергетические системы Востока», а также самую новую и современную гидроэлектростанцию России – Богучанскую ГЭС.

В состав «РусГидро» входит более 70 объектов возобновляемой энергетики, а также научно-исследовательские, проектно-изыскательские, инжиниринговые организации и розничные энергосбытовые компании. Компания имеет 19 филиалов, в том числе учебный филиал – Корпоративный университет гидроэнергетики.

Общая численность персонала Группы «РусГидро» – более 80 тыс. человек.

КОНЦЕПЦИЯ ОПЕРЕЖАЮЩЕГО РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

В настоящее время в Компании трудятся более 6100 человек. Средний возраст специалистов-инженеров – около 42 лет. Однако по возрастным группам еще недавно в компании наблюдался существенный перекоп – численность работников старшего возраста (старше 50 лет) составляла 34%, в настоящее время составляет 26% (что, однако, выше, чем в целом по России).

Необходимость комплектования кадрового состава новых станций, поддержания на высоком уровне работоспособности уже работающих объектов ставит на повестку дня задачу обеспечения притока новых молодых кадров и создание системы преемственности, особенно по техническим компетенциям.

Анализ показал, что современные выпускники школ меньше интересуются естественно-научным направлением обучения (сдают экзамены по физике не более 20% ребят по всей стране, а в некоторых регионах – не более 10%), что существенно снижает приток студентов в профильные вузы.

Есть и проблема прихода выпускников вузов в отрасль, более 60% выпускников вузов не идут работать по специальности, а с учетом того, что из восьми вузов, готовивших гидроэнергетиков в Советском Союзе, остались лишь два центра – филиал Сибирского федерального университета и МЭИ, а остальные готовят специалистов либо по электрическим сетям, либо по тепловым станциям, или по ВИЭ, приток молодых выпускников в Компанию к началу 2010 года сократился до минимума.

А установка на укрупнение вузов привела к тому, что большая часть энергетиков готовится теперь в крупных городах, в составе федеральных университетов, что, не способствует готовности ребят уезжать работать на объекты, удаленные от крупных городов гидроэлектростанции.

Таким образом, серьезно встал вопрос о стратегическом управлении кадровыми ресурсами и разворачивании проектов, способных обеспечить работу гидроэнергетических объектов в перспективе 10–20 лет.

С этой целью в сентябре 2010 года в Компании была утверждена Концепция опережающего развития кадрового потенциала Общества «От Новой школы к рабочему месту» и Программа ее реализации, цель которой – выстраивание системы стратегического управления человеческими ресурсами. Программа предполагает **создание модели корпоративных лифтов**: Корпоративные лифты – «Новая школа», «вуз и другие профессиональные учебные заведения», «Компания», призванных обеспечить качественными человеческими ресурсами проекты строительства, эксплуатации и проектирования объектов Компании.

«Корпоративный лифт – Новая Школа»

Предусматривает при активном участии Компании возможность формирования у школьников в регионах ее присутствия интереса к инженерной профессии, навыков непрерывного образования. При этом необходимым требованием выступает создание условий для вовлечения школьников в инженерное творчество, осознания своих возможностей и корпоративных перспектив, развитие способностей изобретательства, умений принимать решения (в том числе инженерные) и ориентироваться в высокотехнологичной среде.

Этой задаче были установлены соответствующие требования к структуре образовательных программ, условиям их реализации и результатам освоения.

В связи с этим для определения структуры образовательных программ учебными заведениями совместно с Компанией установлено соотношение общей части программ к части, формируемой участниками образовательного процесса. Что означает, образовательная программа школы должны учитывать как обязательные занятия, так и занятия по выбору учащихся, которые формируются с учетом потребностей Компании, а именно за счет расширения курсов и занятий, способствующих формированию у школьников интереса к инженерному творчеству и развития профильных компетенций.

Установлены условия реализации образовательных программ, которые должны описывать все кадровые, финансовые, материально-технические и другие условия, без которых нельзя будет достичь необходимых Компании образовательных результатов, а именно наличие методических материалов и инфраструктуры, которая способствовала бы развитию требуемых интересов и компетенций участников.

К перечню мер по обеспечению современной школьной инфраструктуры следует отнести и развитие взаимодействия образовательных учреждений с организациями всей социальной сферы: учреждениями культуры, досуга и прочих. Так, например, взаимодействие с Учебно-производственными информационными центрами Компании позволит не только расширить рамки изучения школьных дисциплин, обогатить содержание учебных предметов, но и создать профессиональные ориентиры для ребят. Развитие сети центров технического творчества, формирование гидроэнергетических классов по дополнительной подготовке, проведение летних инновационных энергетических школ – все это разные аспекты инфраструктуры, способствующей развитию к ребят интереса к инженерной деятельности и подготовке к осознанному выбору профессии и будущего места работы.

В связи с ростом требований к качеству подготовки выпускников школ, была проведена диагностика последних лет, которая показала, что в среднем, лишь 15% выпускников школ могут успешно обучаться на технических кафедрах вузов. В связи с этим были разработаны и реализованы дополнительные меры по повышению уровня подготовленности выпускников школ, ориентированных на обучение в профильных учебных заведениях.

«Корпоративный лифт – учебное заведение»

Предусматривает участие Компании в ученых и учебно-методических советах учебных заведений, в формировании учебных программ и образовательных стандартов, в наблюдательных, попечительских советах и других органах управления вузов, в государственных экзаменационных, аттестационных комиссиях и в анализе качества подготовки специалистов. Цель – корректировка учебного процесса с учетом потребностей Компании, а также повышения качества подготовки выпускников учебных заведений.

Одной из важнейших форм взаимодействия Компании с учебными заведениями выступает выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских работ и прикладных исследований для Компании и при необходимости проведения и внедрения инновационных разработок НИР и ОКР. Компания осуществляет взаимовыгодное сотрудничество с учебными заведениями (с учетом проблем и актуальных тем для Компании) в части:

- совместного определения тем и последующего совместного использования дипломных и научных работ;
- проведения конкурсов научных исследований студентов;
- привлечения студентов в коллективы учебного заведения, выполняющие научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы по заказу Компании;
- создания рабочих групп и творческих научных коллективов (из аспирантов и преподавателей вуза) для проведения НИР и ОКР;
- создания и обеспечения деятельности профильных кафедр, филиалов, приближенных к местам деятельности Компании и

имеющих возможность организовывать большой объем обучающих мероприятий непосредственно на объектах и с участием ведущих экспертов Компании;

- предоставления грантов на проведение преподавателями и аспирантами вуза прикладных и фундаментальных исследований;
- проведения конкурсов учебных, учебно-методических и научных работ издания учебных, учебно-методических и научных работ по результатам конкурсов;
- проведения производственной (профессиональной) практики студентов в подразделениях Компании; написания дипломных проектов;
- привлечения студентов, аспирантов и преподавателей вуза к участию в научных конференциях и семинарах, организованных и проводимых при участии Компании;
- участия Компании в ярмарках вакансий, Днях карьеры, Днях открытых дверей, профессиональных форумах, студенческих конференциях, выставках;
- привлечения студентов, аспирантов и преподавателей вуза к проведению Дней открытых дверей, Дней карьеры и т.д., организованных Компанией или проводимых при ее участии;
- выступления работников Компании/вуза с лекциями в техникумах и вузах Компании.

Помимо финансирования услуг учебных заведений на основе прямых хозяйственных договоров по вышеуказанным формам взаимодействия, Компания взаимодействует с учебными заведениями и на основе участия в финансовых механизмах в формировании:

- эндаунмент-фондов для формирования целевого капитала, использования и распределения дохода от него в пользу вуза для проведения модернизации материально-технической базы, финансирования инвестиционных проектов, повышения качества образования, осуществления научно-исследовательской и научно-практической деятельности для Компании;
- инновационных фондов с целью финансирования новейших научно-технических разработок и рискованных проектов (в том числе для Компании). Источником ресурсов служат спонсорские взносы Компании и других организаций;
- именных фондов для реализации благотворительной деятельности в области образования;
- венчурных фондов для проведения научных исследований и инженерных разработок, создания и внедрения нововведений, в том числе совместно с вузами;
- фондов поддержки вуза, где источником ресурсов служат спонсорские взносы выпускников вуза, в том числе работающих в Компании;
- некоммерческих партнерств, с целью вовлечения преподавателей и студентов в процесс реализации инвестиционных программ.

«Корпоративный лифт – Компания»

Предусматривает создание Компанией необходимых условий привлечения молодых специалистов и обеспечения их эффективной деятельности, что предполагает развитие эффективных механизмов адаптации, обучения, карьерного и профессионального развития, развития научно-технического потенциала, социального обеспечения и защиты молодых работников.

Для развития указанных механизмов реализуется ряд мероприятий в части

- *адаптации*: проведение диагностики при приеме на работу с использованием тестов по выявлению талантов; формирование планов адаптации; создание системы мониторинга эффективного использования потенциала молодых работников; организация системы наставничества;
- *обучения и карьерного и профессионального роста*: определение потребности в развитии компетенций, разработка новых программ и курсов; проектирование образовательных и карьерных траекторий; расширение методического обеспечения учебного процесса (развитие существующей тренажерной

базы); создание новых технологий подготовки персонала (виртуальные обучающие модели); введение временных штатных единиц в целях прохождения стажировок молодыми специалистами, работниками, зачисленными в кадровый резерв;

- формирования эффективной среды развития компетенций, научной деятельности и технического творчества с учетом актуальных проблем Компании: формирование перечня актуальных вопросов технического, экономического и управленческого характера; создание условий для разработки и внедрения рационализаторских предложений и других результатов технического творчества молодежи; формирование молодежного НТС, проектных групп и конструкторских бюро; привлечение молодых специалистов к совместным проектам с профильными вузами и к реализации Программы инновационного развития Компании; проведение тендеров между творческими молодежными коллективами за право выполнения НИР и проектно-конструкторских работ;
- социальное обеспечение молодых работников: реализация программ добровольного медицинского страхования; корпоративная поддержка в улучшении жилищных условий; реализация программ негосударственного пенсионного обеспечения; обеспечение санаторно-курортным лечением; реализация социальных выплат и гарантий; организация культурно-развивающих мероприятий.

Результаты первых лет реализации «Концепции опережающего развития кадрового потенциала компании» показали: существенно увеличился интерес молодежи к получению профильного образования (заявки абитуриентов на профильные специальности вырос в 2 раза), выросло и качество подготовки абитуриентов, растет число участников профильных олимпиад, все больше выпускников приходят на работу в подразделения Компании.

Корпоративный лифт «Новая школа».

Стартовал в сентябре 2010 года. Цель проекта – широкое информирование жителей регионов присутствия Компании о деятельности «РусГидро» и привлечение в отрасль молодежи.

Сформирован пакет методических материалов для школ в котором представлены мультимедийные материалы к школьным урокам по следующим предметам: биология, история, литература, основы безопасности жизнедеятельности, окружающий мир, физика, физическая география, экономическая география, хрестоматия, химия. Материалы позволяют учителям проводить уроки в рамках школьной программы с использованием интересных и глубоких материалов по темам, которые связаны с инженерной деятельностью, энергетикой, водными ресурсами, историей освоения регионов, в которых находятся объекты гидроэнергетики. Основной задачей разработанных материалов является привлечение внимания школьников к инженерной деятельности, формирование интереса к профессии инженера, глубокое включение в инженерную культуру России и формирование интереса к профессионализации в данной сфере.

Создан дневник школьника (с гидроэнергетической тематикой). Для младших школьников разработаны настольные игры-лото «Гидровикторина», «Логико-электровикторина» и «Очень важная вода». Создана первая серия мультфильма «Секреты воды» продолжительностью 7.5 минуты.



В 2010–2012 годах проведены 19 обучающих семинаров для 420 учителей более 200 школ в регионах присутствия Компании по использованию учебно-методических материалов для проведения уроков на гидроэнергетическую тематику, среди которых школы:

- Амурской области, г. Зея – 5;
- г. Новобурейск – 15;
- Хакасия, пгт. Черемушки – 11;
- Ярославская область, г. Углич, г. Рыбинск, г. Мышкин – 31;
- Московская область, п. Богородское – 8;
- Волгоградская область, г. Волжский – 17;
- Дагестан, Унцукульский р-н, пос. Шамилькала – одна школа,
- г. Каспийск – 21 школа,
- г. Махачкала – 18;
- Пермский край, г. Пермь – 13,
- г. Чайковский – 7;
- Кабардино-Балкария, г. Нальчик, – 24 ;
- г. Козьмодемьянск,
- Богучанский район – 11;
- г. Саяногорск, пгт. Черемушки,
- п. Майна – 10.

Другие регионы – обеспечены методическими материалами и для учителей был проведен Web-семинар.



В регионах создаются (поддерживаются) центры технического творчества молодежи, в которых Компания сопровождает деятельность кружков, направленных на развитие технических компетенций – авиа-судо-автомодельные секции, лаборатории физики, химии и экологии, кружки «Юный гидроэнергетик», центры робототехники. Ребята знакомятся с Теорией решения изобретательских задач (ТРИЗ) и учатся применять на практике ее принципы, овладевают техническим английским и тонкостями перевода профессиональных текстов.

С 2008 года возобновлена специализированная олимпиада по физике «Надежда энергетики», в рамках которой с 2010 года «РусГидро» проводит отраслевую олимпиаду школьников «Энергия образования» в партнерстве с МЭИ для учащихся 7–11 классов общеобразовательных школ. По результатам олимпиады в 2010–2011 учебном году среди 366 школьников из 57 регионов было отобрано 23 призера и победителя, для участия в очном туре олимпиады «Надежда энергетики», проводимой ведущими энергетическими вузами России при поддержке ОАО «РусГидро». Успешное участие в олимпиаде «Надежда энергетики» дает потенциальным абитуриентам возможность получения преференций при поступлении в ведущие энергетические вузы. В 2011–2012 учебном году среди 309 школьников из 25 регионов было отобрано 47 призеров и победителей, которые приняли участие в очном финале олимпиады «Надежда энергетики».



Разработан методический комплекс диагностики профессиональных склонностей и способностей учащихся школ. Он включает в себя 13 психологических методик и 16 диагностируемых параметров. Диагностический комплекс ориентирован на три целевые возрастные группы – учащиеся младших, средних и старших классов. Проведена диагностика инженерных способностей учащихся школ (около 1 тыс. детей) пгт. Черемушки и Саяногорского района. Сформирован обширный детальный отчет с результатами, выводами и рекомендациями для каждой возрастной группы школьников. Также проведена диагностика профессиональных склонностей и способностей учащихся старших классов школ Республики Хакасия и юга Красноярского края (г. Красноярск, г. Абакан, пгт. Черемушки, п. Шушенское, с. Шира, п. Абаза и др.). Обследовано около 1 тыс. детей. Проведен анализ данных, по результатам диагностики создана база данных учащихся, имеющих склонности к инженерной деятельности и мотивацию к профессиональному обучению по энергетическим специальностям.

Созданы профильные классы – «энергоклассы» на базе средних школ в регионах присутствия Компании (пгт. Черемушки, г. Красноярск, г. Волжский, г. Кодинск), разработаны специализированные программы, лекционный и методический материал по основным дисциплинам для 9-х, 10-х и 11-х классов, сформирован преподавательский состав, включающий кандидатов технических наук, преподавателей высших учебных заведений, работников Компании, заслуженных энергетиков РФ. Школьники получают знания по предметам: математика, физика, основы научного мировоззрения, основы российской инженерной культуры, становление инженерной профессии, история энергетики, основы гидроэнергетики. Обучение в профильных классах позволит учащимся пройти усиленную довузовскую подготовку по

профильным для поступления в энергетические вузы предметам – физике и математике, а также сформировать у них интерес к работе в отрасли и Компании.

Организована и проведена Саянская летняя энергетическая школа (СЛЭШ) – уникальный образовательный проект, реализованный с целью погружения школьников в среду инженерно-технического творчества. В 2011 и 2012 годах в СЛЭШ приняло участие 45 учащихся 8–11 классов общеобразовательных школ (г. Москва, г. Ставрополь, г. Красноярск, г. Абакан, г. Саяногорск, пгт. Черемушки, с. Шира, п. Шушенское). Программа СЛЭШ включала углубленные интенсивные курсы подготовки по «инженерным» дисциплинам с использованием технологий решения изобретательских задач, креативные и прикладные мастер-классы, деловые игры, а также мероприятия военно-патриотического и духовно-нравственного воспитания (40 часов лекций и 10 мастер-классов). В формате обучения на примере личных историй успеха проходили встречи школьников с топ-менеджерами компании «РусГидро». В преподавательский состав СЛЭШ вошли специалисты-практики Компании, сотрудники ведущих вузов и передовых образовательных центров России и Европы.

В результате реализации программы и проводимых в течение 2 лет мероприятий для школьников увеличился конкурс в единственный профильный для Компании вуз – Саяно-Шушенский филиал Сибирского федерального университета в 2-2,5 раза (в 2012 году составил более 4 человек на 1 место). Резко повысился и уровень качества абитуриентов, проходной балл в филиале (от 237 до 169 баллов). Уровень мотивации к работе в Компании и качество подготовки выпускников СШФ СФУ значительно повысились, этому послужило и то, что все выпускники 2012 года были трудоустроены на работу в филиалах Компании в разных регионах.

Опыт первых лет дает возможность зафиксировать тенденцию роста интереса школьников к выбору профильных специальностей и уровню подготовленности студентов. Таким образом, можно говорить о том, что ранняя профессионализация, внимание к развитию профильных компетенций еще в младшей школе, создание соответствующей инфраструктуры по развитию инженерных способностей существенно повышает мотивацию детей и их родителей, на выбор инженерных профессий и готовность работать в Компании, а также способствует повышению качества абитуриентов профильных направлений.



ФГУП «РФЯЦ-ВНИИЭФ»



**КОСТЮКОВ
ВАЛЕНТИН
ЕФИМОВИЧ**

Директор

РФЯЦ-ВНИИЭФ – федеральное государственное унитарное предприятие Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом». Основано в 1946 году для реализации советского атомного проекта. Расположен в г.Сарове.

Сегодня это крупнейший научно-технический комплекс России мирового уровня, в состав которого входят несколько институтов. Широкий спектр видов деятельности: проведение научно-исследовательских, опытно-конструкторских работ, расчетно-теоретических работ в интересах обороноспособности страны; комплексное математическое моделирование физических высокопроизводительных вычислительных систем; разработка боевых частей, различных видов вооружения; лазерно-физические исследования, физика взаимодействия лазерного излучения с веществом.

Численность персонала – 18,5 тыс. человек.

ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

С целью развития кадрового потенциала, привлечения и закрепления молодых специалистов в ядерном оружейном комплексе Госкорпорации «Росатом» на предприятии ведется целенаправленная политика. Так, была реализована Программа кадрового развития РФЯЦ-ВНИИЭФ на 2006–2010 годы и утверждена Программа кадрового обеспечения Центра на 2011–2015 годы.

Приняты основополагающие документы, направленные на сохранение и развитие кадрового потенциала, в том числе о порядке приобретения жилья работниками Центра через Фонд «Доступное жилье», и мотивацию труда. Особое внимание уделено социальной поддержке молодых специалистов и определению особых условий трудового договора с ними.



Профессиональная ориентация школьников и студентов

С целью формирования современной эффективной системы подготовки кадров для ядерной отрасли РФЯЦ-ВНИИЭФ реализует ряд инновационных проектов. Основная цель – разъяснение учащимся школ роли Ядерного центра как гаранта безопасности страны; повышение престижа «ядерного образования» и профессиональной деятельности в атомной отрасли; подготовка школьников для поступления в вузы на профильные специальности, в том числе на целевые места от РФЯЦ-ВНИИЭФ.

«Школьные Харитоновские чтения»

С 2001 года в Сарове проводятся «Школьные Харитоновские чтения». Основным содержанием научной конференции является проведение межрегионального конкурса исследовательских работ школьников. Конкурс входит в Перечень Министерства образования и науки РФ как олимпиада «Будущие исследователи – будущее науки» и предоставляет для победителей и призеров льготы при поступлении в вузы на бюджетные места.

В организации Чтений принимают участие тренеры международных сборных команд России по физике, математике и биологии, а также профессорско-преподавательский состав лучших вузов страны. Чтения получили большую известность во всех регионах России. В результате конкурс на участие в очном туре составляет 4 человека на место. Традиционно на конференции представляется 250 докладов. Их авторы – 80–100 школьников из г. Сарова и учащиеся из 50 российских городов. Чтения проходят по 10 тематическим секциям, в том числе по гуманитарным и естественно-научным.

Для талантливых и наиболее одаренных школьников реализуется ряд проектов.

Физико-математическая школа (ФМШ)

ФМШ проводится два раза в год (летом и зимой) для одаренных старшеклассников. Занятия проводят ведущие преподаватели МГУ им. М.В. Ломоносова, МФТИ.

В результате многолетней практики разработаны уникальные педагогические методики, что позволяет слушателям ФМШ получать углубленную физико-математическую подготовку, необходимую для поступления в ведущие вузы страны с возможным последующим трудоустройством в РФЯЦ-ВНИИЭФ.

Проект по развитию системы подготовки талантливых школьников

Проект направлен на подготовку к Всероссийской олимпиаде. В ней принимают участие до 80 талантливых учеников. Олимпиады школьников проводятся Ядерным центром и вузипартнерами ежегодно. Результаты победителей и участников олимпиады учитываются при поступлении в физико-математические и инженерно-технические вузы.

Награждение призеров олимпиад и медалистов, выпускников школ города традиционно проходит в рамках городских мероприятий, на которых присутствуют представители РФЯЦ-ВНИИЭФ.

День знаний

По уже сложившейся традиции Ядерный центр организует День знаний. В этот день во всех общеобразовательных школах города проходят встречи руководителей и ведущих сотрудников ВНИИЭФ с учащимися.

Работники Ядерного центра рассказывают будущим выпускникам о перспективах развития Госкорпорации «Росатом» и РФЯЦ-ВНИИЭФ о престиже «ядерного образования» и возможностях карьерного роста в атомной отрасли.

Форум старшеклассников «Абитуриент»

РФЯЦ-ВНИИЭФ совместно с Департаментом образования г. Сарова ежегодно организует Форум старшеклассников «Абитуриент».

На форуме юноши и девушки узнают о направлениях деятельности Российского ядерного центра, о специальностях, востребованных во ВНИИЭФ. Здесь же предоставляется возможность познакомиться с презентациями вузов, сотрудничающих с РФЯЦ-ВНИИЭФ. Как правило, в Форуме выпускников принимают участие более 300 учеников 11-х классов и представители 10 вузов страны.

Также ежегодно проводятся Дни карьеры Госкорпорации «Росатом». Выпускникам школ предоставляются широкие возможности подробно познакомиться с профессиями атомной отрасли и более осознанно ориентироваться на поступление в НИЯУ МИФИ. Ежегодно представители Ядерного центра принимают активное участие в Днях карьеры на площадках в Национальном исследовательском ядерном университете МИФИ (НИЯУ МИФИ) в Москве и Сарове.

Организация целевой подготовки специалистов

Привлечение лучших выпускников школ на целевые места в вузы, готовящие кадры по профильным специальностям, создает основу будущего кадрового обеспечения подразделений Ядерного центра.

Службой управления персоналом Центра ежегодно на конкурсной основе проводится отбор от 30 до 50 выпускников школ для зачисления на целевые места в профильные вузы.

Заключены договоры о сотрудничестве в области науки, образования и подготовки кадров со следующими образовательными учреждениями: МФТИ, НИЯУ МИФИ, ТулГУ, ННГУ им. Н.И. Лобачевского, НГТУ им. Р.Е. Алексеева, КФУ, КГТУ, КНИТУ-КАИ им. Туполева, ТомГУ, УлГТУ.

Схема формирования и развития молодых работников



В иногородних вузах на целевых местах для РФЯЦ-ВНИИЭФ обучаются около 300 студентов. В соответствии с договором на физико-техническом факультете СарФТИ ведется подготовка 366 студентов.

Наиболее приоритетным направлением взаимодействия для Ядерного центра являются научно-образовательная интеграция с НИЯУ МИФИ и участие Центра в реализации Программы создания и развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ» на 2009–2017 годы.

С целью реализации Программы и проекта ГК «Росатом» по созданию ядерного университета (НИЯУ МИФИ) в 2011 – 2015 гг. предусматривается участие Ядерного центра по направлениям:

- финансирования системы стипендий и грантов;
- модернизации учебно-методической базы для повышения качества подготовки специалистов;
- сотрудничества в рамках проекта «Кадры для ядерных центров»;
- сотрудничества с Центром карьеры ГК «Росатом».

В течение учебного года ведущие ученые и специалисты РФЯЦ-ВНИИЭФ в различных вузах выступают перед студентами, знакомя их с деятельностью подразделений предприятия, организуя экскурсии делегаций студентов.

В учреждениях высшего профессионального образования МФТИ, НИЯУ МИФИ, СарФТИ, ННГУ РФЯЦ-ВНИИЭФ для отличного и хорошо успевающих студентов учреждены ежемесячные стипендии, которые выплачиваются на основании трехсторонних контрактов, заключаемых со студентами (студент – РФЯЦ-ВНИИЭФ – вуз). По условиям контракта – хорошей и отличной успеваемости – студенты получают стипендию и гарантированную работу по специальности после окончания учебы.

Для организации притока молодых кадров рабочих профессий заключен договор с Саровским политехникумом. Ежегодно 70–80 выпускников образовательных учреждений среднего и начального профессионального образования трудоустроиваются в РФЯЦ-ВНИИЭФ.

Так, за период 2001–2010 годов было принято 2642 молодых специалиста из 60 вузов страны по 157 специальностям и 2288 молодых рабочих по 134 профессиям.

Производственная практика и адаптация молодых специалистов

Практика адаптации будущих молодых специалистов начинается с 3 курса их обучения. Студенты различных вузов получают в подразделениях Центра специализацию, проходят производственную практику и защищают дипломные работы в тех же подразделениях, где потом им предстоит работать. В результате после защиты дипломного проекта Центр получает готового специалиста, значительно сокращая сроки его адаптации на рабочем месте.

В Центре действует Положение по адаптации молодых специалистов РФЯЦ-ВНИИЭФ, направленное на освоение специальных знаний и навыков, необходимых для самостоя-



тельной и результативной деятельности на предприятии. За каждым молодым специалистом закрепляется научный руководитель – наставник, составляется индивидуальный план развития молодого специалиста на 3 года.

Для наставников проводится семинар «Задачи наставника в адаптации молодого специалиста», цель которого – совершенствование процедуры адаптации молодых специалистов на предприятии, рост эффективности условий передачи опыта и обеспечения преемственности поколений

Для молодых специалистов, принятых на работу, проводится семинар «Развитие навыков анализа профессиональной деятельности и формирования модели компетентностей». Он направлен на формирование профессиональных компетенций, необходимых для результативной профессиональной деятельности, понимания ее специфики, умения планирования ее и целенаправленного саморазвития.

Кроме того, система мер по адаптации молодых специалистов предусматривает проведение курса лекций в подразделениях предприятия по определенной тематике:

- ознакомление с историей, традициями, ценностями Ядерного центра;
- структура подразделения и основные направления его деятельности;
- планы развития, технологии, методы исследований (разработок), процедуры обмена знаниями.

Для молодых специалистов, занятых научно-исследовательской работой, проводится семинар «Развитие навыков планирования и представления результатов НИОКР», направленный на формирование компетенций и практических навыков, необходимых для творческой деятельности.

Также ежегодно проводятся тренинги, направленные на осознание и развитие потенциала, умение управлять временем и выполнять задачи в сжатые сроки, эффективно взаимодействовать со своими коллегами, овладевать навыками конструктивной критики, аргументации, ситуационного анализа и принятия общего решения, развить лидерские качества личности. Курсы по развитию коммуникативных навыков на иностранном языке помогают углубить языковые и социокультурные знания, развить способность и готовность использовать иностранный язык в ситуациях официального

общения как средство получения профессионально-значимой информации. Курсы по информационным технологиям позволяют молодым специалистам легче адаптироваться в условиях введения единой информационной системы.

Поддержка талантливой молодежи

В Центре сформирована постоянно действующая комиссия (ПДК) при научно-техническом совете Предприятия по работе с молодыми научными работниками и специалистами. Совет молодых ученых и специалистов (СМУиС) и комиссия по работе с молодежью при профкоме предприятия составляют Совет молодежи РФЯЦ-ВНИИЭФ.

Работа комиссии по работе с молодежью при профкоме Ядерного центра создает условия для формирования активной позиции работника. Проводимые комиссией мероприятия вовлекают молодежь в экономическую, социальную, культурную и спортивно-оздоровительную жизнь РФЯЦ-ВНИИЭФ. А также способствуют адаптации и закреплению молодежи на предприятии.

В целях поддержки талантливой научной молодежи и при содействии ПДК и СМУиС создана система научно-технических семинаров, где опытные ученые и специалисты делятся своими знаниями с молодыми коллегами, проводятся ежегодные конкурсы для молодых ученых и специалистов.

С 2001 года проводится конкурс работ молодых ученых и специалистов в соответствии с Положением, разработанным для его проведения, в котором участвуют работы, выполненные молодыми научными работниками или специалистами РФЯЦ-ВНИИЭФ в возрасте до 35 лет. Конкурс проводится по трем направлениям:

- научно-исследовательские теоретические и экспериментальные работы в области естественных и точных наук (физики, математики, химии, биологии и т.д.);
- опытно-конструкторские работы, связанные с разработкой новых приборов, установок, автоматизированных систем управления и т.п.;
- технологические работы, связанные с разработкой технологии изготовления приборов или установок, технологии получения новых материалов и т.п.

Развитие научно-технического потенциала молодых работников



Победители конкурса награждаются дипломами и денежными премиями.

В Конкурсе-2012 (итоги 2011 года) приняли участие 160 человек, представлено 47 работ. Призерами стали 26 работ – 92 человека. В дальнейшем эти работы используются в разработках Ядерного центра. Размер премий составил от 700 до 17 тыс. руб. По итогам конкурса согласно положению повышены в должности 38 работников.

С 2002 года в Центре проводится конкурс на присвоение звания «Лучший молодой специалист РФЯЦ-ВНИИЭФ», победители которого награждаются дипломами, значками «Лучший молодой специалист РФЯЦ-ВНИИЭФ», денежными премиями и рекомендуются на повышение в должности.

Специалисты рабочих профессий Ядерного центра регулярно участвуют в Конкурсе профессионального мастерства «Золотые руки». В 2012 году в городском конкурсе принимали участие 130 рабочих Центра, из них 75 человек – в возрасте до 35 лет. Лучшие рабочие принимали участие в региональном и отраслевом конкурсах «Лучший по профессии». Токарь РФЯЦ-ВНИИЭФ Калягин Е.В. занял 2-е место среди рабочих Госкорпорации «Росатом».

Ежегодно для молодых работников предприятия организуются деловые игры (2010 год – «Наш ВНИИЭФ – стратегическая перспектива»; 2011 год – «Наш ВНИИЭФ – молодежная политика»), направленные на обсуждение проектов программ работы с молодыми работниками. Молодые специалисты имеют возможность проявить себя, участвуя в многочисленных научно-технических региональных и отраслевых конференциях, таких как:

- научно-техническая конференция «Молодежь в науке» (РФЯЦ-ВНИИЭФ);
- Нижегородская сессия молодых ученых и специалистов;
- областной конкурс научно-технического творчества молодежи;
- сессия отраслевой молодежной школы-семинара «Промышленная безопасность и экология» (РФЯЦ-ВНИИЭФ);
- конференция по радиохимии (г. Нижний Новгород);
- конференция молодежного отделения ядерного общества в г. Нижнем Новгороде.

Молодые специалисты РФЯЦ-ВНИИЭФ имеют возможность планомерно расти по служебной лестнице. Начиная со второго-третьего года работы в Центре, наблюдается устойчивый рост доли молодых специалистов, назначаемых на должности руководителей.

Социальная поддержка молодых работников

В РФЯЦ-ВНИИЭФ разработана система социальной поддержки молодых работников. Проводимые мероприятия в рамках этой системы закреплены Коллективным договором, друими распорядительными документами РФЯЦ-ВНИИЭФ и включают:

- ежемесячные доплаты к заработной плате до гарантированного уровня в первые 3 года работы. Молодому специалисту в этот период устанавливается гарантированный уровень оплаты труда в размере 21 тыс. рублей и субсидия в размере 12 тыс. рублей, которые ежегодно индексируются в сторону увеличения;
- единовременную материальную помощь иногородним молодым специалистам, прибывающим на работу из иногородних вузов;
- предоставление иногородним молодым специалистам мест в общежитиях Центра с 50%-ной компенсацией оплаты за проживание в общежитиях коечного типа первые 3 года работы в институте и 100% оплаты за проживание в общежитиях коечного и квартирного типа работникам-участникам программы «Доступное жилье»;

- оказание материальной помощи молодым специалистам, приобретающим жилье по программе «Доступное жилье», для погашения разницы между действующей процентной ставкой банка по кредиту и 5% годовых, выплачиваемых непосредственно молодым специалистом (остальные категории работников выплачивают 7% годовых по процентам банка).

В результате системной работы по реализации кадровой и социальной политики и программ по обучению и развитию молодых специалистов:

- удалось обеспечить Центр квалифицированными кадрами, способными решать стратегические задачи, стоящие перед институтом. Так, ежегодно в Центр трудоустраивается более 250 квалифицированных молодых специалистов и 70–80 молодых рабочих;
- сформирована действенная система стабильного пополнения молодыми квалифицированными специалистами, включающая профориентацию учащихся школ г. Сарова, различные формы взаимодействия с образовательными учреждениями высшего, среднего и начального профессионального образования, меры по адаптации, поддержке и развитию молодых работников;
- идет реальный процесс передачи знаний и технологий от поколения, которое их создавало и способствовало ядерной безопасности страны, – поколению, способному использовать и развивать накопленные знания.



ОАО «Энел ОГК-5»



**ЗНИКО
ВИАЛЕ**

**Генеральный
директор**

Группа Enel – крупнейшая электроэнергетическая компания с установленной мощностью около 98 036 МВт, работающая в 40 странах на четырех континентах. Группа Enel является одним из мировых лидеров в сфере энергетики.

В России Группе принадлежат активы в электроэнергетике и ТЭК: в генерации электроэнергии – ОАО «Энел ОГК-5» (56,4%), в сбыте электроэнергии ООО «РУСЭНЕРГОСБЫТ» (49,5%), в разведке и добыче углеводородов – ООО «СеверЭнергия» (19,6%). Численность персонала – 75 010 человек

ОАО «Энел ОГК-5» является ведущим российским оптовым производителем электрической и тепловой энергии. ОАО «Энел ОГК-5» имеет в активах четыре производственных объекта: Среднеуральская ГРЭС, Рефтинская ГРЭС, Невинномысская ГРЭС и Конаковская ГРЭС. Установленная мощность ОАО «Энел ОГК-5» – около 9,6 тыс. МВт.

ПРОЕКТ «ИГРОВАЯ ЭНЕРГИЯ»

ОАО «Энел ОГК-5», входящее в Группу Enel, является социально ориентированной компанией и реализует множество проектов, как для работников Компании, так и для внешнего сообщества, полностью соответствуя нормам, изложенным в корпоративном Кодексе Этики.

На сегодняшний день «Энел ОГК-5» реализует множество благотворительных проектов: ремонтируются и обеспечиваются оборудованием больницы, школы, библиотеки, дома культуры, существуют программы поддержки ветеранов, детей. Благотворительный фонд Компании оказывает всестороннюю поддержку нуждающимся.

Компания активно сотрудничает со специализированными учебными заведениями в регионах своего присутствия, где готовят энергетиков для будущей работы на станциях.

Четвертый год подряд компания Enel реализует в России образовательный проект PlayEnergy, с английского языка переводится как «Игровая Энергия», который дает школьникам и студентам новые сведения о состоянии энергетической отрасли в регионе, стране, в международном масштабе через программы теоретических и практических занятий.

«Игровая Энергия» (далее PlayEnergy) – это образовательный проект компании Enel, приглашающий школьников стать частью мира науки и энергии. В конкурсе принимают участие школьники из 11 стран – Болгария, Бразилия, Чили, Коста-Рика, Гватемала, Италия, Панама, Румыния, Россия, Словакия, США.

Четыре слова, которые могут характеризовать проект PlayEnergy: энергия, наука, технология, окружающая среда.

Впервые проект PlayEnergy стартовал в 2003 году, с 2006 года конкурс становится международным, а в 2009 году впервые появляется в России.

Цель проекта

- распространение культуры ответственного использования энергии среди молодежи, изучение источников энергии, энергетических установок и правильных способов ее использования.

Целевая аудитория

- школьники 5-11 классов учебных заведений в регионах присутствия Компании.
- С помощью материалов, представленных онлайн и оффлайн, с участием новейших технологий и конкурса, состоящего из двух этапов, победители которого получают ценные призы, PlayEnergy привлекает тысячи студентов разных возрастов и учебных циклов из многих стран мира.

Этапы проекта

Мир проекта PlayEnergy включает в себя многочисленные инструменты, которые дополняют друг друга, чтобы предложить каждому участнику всеобъемлющий и одновременно учитывающий индивидуальные особенности путь:

- бесплатный набор, разный для разных учебных циклов, содержащий материалы для преподавателя, для работы в классе и в семье. Заказ набора происходит на интернет-сайте проекта;
- мультимедиаальный сайт в Интернете содержит материалы для углубления знаний и игры для детей и взрослых;
- посещение энергетических установок в сопровождении технических специалистов, дающее прекрасную возможность близкого знакомства с энергией и самыми передовыми технологическими решениями, используемыми для производства энергии;
- специалисты компании «Энел ОГК-5» проводят настоящие уроки энергетики в школах.

В 2012 году в пос. Рефтинском и в г. Асбесте, где находится Рефтинская ГРЭС, одна из важнейших электростанций, принадлежащих ОАО «Энел ОГК-5», проект «Игровая Энергия» стартовал с открытого урока энергетики для студентов Асбестовского политехникума. Ребятам рассказали о проекте Play Energy, а также об электроэнергии,

энергоэффективности, источниках энергии и бережном отношении к окружающей среде. Студенты и учащиеся узнали о деятельности компании Enel в мире, обсудили вклад Рефтинской ГРЭС в энергосистему России.

Гостями мероприятия также стали ученики 3 класса коррекционной школы № 5 г. Асбеста, где учатся дети с замедленным психическим развитием. Они вместе со студентами и гостями учебного заведения посетили экскурсию по техникуму, а также несколько интерактивных площадок, организованных самими активными студентами. После открытого урока поучаствовали в лаборатории «Занимательная энергия», где шла демонстрация опытов по физике и химии, посетили выставку «Образ Enel – эксперименты по визуализации», на которой были показаны макеты, рисунки и мультимедийные продукты. В самом конце мероприятия состоялся открытый чемпионат по запуску бумажных самолетов.

Таким образом, проект PlayEnergy дает возможность раскрыть свои возможности и детям с ограниченными возможностями посредством участия в конкурсе, посещения открытых уроков и экскурсий на электростанции.

Международный конкурс

В ходе участия в Международном конкурсе классы должны найти новые оригинальные решения использования энергии, победители которого поедут на церемонию награждения в г. Рим.

Конкурс дает всем желающим возможность предложить свои новые способы использования энергии, чтобы дать жизнь новым идеям, проектам, мечтам. Его цель состоит в том, чтобы энергию рассматривали как драгоценный ресурс, необходимый для жизни планеты, а не как нечто само собой разумеющееся.

Конкурс проходит в два этапа: на региональном и национальном уровне. Региональное жюри отбирает наиболее творческие и оригинальные работы, которые в то же время можно реализовать на практике. На заключительном этапе конкурса из числа региональных победителей национальное жюри выберет авторов лучших проектов. Победители федерального этапа в старшей возрастной категории получают возможность представить свой проект на торжественной церемонии награждения, которая проводится в Риме.

Все школьники, принимающие участие в конкурсе со своими проектами, а также помогающие им учителя получают ценные памятные подарки от Компании; команда школьников 9-11-х классов, выигрывающая гран-при, получает поездку в Италию, г. Рим, где проходит церемония награждения PlayEnergy. Она представляет собой грандиозный праздник с участием популярного итальянского артиста. После церемонии ребята еще несколько дней участвуют в различных обучающих играх и мероприятиях, организованных для них работниками Компании, ездят на экскурсии, и все это в дружной компании своих сверстников со всего мира.

Отзывы участников

«Это хорошая возможность для школьников не только услышать популярные сейчас слова «энергоэффективность и энергосбережение» из уст учителей, но и узнать, что это значит для настоящих энергетиков, поговорить с людьми, принимающими решения, которые не понаслышке знают о практических решениях в сфере эффективности потребления электроэнергии».

Лариса Набокова, учитель физики МОУ СОШ №9, г. Среднеуральск

*«Нет проекта лучше в мире!
Круче всех – Play Energy!
Сохранить планету в силе –
Это вам не мелочи!
Карандаш бери-ка в руки,
Ластик и линейчку.
Сосчитай-ка киловатты,
Сэкономь копеечку.
И тогда свежее станет
Милая планета.
Жарким солнышком поманит
И обнимет лето...»*

Катя Спирицова, 5 «А» класс, МОУ СОШ № 11, г. Асбест



За 9 лет существования проекта в нем приняло участие порядка 3 млн школьников со всего мира, в самом конкурсе приняло участие около 600 тыс. человек.

В России за 3 года существования проекта в нем приняло участие в общей сложности 27 712 человек, в международном конкурсе – 15 904 школьника из 289 школ. Около 40 ребят из России посетили г. Рим и представили свои проекты на международной церемонии награждения.

Электростанция ОАО «Энел ОГК-5»	Количество участников (чел) / проектов (шт)		
	2011	2010	2009
Рефтинская ГРЭС	1780/125	1950/73	2000/118
Среднеуральская ГРЭС	1000/69	1238/34	2720/169
Невинномысская ГРЭС	1210/58	1500/41	660/49
Конаковская ГРЭС	234/23	400/30	1212/18
ВСЕГО	4224/275	5088/178	6592/354

Школьники представляли вниманию публики такие проекты, направленные на сохранение энергоресурсов, повышение экологической безопасности, развитие технологий в энергетике и смежных областях, как:

«Звук – неиссякаемый источник энергии»;
«Город солнца», «Электромобиль будущего».

Информация о проекте

Конкурс имеет свой интернет-сайт. Информация о проекте PlayEnergy регулярно размещается в СМИ: на официальном сайте правительства Свердловской области, в газете «Среднеуральская волна», на официальных сайтах городов присутствия Компании: ГО Рефтинский, г. Асбест, г. Среднеуральск, г. Невинномыссск, г. Конаково, в региональной газете «Ставропольская правда», на городском телевидении г. Невинномыссск: (ООО «Теле-текст») и во многих других.

«Мы очень долго шли к этой победе. Пока придумывали идеи и работали над проектами, узнали много интересного об источниках энергии, экологии, научились ценить и беречь природные ресурсы. А еще мы очень сдружились и прониклись большим уважением к компании Enel, которая свою заботу об окружающей среде прививает и молодому поколению».

ученики 9 «Б» класса, МОУ СОШ № 8, г. Невинномыссск

*«Мы были на экскурсии тринадцатого мая
И много интересного, полезного узнали!
Макеты посмотрели, инструкции послушали,
Заткнули уши нежные от шума мы берушами.
Нам на Рефтинской станции очень понравилось!
Еще бы скататься возможность представилась!»*

Поля Серова, 5 «А» класс, МОУ СОШ № 11, г. Асбест



Филиал ОАО «Концерн Росэнергоатом» «Кольская атомная станция»



**ОМЕЛЬЧУК
ВАСИЛИЙ
ВАСИЛЬЕВИЧ**

заместитель
Генерального
директора –
директор филиала

Кольская атомная станция – первая и самая крупная АЭС, построенная за Северным полярным кругом, является основным поставщиком электроэнергии для Мурманской области и Республики Карелия, градообразующим предприятием г. Полярные Зори.

В настоящее время на станции находятся в эксплуатации четыре энергоблока мощностью 440 МВт каждый, что составляет около 50% установленной мощности электростанций региона. За год Кольская атомная станция может вырабатывать до 13 млрд киловатт-часов электроэнергии. На сегодняшний день мощности Кольской АЭС не задействованы полностью, что создает условия для развития промышленности в регионе.

Численность персонала – 2600 человек. Кольская АЭС проводит политику социально ответственного производства.

ПОДГОТОВКА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КАДРОВ

Работа с персоналом на АЭС направлена на достижение необходимой квалификации кадров, осуществляющих эксплуатацию объектов использования атомной энергии, и поддержание культуры безопасности.

В целях реализации этой задачи и согласно корпоративной политике обучения персонала на Кольской АЭС реализуются программы подготовки профессиональных кадров высокой квалификации, включающие:

- профессиональное обучение, поддержание и повышение квалификации персонала;
- адаптацию и развитие молодых специалистов;
- проведение конкурсов профессионального мастерства;
- профессиональную ориентацию школьников.

На Кольской АЭС для подготовки специалистов и поддержания их профессионального уровня создано учебно-тренировочное подразделение (УТП), оснащенное самыми современными техническими средствами, которые разработаны специально для блоков АЭС, включая современный парк программно-технических средств обучения. Среди них мультифункциональный тренажер для обучения персонала 1–2 энергоблоков, и полномасштабный тренажер блочного щита управления 3–4 энергоблоков, которые позволяют смоделировать любую ситуацию на энергоблоке в реальном масштабе времени с учетом всех нестандартных ситуаций.

Процесс подготовки реализуется на основании действующей системы документов, регламентирующих процесс обучения персонала, таких как «Организация работы с персоналом на атомных станциях», «Положение об организации работы с персоналом на Кольской АЭС» и «Положение об учебно-тренировочном подразделении Кольской АЭС».

С целью развития управленческих компетенций руководителей Кольской АЭС и работников из числа кадрового резерва на станции организуется обучение по программам, разработанным Корпоративной академией «Росатом».

Профессиональное обучение и повышение квалификации персонала

Надежная и безопасная эксплуатация энергоблоков Кольской АЭС, обеспечение бесперебойной выработки электроэнергии требуют наличия высококвалифицированных кадров. Одним из приоритетных направлений подготовки высококвалифицированных кадров является подготовка операторов блочных щитов управления (БЩУ) с применением стандартизированных подходов: подбор и подготовка персонала, поддержание и повышение квалификации.

Подбор операторов БЩУ для Кольской АЭС осуществляется на основе анализа реального состояния, прогноза потребности в персонале, с учетом личностных характеристик работника и в соответствии с требованиями базовых документов отрасли: «Организация работы с персоналом на атомных станциях» и ЕТКС раздел «Квалификационные характеристики должностей работников организаций атомной энергетики».

Подбор кандидатов в операторы производится среди студентов вузов в период прохождения ими в подразделениях Кольской АЭС производственной практики с учетом ее результатов и среднего балла успеваемости студента. При этом учитываются личностные характеристики кандидата, определяемые по результатам психофизи-

ологического обследования, проводимого в специализированной лаборатории Кольской АЭС.

Подготовка операторов БЩУ – самая сложная процедура подготовки персонала на станции. Первичная подготовка оператора включает в себя обязательное прохождение психофизиологического обследования; разработку индивидуальной программы подготовки, структура которой определяется отраслевым стандартом; теоретическое и практическое обучение; стажировку на рабочем месте; проверку знаний; дублирование на рабочем месте и получение разрешения Ростехнадзора на право ведения работ в области использования атомной энергии.

В 2011 году на Кольской АЭС прошли подготовку 24 оператора по должностям от ведущего инженера по управлению реактором до начальника смены атомной станции, в 2012 году – 20 операторов, в 2013 году планируется подготовить 23 оператора БЩУ.

Повышение квалификации персонала и дальнейшее его развитие на станции реализуется через комплекс мер, включая: поддержание квалификации персонала; адаптацию и развитие молодых специалистов; проведение конкурсов профессионального мастерства.

Так, программа по поддержанию и повышению квалификации операторов БЩУ предполагает:

- подготовку операторов с использованием мультимедийного и полномасштабного блочных тренажеров, включающую противоаварийные тренировки по процедурам, отражающим реальные ситуации на энергоблоках Кольской АЭС;
- проведение аудиторных занятий и занятий по самоподготовке с использованием учебных материалов.

Ежегодная программа поддержания квалификации операторов БЩУ рассчитана на 80 часов, из которых 36 часов отводится на тренажерную подготовку.

Кроме того, ОАО «Концерн Росэнергоатом» для подготовки, поддержания и повышения квалификации кадров для Кольской атомной станции и атомной отрасли привлекает членов Ассоциации «Консорциум опорных вузов Госкорпорации «Росатом», в состав которой входит 12 университетов и вузов, Российский ядерный инновационный консорциум, в состав которого входит более 40 вузов, а также плодотворно сотрудничает с центральным институтом повышения квалификации НОУ ДПО ЦИПК г. Обнинска.

Адаптация и развитие молодых специалистов

В соответствии с «Положением о порядке оценки, адаптации и развития молодых специалистов и молодых работников на Кольской АЭС» на станции проводится работа, целью которой является развитие управленческих компетенций и планирование карьерного роста молодых специалистов и работников.

Оценка проводится экспертами в форме интервью по компетенциям, а также в форме деловой игры «Атомный магнат», разработанной Корпоративной академией «Росатом». Она позволяет оценить у молодых специалистов уровень системного мышления и ориентации на результат, способность планирования и организации своей деятельности, способность работы в команде и возможность возглавить управление.

По результатам оценки молодые специалисты получают рекомендации по дальнейшему развитию, а лучшие из них включаются в состав молодежного резерва ОАО «Концерн Росэнергоатом» и проходят дополнительное обучение по специально разработанной для них программе.

В целях ознакомления молодых специалистов с производством, а также их психологической адаптации на предприятии создана «Школа молодых специалистов» Кольской АЭС, в рамках которой молодые специалисты посещают производственные подразделения станции.

Молодые специалисты принимают участие в конкурсах профессионального мастерства, конкурсах научно-технических сообществ, в отраслевых и корпоративных форумах, конкурсах и конференциях.



Конкурсы профессионального мастерства

Для специалистов и представителей рабочих специальностей проводятся конкурсы (локального и отраслевого значения) на звание лучшего специалиста в заявленных сферах. В 2012 году прошли конкурсы среди дозиметристов, специалистов в области охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности атомных станций, слесарей по ремонту реакторно-турбинного оборудования, состоялся ежегодный конкурс на знание персоналом АЭС правил охраны труда. Соревнования профессионалов являются эффективной формой обмена опытом, подтверждения квалификации и получения новых навыков и умений.

Всего в 2012 году в конкурсах профессионального мастерства, проведенных на Кольской АЭС, приняли участие более 80 специалистов и рабочих.

Программы профессиональной ориентации школьников

Профессиональная ориентация молодежи и ее вовлечение в перспективные сферы труда и высокотехнологичные производства становится одним из стратегических направлений деятельности Кольской АЭС.

При активном участии представителей профессионального сообщества ядерной сферы школьники средних и старших классов привлекаются к участию в научно-образовательных проектах. Кольская АЭС активно участвует в образовательном проекте «Детская ядерная академия», Кольский филиал которой отметил пятилетний юбилей своей работы в Полярных Зорах. За это время его участниками стали более 500 школьников от 11 до 17 лет, которые углубленно изучают физику, математику и экологию, работают над собственными научно-исследовательскими проектами.

Для учащихся г. Полярные Зори регулярно проводятся встречи с представителями АЭС, организуются посещения предприятия, где ребята знакомятся с его историей и традициями и имеют возможность посетить информационный центр станции, полномасштабный тренажер, имитирующий блочный щит управления энергоблоком, увидеть машинный зал и не только оценить масштабы производства, но и наблюдать за процессом зарождения электрической энергии.

В результате выпускникам школ Мурманской области было выдано 248 целевых направлений ОАО «Концерн Росэнергоатом» на обучение в профильных учреждениях высшего профессионального образования.

По результатам работы Кольская АЭС не раз признавалась победителем в соревнованиях регионального, отраслевого и федерального уровня. Так, по итогам 2012 года Кольская АЭС за 8 лет существования конкурса на звание лучшей АЭС России в области культуры безопасности побеждает в этой номинации уже в третий раз, и немалая заслуга в этом – профессионализм персонала станции.





ОАО «ХОЛДИНГ МРСК»

/ полномочия единоличного исполнительного органа компании осуществляет ОАО «ФСК ЭЭС» /



**МУРОВ
АНДРЕЙ
ЕВГЕНЬЕВИЧ**

**Исполнительный
директор**

ОАО «Холдинг МРСК» – это компания, функционирующая в секторе электроэнергетики, объединяет межрегиональные и региональные распределительные электросетевые компании (МРСК/РСК), научно-исследовательские и проектно-конструкторские институты, строительные и сбытовые организации.

97 филиалов МРСК/РСК расположены на территории 69 субъектов Российской Федерации.

В зоне ответственности компаний Холдинга МРСК эксплуатируются электрические сети 10 классов напряжения. По протяженности линий электропередачи и количеству потребителей Холдинг МРСК является одной из крупнейших электросетевых компаний в мире.

Коллектив компаний группы Холдинга МРСК насчитывает около 190 тыс. специалистов, отвечающих за надежную и качественную передачу и распределение электроэнергии, а также реализующих услуги по технологическому присоединению потребителей.

ПОДГОТОВКА КАДРОВ ДЛЯ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ

В целях реализации системного подхода к развитию человеческого капитала компаний распределительного электросетевого комплекса, в 2010 году, на базе разработанной в ОАО «Холдинг МРСК» концепции были подготовлены и утверждены Программы поддержания и развития кадрового потенциала компаний, входящих в Холдинг.

При разработке Программ учитывались положения Энергетической стратегии России на период до 2030 года и Концепции демографической политики РФ на период до 2025 года. Кроме того, Программа каждого МРСК разрабатывалась с учетом направлений развития распределительного сетевого комплекса, особенностей регионов и динамики социально-экономического развития страны. Комплекс мер рассчитан на 5 лет, до 2014 года включительно.

В реализуемой компаниями Холдинга МРСК единой кадровой политике особый акцент сделан на взаимодействии с образовательным сообществом и повышении роли партнерства «вуз – работодатель».

Ключевые задачи

- сотрудничество с ведущими российскими учебными заведениями высшего и среднего профессионального образования;
- развитие системы профессионального обучения, подготовки и переподготовки персонала в направлении широкого использования возможностей региональных учебных центров и внедрения гибких технологий обучения;
- разработка и внедрение мероприятий по привлечению и закреплению молодых специалистов, в особенности рабочих и инженерно-технических специальностей;
- формирование и развитие кадрового резерва на руководящие и ключевые должности и молодежного кадрового резерва.

Сотрудничество с образовательными учреждениями

Холдингом в целях усиления сотрудничества с ведущими российскими образовательными учреждениями определены опорные образовательные учреждения в каждом регионе присутствия предприятий.

Управляющей компанией заключены соглашения о сотрудничестве с ведущими образовательными учреждениями страны, осуществляющими подготовку специалистов, востребованных в распределительном сетевом комплексе, среди них: Национальный исследовательский университет «Московский энергетический институт»; Ивановский и Казанский государственные энергетические университеты; Международный институт энергетической политики Московского государственного института международных отношений (университета) МИД России, Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана, Московский государственный открытый университет, Московский технический университет связи и информатики, Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций имени профессора М.А. Бонч-Бруевича, Ижевский государственный технический университет, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Шахтинский региональный колледж топлива и энергетики имени академика П.И. Степанова.

Дочерние компании заключают соглашения о сотрудничестве с образовательными учреждениями в регионах их присутствия.



Основные направления сотрудничества

- разработка и реализация совместных программ подготовки молодых специалистов (программ магистерской подготовки) с учетом специфики распределительного электросетевого комплекса, целевая подготовка молодых специалистов для компаний Холдинга МРСК;
- направление учащихся подшефных образовательных учреждений среднего и среднего профессионального образования, детей работников компаний Холдинга МРСК в профильные образовательные учреждения высшего образования для контрактной подготовки за счет средств федерального бюджета;
- разработка новых и дополнение существующих образовательных программ, учебных курсов подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации специалистов, программ МВА с учетом специфики распределительного сетевого комплекса;
- сотрудничество в области доработки профессиональных стандартов по рабочим и инженерным специальностям;
- привлечение работников компаний распределительного электросетевого комплекса, имеющих соответствующую квалификацию, к участию в учебном процессе в образовательных учреждениях;
- привлечение аспирантов и талантливых студентов образовательных учреждений к научным исследованиям по актуальным для распределительного электросетевого комплекса вопросам;
- организация прохождения учебной, производственной, преддипломной практики учащихся и стажировок преподавателей образовательных учреждений в компаниях распределительного электросетевого комплекса;
- проведение профориентационной работы, направленной на повышение престижа работы энергетика и привлечение в отрасль молодых специалистов.

В рамках реализации долгосрочной Федеральной целевой программы «Разработка и внедрение программ модернизации систем профессионального образования субъектов Российской Федерации на 2010–2014 годы» в 2011 году ОАО «Холдинг МРСК» заключено соглашение о взаимодействии с администрацией Краснодарского края, целью которого является комплексное совершенствование системы профессионального образования для обеспечения распределительного электросетевого комплекса квалифицированными кадрами. Оператором по реализации данного проекта выступает дочерняя компания Холдинга—ОАО «Кубаньэнерго», а в числе образовательных учреждений-партнеров—школы, учреждения среднего профессионального образования, вузы, центры дополнительного профессионального образования.

Полученный опыт модернизации системы профессионального образования Краснодарского края планируется распространить в восьми субъектах Российской Федерации.

Сотрудничество с образовательными учреждениями рассматривается не только как ресурс повышения квалификационных характеристик работников компаний Холдинга, но и как важнейший инструмент поддержания возрастных характеристик. Ведется активная работа, направленная на привлечение молодежи, создание благоприятных условий для профессионального развития молодых специалистов и непрерывного образования сотрудников.

В планах Холдинга – дальнейшее развитие партнерских отношений с учреждениями среднего профессионального образования, осуществляющих подготовку по электротехническим специальностям, по аналогичному спектру направлений.

Сотрудничество с энергетическими вузами

В числе вузов, с которыми реализуются партнерские программы – базовые поставщики кадров для электроэнергетики – Московский, Ивановский и Казанский энергетический университеты. На уровне дочерних компаний осуществляется целевая подготовка кадров, реализуются профориентационные программы, – Дни карьеры, Дни открытых дверей, работники принимают участие в подготовке специалистов как преподаватели или как члены государственных аттестационных комиссий.

ОАО «Холдинг МРСК» и НИУ «МЭИ», являющийся базовым вузом Совета Учебно-методического объединения вузов России по образованию в области энергетики и электротехники, определили в качестве ключевых направлений сотрудничества в области технической и инновационной политики и сотрудничества по вопросам подготовки специалистов в области энергетики.

Для обеспечения стратегического руководства и реализации положений соглашений о сотрудничестве создан трехсторонний Координационный совет по вопросам сотрудничества определены основные направления и сформирован план-график мероприятий на ближайшую перспективу.

С учетом статуса вуза традиционные направления сотрудничества дополнены и расширены за счет следующих аспектов:

- актуализации Федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) по направлению «электроэнергетика и электротехника» с учетом развития техники и технологий в области передачи и распределения электрической энергии;
- разработки и внедрения в НИУ «МЭИ» инновационных образовательных технологий, в том числе современных учебно-методических комплексов для освоения программ подготовки бакалавров, магистров и инженеров, учитывающих потребности компаний распределительного сетевого комплекса и требования ФГОС ВПО;





- подготовка для Холдинга МРСК специалистов, адаптированных к работе в распределительном электросетевом комплексе;
- подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников в НИУ «МЭИ» по программам опережающего обучения для освоения новой техники и технологий, внедряемых в компаниях Холдинга;
- поддержка социальной и материальной инфраструктуры «МЭИ» как необходимого фактора эффективности образовательной деятельности в области электроэнергетики и электротехники;
- модернизация учебно-научного оборудования и лабораторных стендов, используемых в учебном процессе, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работах, проводимых в интересах Холдинга.

В части подготовки специалистов в области энергетики работники Холдинга МРСК и его компаний регулярно проходят обучение в МЭИ по профильным программам дополнительного образования. При этом если в 2011 году повышение квалификации и профессиональную переподготовку в МЭИ прошли 284 работника, то только за I полугодие 2012 года обучение прошли порядка 200 работников компаний распределительно-го электросетевого комплекса.

В МЭИ организовано ежегодное обучение специалистов Холдинга МРСК по Президентской Программе «Подготовка управленческих кадров для организации народного хозяйства Российской Федерации».

Целевой группой для подготовки являются специалисты с высшим образованием, имеющие не менее 5 лет трудового стажа, из них не менее – 3 лет управленческого, в возрасте до 40 лет. С 2010 по 2012 год в рамках указанной программы обучение прошли 27 руководителей среднего звена Холдинга МРСК. В настоящее время проходит подготовку учебная группа из 25 работников Холдинга МРСК и МРСК Центра.

Ежегодно в компаниях холдинга организуется прохождение студентами МЭИ учебно-производственной и преддипломной практик. В основном практика проходит на объектах компаний, расположенных в центральном регионе – в МОЭСке и МРСК Центра.

Компаниями реализуются стипендиальные программы.

Сотрудничество с МИЭП МГИМО (У) МИД России

Для осуществления качественных изменений, перевода распределительного электросетевого комплекса на инновационный путь развития нужны не только новые технологии, масштабные инвестиции в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, но и специалисты, способ-

ные новаторски мыслить, работать с новыми технологиями, адаптировать, и внедрять успешный опыт, в том числе зарубежный.

Очевидно, подготовка таких специалистов вузами без участия работодателей, определения ими требований к объему знаний и уровню квалификации специалистов на выходе невозможна.

Новым этапом в развитии партнерских отношений Холдинга с вузами стало заключение в октябре 2009 года соглашения о сотрудничестве между ОАО «Холдинг МРСК», Московским государственным институтом международных отношений (университет) МИД России (МГИМО (У)) и структурным подразделением Университета – Московским институтом энергетической политики и дипломатии (МИЭП).

Основная цель сотрудничества – обеспечение подготовки квалифицированных кадров управленческого и экономического профиля для компаний распределительного сетевого комплекса, обладающих широким профессиональным кругозором, хорошо ориентирующихся в новейших достижениях российской и зарубежной электроэнергетики.

Программы подготовки MBA и магистров

По совместной инициативе Холдинга и МИЭП в 2010 году была создана базовая кафедра «Экономика и управление в электроэнергетике» для подготовки специалистов международного уровня, способных внедрять в деятельность российских электросетевых компаний передовой зарубежный опыт. С октября 2010 года на кафедре ведется обучение по программе MBA «Управление и регулирование экономической деятельности в международной электроэнергетике», с сентября 2011 года – по магистерской программе «Международное экономическое сотрудничество в электроэнергетической отрасли».

Слушателями программ стали молодые специалисты и недавние выпускники вузов, направленные МРСК на учебу на условиях, закрепленных трехсторонними договорами, сторонами которых стали слушатели, МРСК и МИЭП. Договорами предусмотрена оплата затрат на подготовку и проживание со стороны МРСК и обязательство студента отработать от 3 до 5 лет в направившей его компании. Холдинг МРСК осуществляет финансирование деятельности кафедры, разработки и актуализации учебных программ.

Запуску обеих целевых программ предшествовала работа по определению приоритетных направлений подготовки и оценке количественной потребности дочерних компаний в специалистах. Для этого была определена потребность в специалистах-международниках по трем направлениям подготовки – экономика, менеджмент, юриспруденция.

Учитывая преобладающую потребность компаний Холдинга, была создана пилотная целевая группа МВА по направлению «экономика», с включением в учебный план курсов по управлению в отрасли и юридическим аспектам функционирования компаний.

Программы подготовки МВА и магистров Московского института энергетической политики и дипломатии адаптированы под требования Холдинга.

Помимо блока обязательных дисциплин, в учебные программы включены специализированные курсы, учитывающие специфику функционирования компаний распределительного электросетевого комплекса: особенности инвестиционной деятельности распределительных электросетевых компаний, реализация программ повышения энергоэффективности, управление рисками, принципы страховой защиты в распределительном сетевом комплексе и др.

С учетом профиля базового высшего образования в учебные планы целевых образовательных программ Холдинга МРСК в МИЭП включены спецкурсы: «Техника и технологии в современной электроэнергетике» – для учащихся, имеющих профильное энергетическое образование, и «Основы электроэнергетики» – для учащихся, не имеющих энергетического образования, разработанные и проведенные Национальным исследовательским университетом «Московский энергетический институт» – партнером Холдинга.

В целях усиления практической направленности обучения в рамках специализированных программ для проведения занятий и мастер-классов привлекаются руководители Холдинга МРСК. Необходимо отметить, что прежде чем включить специалистов-практиков в расписание занятий, для них проводится курс техники чтения лекций, освещающий ключевые моменты взаимодействия преподавателя с аудиторией.

В подразделениях Холдинга по профилю, совпадающему с профилем выбранной темы выпускной квалификационной работы, организуются полугодовые стажировки слушателей программ. Получив закрепление за конкретным подразделением, слушатель получает возможность через решение задач в рамках функционала департамента ознакомиться с деятельностью распределительного электросетевого комплекса, получить «живую» информацию для выпускной работы.

Для более глубокого погружения в проблематику распределительного электросетевого комплекса и использования результатов исследований в практической деятельности Холдинга за всеми слушателями программы при написании выпускных квалификационных работ дополнительно к научным руководителям от МИЭП закрепляются кураторы от Холдинга. Тематика выпускных квалификационных работ студентов направлена на выработку инновационных решений по проблемам, стоящим перед распределительным электросетевым комплексом, предполагает анализ опыта зарубежных энергокомпаний и изучение большого объема материалов на языке оригинала.

В 2012 году состоялся первый выпуск слушателей программы МВА. При защите выпускных квалификационных работ преподавателями МИЭП и кураторами от ОАО «Холдинг МРСК» отмечены высокий академический уровень подготовки слушателей, практическая направленность работ и возможность практического применения результатов исследований в компаниях распределительного электросетевого комплекса.

Большинство выпускников после возвращения в направившие их на обучение МРСК были повышены в должности, трое молодых специалистов стали работниками Холдинга. Все выпускники курса были включены в состав молодежного кадрового резерва «Молодая опора Холдинга МРСК».

Осень 2012 года – начало второго года обучения для слушателей целевой магистерской программы Холдинга «Международное экономическое сотрудничество в электроэнергетической отрасли». Набор слушателей на данную программу летом 2011

года осуществлялся из числа выпускников региональных вузов-партнеров МРСК, выпускников (специалистов и бакалавров) столичных вузов, в том числе выпускников бакалавриата МГИМО, имеющих техническую или экономическую специальность. Расширение целевой аудитории потребовало проведения широкой информационной кампании. В этих целях в учреждениях высшего профессионального образования силами МРСК проводилась презентация магистерской программы.

Учитывая, что второй год обучения по магистерской программе – выпускной, как и в случае со слушателями программы МВА, параллельно с началом занятий ведется работа по выбору тем дипломных работ и закреплению за студентами кураторов – практиков из числа работников Холдинга.

В качестве проблемы на начальном этапе реализации проекта можно отметить неочевидность для компаний, оказывающих услуги исключительно на территории страны, потребности в специалистах-международниках. Однако уже на этапе выбора тем выпускных квалификационных работ и их подготовки менеджменту компаний стало понятно, что любая актуальная для отечественного распределительного электросетевого комплекса задача может быть рассмотрена через призму международного опыта по родственной проблематике. В результате, помимо подготовленного с учетом реалий отечественной электроэнергетики высококвалифицированного специалиста, мы получаем выпускное исследование, которое может стать источником информации для подготовки предложений по оптимизации деятельности компаний распределительного электросетевого комплекса по различным аспектам.

Векторы дальнейшего развития программ целевой подготовки специалистов-международников для компаний электросетевого комплекса – привлечение к образовательному процессу в качестве преподавателей или кураторов выпускных работ специалистов зарубежных компаний-партнеров ОАО «Холдинг МРСК».



КОРПОРАЦИЯ «РУССКИЕ МАШИНЫ»



**АЙБЕК
МАНФРЕД**

**Генеральный
директор**

Корпорация «Русские машины» создана в 2005 году на базе машиностроительных активов, принадлежащих компании «Базовый элемент».

«Русские машины» – крупный российский диверсифицированный холдинг, объединяющий индустриальные и инжиниринговые активы. Включает в себя ряд холдингов и предприятий в отраслях: автомобилестроение; производство автокомпонентов; железнодорожное машиностроение; самолетостроение; производство дорожно-строительной техники; производство специальной техники для армии.

В корпорацию входит 26 предприятий, расположенных в 14 регионах России. Ключевые группы и холдинги находятся в Нижегородской (Группа ГАЗ), Ярославской, Самарской (Авиакор) областях, Республике Мордовия (РКТМ).

Общая численность сотрудников корпорации – более 75 тыс. человек.

РАБОЧИЕ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

Корпорация «Русские машины» стремится обеспечить устойчивый рост стоимости Компании за счет системного внедрения в бизнесах фундаментальных улучшений, в числе которых:

- создание и ротация лучших практик в сфере производственной, кадровой, экологической политики, энергосбережения и энергоэффективности;
- постоянное совершенствование системы продаж, повышение операционной эффективности;
- четкая стратегия развития, которую понимает и разделяет широкий круг сотрудников;
- прогрессивная инвестиционная политика;
- развитое корпоративное управление.

В рамках кадровой политики Компании и учитывая строительство и модернизацию производства в Ярославской области, Республике Хакасия и Мордовия, Нижегородской области, в декабре 2006 года по инициативе компании «Базовый Элемент» при поддержке Министерства образования и науки РФ, Российского союза промышленников и предпринимателей стартовал Проект «Рабочие Нового Поколения» (РНП).

Стратегический партнер Проекта – Фонд поддержки социальных инноваций Олега Дерипаска «Вольное Дело», обеспечивающий межсекторное партнерство и привлечение инновационных образовательных и социальных технологий.

Фонд Олега Дерипаска «Вольное Дело» – одна из крупнейших российских благотворительных организаций, основанная в 1998 году для реализации благотворительных и социальных программ на территории России.



Фонд следует добрым традициям российской благотворительности, поддерживает отечественное образование и науку, содействует сохранению культурно-исторического наследия России, возрождает и сохраняет духовные ценности, помогает здравоохранению и решает значимые социальные проблемы. Применение инновационных подходов к разработке и реализации программ Фонда позволяет добиваться долгосрочного и устойчивого положительного эффекта.

За последние 7 лет общий бюджет более 400 благотворительных программ Фонда превысил 6,8 млрд руб. Финансирование программ осуществляется из личных средств Олега Дерипаска.

Среди получателей средств Фонда – более 86 тыс. учеников, 4 тыс. учителей, 8 тыс. студентов вузов и техникумов, 4 тыс. ученых, 1 тыс. ветеранов и пенсионеров, а также более 1100 учреждений образования, науки, культуры, здравоохранения, спорта, религиозных и иных организаций.

Модель Проекта

Проект «Рабочие Нового Поколения» – это Проект создания новой модели профессиональной подготовки рабочих. Основная цель – преодоление разрыва между возможностями учреждений начального профессионального образования (НПО) и среднего профессионального образования (СПО) и требованиями предприятий к компетенциям подготовленных ими специалистов.

Деятельность в рамках проекта сосредоточена на подготовке высококвалифицированных рабочих кадров, владеющих технологиями современного производства.

Мероприятия проекта включают изучение потребностей предприятий региона, обновление образовательных программ учреждений НПО/СПО на основе компетентного подхода и философии бережливого производства, разработку профессиональных стандартов и учебных пособий, подготовку мастеров-наставников, совершенствование материально-технической базы учебных заведений.

В рамках Проекта была осуществлена разработка и апробация новой модели профессионального образования, способной обеспечить новое качество подготовки выпускников учреждений профессионального образования, а также создание модели подготовки рабочих нового поколения.

- владение двумя-тремя смежными профессиями;
- владение компетенциями, позволяющими эффективно работать в условиях производственной системы «Бережливое производство» (Lean Manufacturing);
- владение повышенным разрядом (уровнем профессиональной подготовки);
- прошедшим интенсивную практику на будущем рабочем месте, что резко сокращает срок адаптации выпускника на производстве.

Механизмы реализации

Достижение этих задач обеспечивается через следующие механизмы:

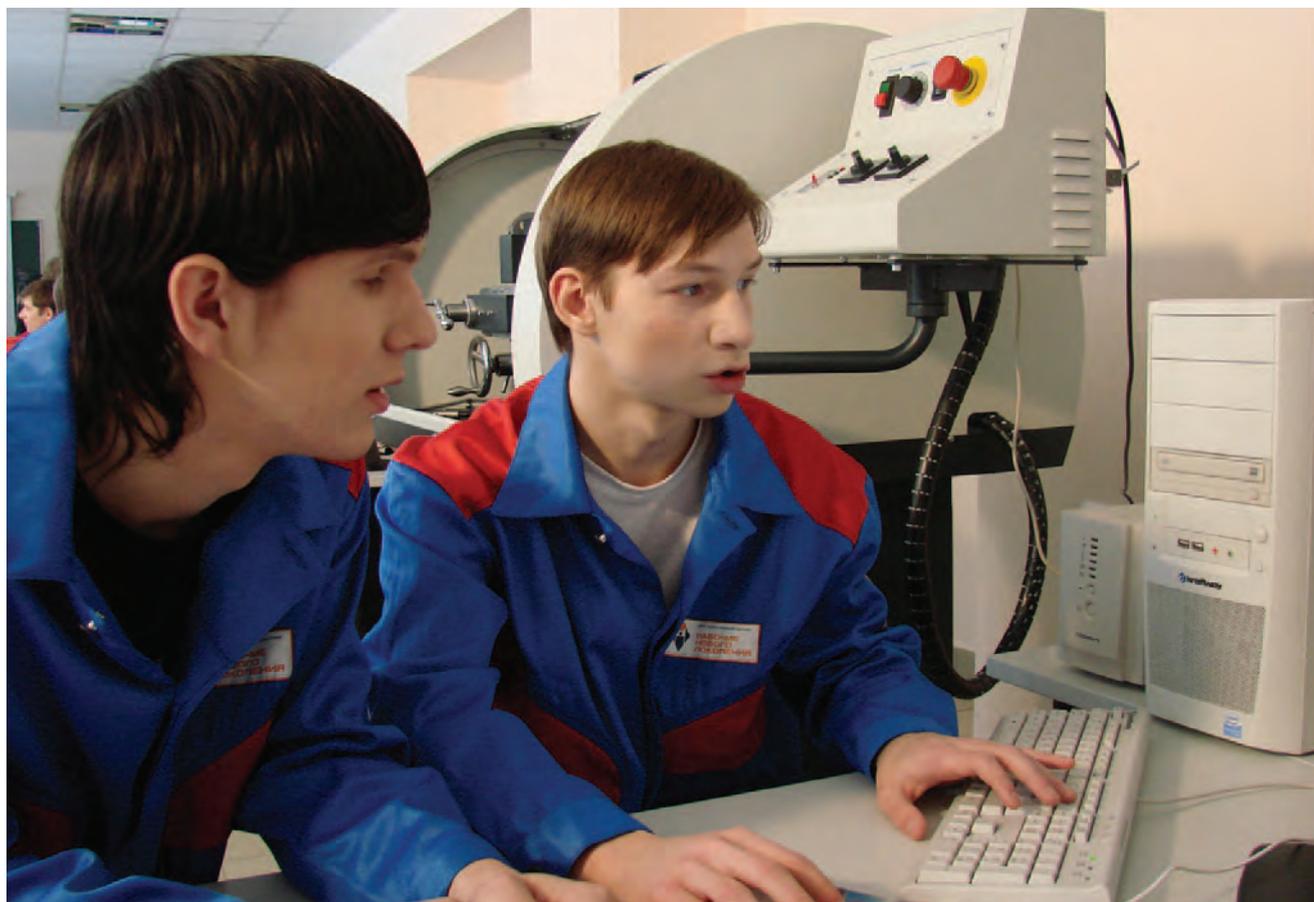
- создание модели партнерства предприятия и учебного заведения, включающего согласование программ и планов обучения, прохождения практики;
- подготовку новых профессиональных стандартов по ключевым специальностям в области машиностроения;
- подготовку новых учебных программ, ориентированных на повышение практических навыков выпускников в области своей профессии;
- повышение квалификации преподавательского состава учебных заведений, освоение инновационных методов обучения;

- разработку новых курсов, основанных на концепции «Бережливое производство» (Lean Manufacturing), Six Sigma, позволяющей выпускникам овладеть инструментами обнаружения и устранения потерь, повышения производительности труда за счет более эффективной организации процесса своей работы.

Первый этап развития Проекта

На первом этапе (2007–2011 гг.) в Проекте участвовали 18 партнерств (предприятие – учебное заведение) 11 регионов в трех секторах экономики: машиностроительном, строительном, энергетическом. В результате:

- выпущено более 5 тыс. «рабочих нового поколения», освоивших новую программу обучения;
- подготовлено более 1,5 тыс. выпускников, обладающих повышенным до 4 и 5 разряда уровнем квалификации и освоивших две-три смежные специальности;
- внедрена дуальная модель обучения (30% теории, 70% практики на предприятиях и в оснащенных современных оборудованием учебных мастерских), что обеспечивает минимальный период адаптации выпускников на производстве;
- присвоен статус «Экспериментальная площадка» 13 учебным заведениям, который предоставил коллективам образовательных учреждений в сотрудничестве с компаниями право вносить изменения в содержание образования; систему средств и способов обучения и воспитания; режим функционирования учреждения, его финансово-хозяйственный механизм и организационную структуру; формы подготовки и переподготовки кадров;
- разработаны проекты пяти профессиональных стандартов по ключевым рабочим профессиям машиностроительного сектора, на основе которых были разработаны учебные программы;
- внедрена система «Бережливое производство» (Lean Manufacturing) в учебный процесс через обучение педагогов, создание учебных классов и эталонных рабочих мест, внедрение курсов и практик по бережливому производству.



В результате более 3,5 тыс. студентов прошли обучение и овладели философией Бережливого производства и более 300 выпускников защитили дипломные проекты по внедрению рационализаторских предложений (кайдзен) студентов в реальное производство.

- оснащены современным оборудованием 10 мастерских и лабораторий;
- проведены тренинги и стажировки для повышения квалификации более 200 педагогов;
- внедрена программа научно-технического творчества студентов. Созданы 55 кружков технического творчества, 18 факультативов по естественно-научным предметам;
- выстроена система профориентации с общеобразовательными школами, что позволило обеспечить наполняемость учебных групп по проектным специальностям.

Второй этап развития Проекта

С мая 2011 года было принято решение о выведении Проекта на следующий этап и расширении территориальных границ его внедрения на все бизнесы Корпорации «Русские машины», а также на предприятия ЗАО «Главстрой-менеджмент» и Агрохолдинг «Кубань», входящих в группу компаний «Базовый Элемент».

В машиностроительном секторе на втором этапе Проекта задействованы учреждения СПО и НПО в следующих регионах: Самарская область; Нижегородская область; Республика Мордовия; Ярославская область; Республика Хакасия. Предприятия, для которых проводится подготовка учащихся в указанных учреждениях, относятся к различным сферам машиностроения: автомобилестроение, авиастроение, производство оружия и боеприпасов, вагоностроение, двигателестроение и др.

В июле 2011 года компания «Русские машины», заключив соглашения о сотрудничестве с региональными министерствами образования Нижегородской области, а также Республики Мордовия и Хакасия в рамках Федеральной целевой программы развития образования на 2011–2015 годы, выиграла конкурс Министерства образования и науки Российской Федерации по направлению «разработка и внедрение программ модернизации систем профессионального образования субъектов Федерации». Конкурс был направлен на отбор лучших региональных проектов субъектов Российской Федерации по модернизации и развитию профессиональных систем образования.

Акцент на новом этапе был сделан на разработку профстандартов и модульных программ по шести ключевым специальностям: токарь; фрезеровщик; газосварщик; литейщик; слесарь механосборочных работ; слесарь-ремонтник.

Разработка модульных программ построена на сотрудничестве предприятия и учебного заведения с привлечением экспертов из Центра изучения проблем профессионального образования. В рабочих группах задействованы представители предприятия (производственные эксперты и специалисты кадровых служб) и представители учреждений среднего профессионального образования (преподаватели, методологи, мастера производственного обучения).

В программах введены следующие установки:

- *индивидуальный подход к каждому студенту*: при прохождении практики учеников на предприятиях им назначается персональный наставник, который будет «вести» ученика до момента окончания им учебного заведения; оценка каждого студента по результатам семестра и качеству курсовых работ, а также выплата на основании этих результатов персональных стипендий;
- *соответствие учебного материала и уровня квалификации преподавателей учреждений среднего профессионального образования и мастеров производственного обучения*: повышение квалификации преподавателей и мастеров производственного обучения на предприятиях Компании; привлечение к преподаванию сотрудников Компании;
- *ранняя адаптация студента на предприятии*: проведение практических занятий на территории предприятия; курирование каждого студента работниками предприятий; защита курсовых и дипломных работ на основании реальных проблем и задач производства; соответствие учебного материала требованиям предприятия не только в части технических знаний, умений, навыков, но и Бережливого производства, духовно-нравственного развития.

ОАО «Русские машины» совместно с ООО «Агентство Творческих Коммуникаций «Связь времен» подготовили ряд фильмов для привлечения школьников в учебные заведения на рабочие специальности, для трансляции по региональным телеканалам, в учебных заведениях, социальных сетях. Это позволит повысить интерес учащихся к профильным учреждениям среднего профессионального образования.

Для реализации Проекта привлечены средства предприятий, входящих в корпорацию «Русские машины» в различных регионах ее присутствия (Поволжье, Мордовия, Хакасия, Урал, Москва), средства Фонда Олега Дерипаска «Вольное Дело», средства компаний, входящих в группу «Базовый Элемент», федеральные субсидии, региональные инвестиции.

С 2013 года планируется расширение Проекта и внедрение его на других предприятиях бизнеса корпорации «Русские машины», а также распространение полученного опыта на другие предприятия «Базового Элемента».





Отзывы участников

«Очень важно научить будущего специалиста тем отношениям рабочей среды, тем отношениям на заводе, которые складываются между рабочими, между рабочим и бригадиром, между рабочим и другим руководящим составом завода. Вот при подготовке специалиста ТОЛЬКО в стенах образовательного учреждения это научить невозможно».

**Волков Михаил Константинович,
директор Рузаевского политехнического техникума**

«Целью проекта является подготовка выпускников, обладающих высокими квалификационными требованиями, тех, которые необходимы именно на современном производстве, на производстве, которое оснащено современным оборудованием».

**Бычков Николай Владимирович,
министр образования Республики Мордовия**

...«величие!» – этой программы в том, что она пытается переломить отношение к человеку труда, к рабочему человеку, (...) наша задача – статус рабочего человека поднять, показать, что человек, который умеет работать руками, умеет работать головой, может на нашем предприятии получить достойную заработную плату, может иметь высокий статус человека труда, уважаемого на заводе».

**Гончаров Александр Германович,
директор по персоналу, заместитель генерального директора ОАО «Автодизель»**

«Группа ГАЗ»



**АНДЕРССОН
БУ ИНГЕ**

Президент

«Группа ГАЗ» – крупнейший производитель коммерческой техники в России, лидер модернизации автомобилестроительной отрасли страны. Выпускает легкие коммерческие автомобили, грузовые автомобили, автобусы, легковые автомобили, а также силовые агрегаты и автокомпоненты. Место расположения штаб-квартиры – г. Нижний Новгород. В состав входит 13 предприятий.

В деятельности Группы выделены шесть направлений, за развитие которых отвечают дивизионы компании. В периметр каждого дивизиона входят предприятия, выпускающие продукцию по данному направлению, и сбытовые организации.

Компания занимает лидирующие позиции на российском рынке коммерческого транспорта. Доля «Группы ГАЗ» в ключевых сегментах российского автомобильного рынка: легкие коммерческие автомобили – около 50%, большегрузные полноприводные автомобили – более 40%, автобусы – около 65%.

Численность персонала – более 51 тыс. человек.

РОБОТОТЕХНИКА

«Группа ГАЗ» является лидером в российской автомобилестроительной отрасли по внедрению новых технологий и наука. Для освоения современных технологий производства и управления в Компании действует Корпоративный университет, в котором разработано свыше 220 уникальных учебных программ и тренингов по подготовке и повышению квалификации персонала.

С 2010 года Компания внедряет лучшие мировые практики в сфере производства и технологий, закупок, продаж, работы с персоналом под управлением международного топ-менеджмента. Это позволило обновить модельный ряд в соответствии с современными требованиями рынка, достигнуть лучших финансовых результатов за всю историю Компании и сохранить беспорное лидерство на рынке коммерческого транспорта.

Предпосылки программы

Все современные производственные и социальные процессы все более связаны с высокими технологиями. К таким технологиям относятся CAD/CAM/CAE-технологии наукоемкого машиностроения, средства автоматизации на базе промышленной техники, роботизация производственной и социальной среды. Для перехода к таким технологиям необходима система подготовки кадров для инновационной экономики (от школьника, рабочего до дипломированного специалиста) на современных подходах и мотивации.

Сегодня в рамках совершенствования государственной системы профориентации и подготовки квалифицированных инженерно-технических кадров для высокотехнологичных отраслей особое значение приобретает практическое решение проблем, связанных с возвращением массового интереса молодежи к научно-техническому творчеству. В то же время дефицит качественных молодых инженерно-технических кадров для существующих и развивающихся сфер науки и производства создает проблему для развития высокотехнологичных отраслей, которые по оценкам экспертов становятся ядром нового технологического уклада экономики.

С другой стороны, молодежь, имеющая высокий потенциал, как правило, не обладает практическим опытом, чтобы сразу соответствовать имеющейся вакансии. Поэтому необходимы специальные меры, чтобы обеспечить и ускорить профессиональную адаптацию выпускников, такие как:

- подготовка специалистов на всех образовательных уровнях, начиная с младшего школьного возраста;
- тесное сотрудничество предприятий с вузами и ссузами по выявлению потребностей предприятий и адаптации образовательных программ к этим потребностям.

С 2008 года по инициативе О.В. Дерипаски стартовала программа выявления и продвижения перспективных кадров для высокотехнологичных производств «Робототехника: инженерно-технические кадры инновационной России».

Организаторами Программы выступают Фонд поддержки социальных инноваций Олега Дерипаски «Вольное Дело», Федеральное агентство по делам молодежи, а с 2012 года – также и



En+ Group – ведущая российская индустриальная группа, объединяющая компании, работающие в сфере металлургии, энергетики, горнорудной промышленности, а также стратегически связанных отраслях.

Программа реализуется при поддержке Министерства образования и науки Российской Федерации, Агентства стратегических инициатив, региональных органов власти и действует в более чем 40 регионах России.

За период реализации Программы объем ее финансирования составил: Фондом Олега Дерипаски «Вольное Дело», Группой ГАЗ и En+ Group - 90 млн руб., федеральными и региональными органами власти - 40 млн руб., партнерскими коммерческими структурами - 15 млн руб.

Цели и задачи

Основной целью Программы «Робототехника» является содействие формированию востребованного кадрового резерва инженерно-технических кадров Компании, обладающих лидерскими качествами, современным инженерным мышлением, способных решать задачи высокотехнологичных отраслей.

Программа «Робототехника: инженерно-технические кадры инновационной России» решает следующие задачи:

- вовлечение детей и молодежи в научно-техническое творчество, ранняя профориентация;
- выстраивание проектно ориентированного профессионального образования на основе взаимодействия учебных заведений с производствами Компании;
- направление потенциала талантливой молодежи на решение прикладных задач конкретных предприятий;
- повышение престижа и привлекательности инженерных профессий.

Параллельно решается задача выявления молодых людей, обладающих необходимым профессиональным потенциалом и лидерскими качествами, их поддержка и содействие в реализации ими своего профессионального потенциала.

Вовлечение и профориентация

Популяризация науки и техники среди детей и подростков, повышение в их среде престижа инженерных профессий, вовлечение молодежи в научно-техническое творчество, ранняя профориентация происходят через их участие в единой системе спортивно-технических мероприятий, организованных в рамках Программы.

Виды и задания соревнований выбираются так, чтобы:

- быть ориентированными на потребности современной экономики и высокотехнологичных производств Компании;
- открыто, наглядно, прозрачно и публично продемонстриро-

вать знания, навыки и компетенции участников в данной сфере инженерной деятельности;

- создать у участников мотивацию в приобретении знаний, навыков и компетенций.

В настоящее время реализуется система инженерно-технических соревнований, в которой могут принимать участие дети, подростки и молодежь в возрасте от 8 до 30 лет, охватывающая 43 региона России. Кульминацией спортивно-технических мероприятий Программы является Всероссийский робототехнический фестиваль РОБОФЕСТ, ежегодно проводящийся с 2009 года. Отбор команд для участия в Фестивале происходит на региональных отборочных мероприятиях. Так, в РОБОФЕСТе-2012 приняло участие более 400 команд из 38 регионов России.

Действующая общероссийская система спортивно-технических мероприятий встроена в международную. Российские команды, продемонстрировавшие значимые результаты, могут получить поддержку от Компании для участия во Всемирной олимпиаде роботов, Всемирном чемпионате программы For Inspiration and Recognition of Science and Technology (FIRST), Соревнованиях по робототехнике Азиатско-Тихоокеанского региона ROBOCON, Европейских испытаниях наземных роботизированных транспортных средств ELROB-2012 и др.

Проектно ориентированное образование

Решение инженерно-технических задач, возникающих в ходе подготовки к соревнованиям, показывает любые недостатки в профессиональной подготовке участников. Поэтому система спортивно-технических мероприятий реализуется совместно с образовательной программой, которая обеспечивает участников необходимыми знаниями и навыками непосредственно от носителей передовых технологий, которые представлены такими компаниями как Autodesk, Boeing, LEGO, National Instruments, PTC и др.

Таким образом, в рамках Программы «Робототехника» фундаментальные знания, полученные в учебном заведении, дополняются современными технологиями и навыками их применения в ходе решения конкретных практических задач в рамках открытых технических соревнований.

Осуществляемое взаимодействие посредством Программы «Робототехника» между предприятиями Компании и учебными заведениями позволяет сделать следующий шаг. Используя инфраструктуру и механизмы Программы, сделать сам процесс образования проектно ориентированным – теперь благодаря соглашениям, заключаемым предприятиями Компании с учебными заведениями при участии Программы «Робототехника» реальные задачи конкретных предприятий становятся темами учебных проектов, рефератов, курсовых и дипломных работ, предметом научно-исследовательских работ студентов и пр.



В рамках трехсторонних партнерских соглашений с промышленными предприятиями, в том числе с участием вузов и регионов, для участников Программы:

- определяются потребности предприятия в решении перспективных задач и требуемых ресурсах;
- организуется профориентационная работа в школах, ссузах и вузах, включающая организацию экскурсий, прохождение производственных практик, выбор тем курсовых и дипломных проектов на основе реальных задач предприятий, организацию стажировок и т.д.;
- формируются специальные карьерные траектории для перспективной молодежи, выявляемой в рамках мероприятий Программы, разрабатываемые совместно с HR-службами предприятий под эгидой их инженерных центров и центров перспективных разработок.

Со своей стороны, предприятия компании полностью поддерживают работу по этим темам, включая предоставление необходимой информации, организацию экскурсий и стажировок, техническое консультирование и пр.

Специализированные программы подготовки, стажировок и специальные карьерные траектории для перспективной молодежи, разрабатываемые совместно с HR-службами предприятий под эгидой их инженерных центров и центров перспективных разработок позволяют сформировать из участников Программы перспективный кадровый резерв.

Образовательные мероприятия Программы «Робототехника» включены в программы корпоративных учебных заведений Компании, а в соглашениях с администрациями регионов предусматривается, что образовательные мероприятия «Робототехники» могут проводиться на базе региональных институтов повышения квалификации преподавательского состава и быть включены в программы повышения квалификации преподавателей по информатике и ИКТ, технологии, а также дополнительному образованию.

Реализация потенциала молодежи

В рамках мероприятий Программы участники получают самое передовое оборудование, технологии, софт, техническую и организационную поддержку, а механизмы Программы «Робототехника» позволяют выявлять талантливую молодежь и проектные команды, которые могут не только рассматривать конкретные проблемы предприятий в качестве учебных задач, но и способны предложить их реальные решения.

По итогам конкурсов, проводимых в рамках Программы «Робототехника», такие команды могут получить от Компании непосредственно или через Фонд «Вольное Дело» гранты на подготовку таких проектов к внедрению и обеспечить их сопровождение.

Сопровождение проектов включает оказание командам проек-

тов экспертной, консультационной, технической и организационной поддержки, помощь в изготовлении опытных образцов и организации производства, а также содействие в привлечении инвестиций.

Помимо решения конкретной задачи, участие в проектной коллективе дает возможность молодежи приобрести необходимый практический опыт и познакомиться со спецификой деятельности предприятий, заказы которых выполняются.

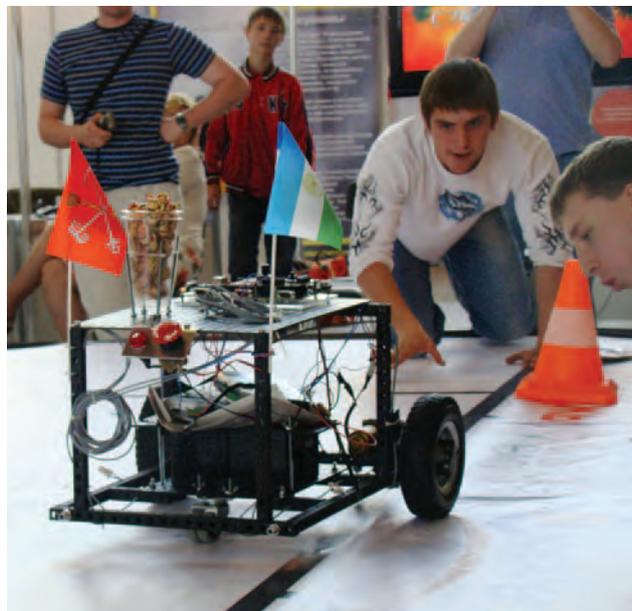
По результатам работы проектного коллектива предприятие сможет отбирать хорошо зарекомендовавших себя специалистов и руководителей проектов либо на базе такого коллектива может быть образовано малое молодежное инновационное предприятие, выполняющее разработки для головной структуры.

Результаты и развитие

В течение первых 3 лет пилотной реализации Программы (2009–2011 годы), были отработаны ее основные механизмы, в частности:

- создана система многоуровневого непрерывного образования в сфере высоких технологий для детей, подростков и молодежи в возрасте от 8 до 30 лет;
- создана единая система спортивно-технических мероприятий, встроена в международную; проведены три Всероссийских робототехнических фестиваля; в первом приняли участие 20 команд, во втором – 168, в третьем – более 300 команд из 25 регионов; победители в 2011 году приняли участие в ABU Roboscon (Тайланд), WRO (ОАЭ), CLAWAR 2011 (Франция), а в 2012 году – примут в ABU Roboscon (Гонконг), ELROB-2012 (Бельгия), FIRST-2012 (США), WRO (Филиппины);
- началось развитие общероссийской сети ресурсных центров на базе аккредитованных вузов, колледжей и центров НТТМ;
- разработана модель взаимодействия образовательных и бизнес-структур, обеспечивающая формирование кадрового резерва из наиболее перспективных кандидатов, на практике продемонстрировавших свой потенциал.
- разработан базовый учебно-исследовательский комплект по робототехнике и мехатронике для вузов и центров НТТМ;
- началась подготовка кадров Программы, прошли всероссийские Школы по робототехнике в Москве, на молодежных образовательных форумах «Селигер», «ТИМ Бирюса».

Объективные показатели эффективности на первом этапе	2009	2010	2011
Количество вновь вовлеченных детей и молодежи к участию в программе (чел.)	1000	2500	5000
Общее количество участников программы	6000	7500	11 000
Количество регионов, поддерживающих программу	4	8	14
Количество предприятий, поддерживающих программу	8	20	36
Количество учебных заведений, поддерживающих программу	50	100	170





Объективные показатели эффективности на втором этапе	2012	2013	2014
Количество региональных аккредитованных программой отборочных соревнований	3	6	10
Количество участников, принявших участие в Фестивале / региональных соревнованиях (чел.)	1500 (7000)	1500 (10 000)	1500 (15 000)
Количество иностранных участников, принявших участие в Фестивале / региональных соревнованиях (чел.)	0	20	50
Количество международных соревнований, с которыми подписаны соглашения	3	4	5
Количество кадрового резерва (заполненных резюме) по регионам, уровням, специализации и другим характеристикам (чел.)	100	500	2000

Объективные показатели эффективности программы	2012	2013	2014
Количество студентов и школьников, получивших стипендии/гранты предприятий (чел.)	-	5	5
Количество участников, прошедших стажировки, практики, написавших курсовые и дипломные работы по темам, предложенным предприятиями (чел.)	-	10	100
Число предприятий, участвующих в направлении «Инженерный проект»	-	5	15
Число ресурсных центров участвующих в направлении «Инженерный проект»	-	10	50
Сумма грантов, выделенных Программой на подготовку проектов к внедрению (млн руб.)	-	2,5	3
Количество разработок, доведенных до стадии внедрения	-	1	5
Количество созданных проектных коллективов и малых предприятий	-	1	5
Общий экономический эффект от разработок	-	1	5

На втором этапе реализации Программы (2012–2014 гг.) акцент сделан на масштабировании успешных моделей и массового внедрения механизмов Программы в регионах с целью получения практического эффекта для предприятий Компании. В частности, акцент перенесен на запуск проектно ориентированного профессионального и дополнительного (в том числе корпоративного) образования в регионах внимания на базе потребностей реальных предприятий, а также на реализацию потенциала талантливой молодежи.

В финансовом плане реализуется задача вывода Программы на самофинансирование и привлечение дополнительных источников финансирования.

Объективные показатели эффективности	2012	2013	2014
Количество денежных средств, направляемых для реализации Программы Фондом Олега Дерипаска «Вольное Дело» (млн руб.)	50	40	10
Количество федеральных и региональных программ, обеспечивающих развитие Программы в регионах	1	2	5
Объем привлеченных денежных средств (млн руб.)	8	23	59
Объем привлеченных ресурсов в пересчете на рубль (млн руб.)	1,5	5	15

Отзывы о программе

«Квалифицированные инженерные кадры, способные решать задачи нового технологического уклада, – базовый элемент модернизации российской экономики и перевода на инновационные рельсы.»

Олег Владимирович Дерипаска,
председатель Наблюдательного совета Компании «Базовый Элемент»,
учредитель Фонда поддержки социальных инноваций
Олега Дерипаска «Вольное Дело»

«Государство много сделало в последнее время для модернизации экономики, и мы видим, что создаваемые возможности все в большей степени требуют молодых, перспективных кадров, которые могут эти возможности реализовать.»

И для нас очень важно, что здесь, на Фестивале, те, кто обладает необходимым потенциалом как специалист, как профессионал, как лидер, смогут не только проявить себя, но и получат возможность принять участие в крупнейших международных спортивно-технических мероприятиях в Азии, Америке и Европе, посетить и пройти стажировки в ведущих научных и технологических центрах, получить гранты на образование и выполнение собственных разработок.»

Александр Борисович Пovalко,
заместитель Министра образования и науки РФ

«Наша компания проявляет большой интерес к развитию Программы «Робототехника», поддерживает детей и молодежь, которая увлекается автоматизированными устройствами. Ведь если правильно развивать и направлять это увлечение, то из этих ребят как раз и вырастают будущие профессионалы для промышленных предприятий, специалисты в области роботизации производства, создатели инновационных технологий. Пусть фестиваль «РобоФест» подарит нам яркие впечатления и интересные встречи, а всем участникам желаю творческих свершений, удачи, оптимизма и веры в себя!»

Леонид Евгеньевич Долгов,
управляющий директор Автозавода «ГАЗ»

«Мы редко задумываемся об этом, но многим своим успехам в бизнесе и творчестве мы обязаны технологиям. Разве мог бы успешный руководитель управлять компанией с офисами на разных континентах без современных средств связи и новых технологий? А молодой дизайнер – создать шедевр, не вдохновившись работами других мастеров в Интернете? И за все это спасибо на первый взгляд «невидимым» и скромным инженерам, которые посвящают всю свою жизнь науке и технологиям. Спасибо нашим детям, которые несут это увлечение из детства во взрослую жизнь, оставаясь верными своему делу, и достигают гораздо больших вершин, чем их предшественники!»

Артем Олегович Волынец,
генеральный директор EN+

ОАО «НПО «САТУРН»



**ФЕДОРОВ
ИЛЬЯ
НИКОЛАЕВИЧ**

**Управляющий
директор**

ОАО «Научно-производственное объединение «Сатурн» – двигателестроительная компания, специализируется на разработке, производстве и послепродажном обслуживании газотурбинных двигателей для военной и гражданской авиации, кораблей Военно-морского флота и гражданских судов, энергогенерирующих и газоперекачивающих установок, включая двигатели 5-го поколения для Перспективного авиационного комплекса фронтовой авиации; гражданского воздушного флота для самолетов «Сухой Суперджет 100», Ил-76, Ил-62 и Ту-154М; газотурбинные двигатели, газоперекачивающие агрегаты и энергетические установки мощностью от 2,5 до 110 МВт и выше.

В НПО «Сатурн» и его дочерних компаниях работает 12,8 тыс. человек, из которых 2,5 тыс. заняты научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими разработками.

ПРОФОРИЕНТАЦИОННОЕ ОБУЧЕНИЕ

Существующие уникальные технологии создания авиационного двигателя требуют высокой квалификации и профессиональных навыков персонала. Ключевым моментом для дальнейшего развития предприятия становится подготовка высококвалифицированных рабочих и специалистов, совершенствование системы обучения работников.

С целью формирования команды специалистов, быстро адаптирующихся к изменению условий функционирования предприятия, его политики и планов, а также совершенствования общей концепции и комплексной системы управления персоналом на ОАО «НПО «Сатурн» разрабатываются и реализуются планы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, в том числе для обслуживания высокопроизводительного, многофункционального оборудования с программным управлением, тем самым обеспечивая соответствие компетентности персонала потребностям предприятия.

В системе внутрифирменного обучения персонала ОАО «НПО «Сатурн» реализуются следующие виды обучения: подготовка новых рабочих (ПНР), переподготовка рабочих по новой профессии (ППР), обучение рабочих по второй профессии, повышение квалификации рабочих на производственно-технических курсах (ПТК) и руководителей и специалистов на курсах повышения квалификации (КПК), обучение на курсах целевого назначения (КЦН итр, КЦН рабочих).

Основной общей целью обучения является обеспечение соответствия темпов роста компетентности работников предприятия темпам развития производства. Каждый вид обучения обеспечивается соответствующей учебно-программной документацией.

Для реализации обучения создан Учебный центр ОАО «НПО «Сатурн», который разрабатывает и издает учебные программы подготовки и переподготовки рабочих, повышения квалификации рабочих и специалистов, обучения на курсах целевого назначения. В зависимости от тематики программ к их разработке привлекаются ведущие специалисты предприятия.

Учебная программа определяет содержание обучения с учетом особенностей специфики производства ОАО «НПО «Сатурн» и оптимальный объем программы в часах, что обеспечивает единую основу содержания и качества обучения.

В программах обучения персонала отражаются методы и средства реализации политики качества, современные способы организации и управления производством, принципы построения, функционирования и оценки СМК, требования нормативной документации по качеству.

С целью популяризации и повышения престижа рабочих специальностей, а также привлечения и сохранения на предприятии высококвалифицированных специалистов на базе Учебного центра проводится профориентационная работа по следующим направлениям:

- обучение школьников по программе «Введение в специальность»;
- целевая подготовка специалистов в профильных вузах;
- производственная практика студентов профессиональных лицеев, колледжей и вузов;
- стажировка выпускников образовательных учреждений;
- адаптация молодых специалистов.

Учитывая потребность предприятия в работниках рабочих профессий, особое место в работе по подготовке персонала занимает программа профессиональной ориентации и обучения школьников.

Программа профориентационного обучения школьников

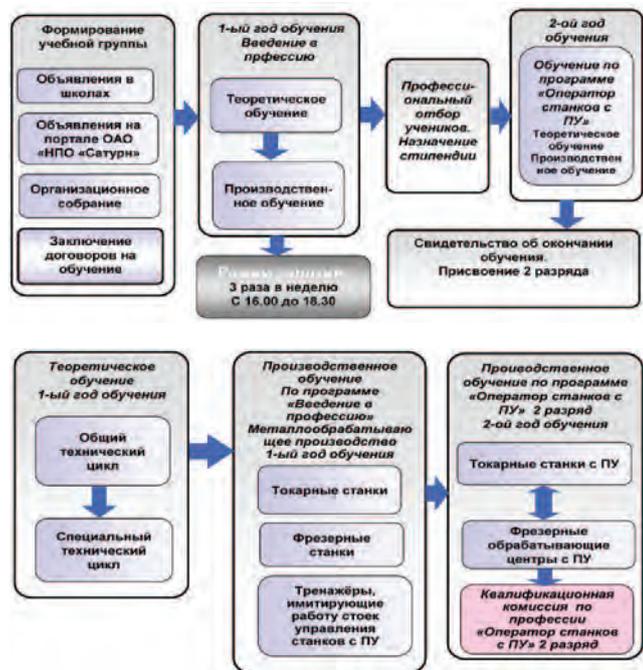
Программа раннего профориентационного обучения – это программа подготовки школьников по рабочей профессии «оператор станков с программным управлением», рассчитанная на 2 года обучения. Она успешно реализуется на ОАО «НПО «Сатурн» с 2008 года.

Задачи программы

Для предприятия – обеспечить подготовку квалифицированных рабочих.

Для школьников – раннее получение рабочей профессии.

В рамках программы подросткам (школьникам, учащимся старших классов) показывают профессиональную значимость профессий металлообработки, дается ориентир в выборе рабочей профессии или направления дальнейшего образования; обеспечивается их социальная защищенность.



Программа «Введение в профессию»

Программа первого года обучения «Введение в профессию» дает основы знаний по металлообработке и навыки работы на металлорежущем оборудовании и включает теоретическое обучение по предметам общетехнического цикла, производственное обучение на универсальных металлорежущих токарных и фрезерных станках, знакомство с обработкой на станках с ПУ.

По результатам обучения проводится профессиональный отбор учеников для дальнейшего обучения по профессии «Оператор станков с ПУ». Он проводится по результатам выполнения тестового задания, выполнения пробной практической работы, собеседования с психологом.

Программа «Оператор станков с ПУ»

На втором году обучения по программе «Оператор станков с ПУ» подростки становятся сотрудниками предприятия в категории «ученик» и им устанавливается стипендия в размере 2 тыс. руб.

Обучающая компьютерная программа выдает слушателям информацию по устройству и компоновке станков с ПУ, геометрическим основам токарной и фрезерной обработки на станках с ПУ, основам программирования, сгруппированную в блоки. Ученики в индивидуальном режиме изучают информацию и проходят тестирование, по результатам которого допускаются к изучению следующего блока информации.

Инновационным методом обучения является обучение на тренажерах-симуляторах, которые имитируют работу стоек управления станков с ЧПУ (Sinumerik, Heidenhain, Fanuc). Такая форма обучения дает возможность максимально приблизить процесс теоретического обучения к реальному станочному оборудованию. А ученики, работая на тренажерах, могут освоить ввод данных через стойки в станок с ЧПУ, ознакомиться с основами программирования металлообрабатывающих станков с различными системами ЧПУ, понять и увидеть влияние всех факторов процесса резания на качество обработки.

Реальное изображение на дисплее инструментов, заготовки, зажимного устройства и последовательность обработки детали в случае совершения ошибок позволяет обнаружить и исправить их, что невозможно во время процесса обработки на реальных станках с ЧПУ.

На заключительном этапе обучения учащиеся по два человека закрепляются за мастером учебного участка. Начинается освоение навыков практической работы на оборудовании с ПУ, начиная от простых операций и несложных управляющих программ, позволяющих самостоятельно изготавливать годные производственные детали.

Квалификационной комиссией УЦ при успешной сдаче выпускных работ ученикам присваивается 2 квалификационный разряд, а при хороших показателях – 3 разряд, выдается свидетельство об окончании обучения, делается запись в трудовой книжке.

В связи с тем, что обучение в Учебном центре предоставляет хорошую теоретическую базу и облегчает освоение вузовских дисциплин, то по окончании обучения ученики готовы работать не только в подразделениях предприятия, но и продолжать обучение по целевому направлению в Рыбинском авиационном колледже или Рыбинском государственном авиационном технологическом университете (РГАТУ).

Результаты и преимущества программы

Преимущества программы:

- подготовка молодых квалифицированных рабочих из подростков (школьников);
- адаптивность программ обучения под реальное производство;
- обучение на современном высокопроизводительном оборудовании с использованием современных инструментов, приспособлений, программного обеспечения;
- наличие специализированных аудиторий и интерактивного класса для освоения управляющих программ станков с программным управлением и методическое сопровождение обучения (плакаты, макеты, учебные пособия);
- высокая квалификация преподавательского состава и мастеров производственного обучения, имеющих большой опыт работы на современном оборудовании;
- индивидуальный подход к обучению (один мастер на два-три ученика);
- возможность трудоустройства на ОАО «НПО «Сатурн» по профессии «оператор станков с программным управлением»;
- возможность поступления в профильные учебные заведения (Рыбинский авиационный колледж или Рыбинский Государственный Авиационный Технологический Университет), при этом освобождая от обязательств отработать по приобретенной профессии определенный срок, предусмотренный договором на обучение по программе, социальная защищенность подростков, организация их досуга.

Для предприятия результатом программы раннего профориентационного обучения школьников является возможность привлечения молодежи для работы на предприятии и получение квалифицированных специалистов. Школьники, в свою очередь, получают возможность раннего обучения профессии и гарантированное трудоустройство, также обеспечивается их социальная защищенность.

Первая группа из 10 человек обучалась в Учебном центре с 2008 по 2011 год. На второй год были отобраны семеро учеников, трое закончили курс обучения с получением повышенного 3-го разряда оператора станков с программным управлением. Вторая группа из 10 человек обучалась с 2010 по 2012 год. На оператора оставлено обучаться шесть человек, повышенный разряд получили три ученика. Часть выпускников продолжила обучение в РГАТУ по специальности «авиадвигатели и энергетические установки» или получили целевое направление на дневное обучение по специальности «технология машиностроения».

Информационное обеспечение реализации программы осуществляется через муниципальные СМИ. Сведения об этой программе содержатся в социальных отчетах Компании, размещаются на корпоративном портале ОАО «НПО «Сатурн».



ОАО «СИБЛИТМАШ»



**МАСЛОВ
АНАТОЛИЙ
КАРПОВИЧ**

**Генеральный
директор**

ОАО «Сиблитмаш» – многопрофильное машиностроительное предприятие, специализирующееся на литейном машиностроении: это разработка и производство автоматических формовочных линий; машин и комплексов для литья под давлением; оборудования для выбивки литейных форм; пескометов; пневматических встряхивающих формовочных машин; машины формовочные импульсные низкого давления с подпрессовкой и др.

Марка завода известна более чем в 30 странах мира. За 55 лет своего существования предприятием было создано, изготовлено и внедрено более 10 тыс. литейных машин, 150 автоматических и комплексно-механизированных линий для литейных цехов различных отраслей промышленности и много другого сложного оборудования.

Численность персонала – более 740 человек.

СИСТЕМА ПОДГОТОВКИ И ОБУЧЕНИЯ КАДРОВ

ОАО «Сиблитмаш» уделяет значительное внимание модернизации и техническому перевооружению производства. Достижение максимального эффекта от реализации этих мероприятий требует соответствующей увязки с производственными планами и кадровой политикой.

Система подготовки кадров и обучения работников предприятия включает:

- профориентационную работу в школах;
- сотрудничество с профильными образовательными учреждениями профессионального образования;
- организацию производственной практики;
- повышение квалификации;
- работу с молодыми специалистами;
- формирование кадрового резерва.

Профориентация школьников

В целях повышения престижа рабочих профессий и привлечения выпускников школ к обучению в профильных для предприятия образовательных учреждениях активно ведется профориентационная работа со школьниками.

В школах размещены плакаты с информацией о предприятии, выпускаемой продукции, востребованным профессиям и специальностям, результатах работы с молодежью. Также размещены сведения об образовательных учреждениях, которые проводят обучение по востребованным на предприятии профессиям и специальностям.

Учащимся школ на уроках и их родителям на собраниях организуются показы презентаций о предприятии. Представители кадровой службы «Сиблитмаш» и профильных образовательных учреждений профессионального образования участвуют в профориентационных уроках, профессиональных пробах для учеников, проводят ознакомительные экскурсии на предприятие и в образовательные учреждения.

Сотрудничество с образовательными учреждениями

На основании действующих соглашений и договоров с образовательными учреждениями профессионального образования выстроено тесное сотрудничество с Новосибирским промышленным техникумом, Новосибирским технологическим техникумом, Новосибирским государственным техническим университетом, Алтайским государственным техническим университетом, Сибирским государственным индустриальным университетом.

В целях повышения качества подготовки учащихся и студентов высококвалифицированные специалисты предприятия участвуют в образовательной деятельности учреждений (согласовании учебных планов и программ, проведении занятий, участвуют в промежуточной и итоговой аттестации).

В техникумах и вузах размещается актуальная информация о предприятии, для учащихся и студентов проводятся презентации предприятия, организованы экскурсии в производственные подразделения. Представители предприятия участвуют в проводимых мероприятиях, таких как День знаний, День открытых дверей, День карьеры, ярмарках вакансий и др.

Проводятся совместные товарищеские игры и ежегодная спартакиада между молодыми работниками «Сиблитмаш» и студентами профильных техникумов.

Производственная практика

Предприятием совместно с образовательными учреждениями организован целевой отбор учащихся и студентов выпускных курсов для прохождения практики на предприятии.

В течение 2011–2012 учебного года практику на предприятии прошли 135 студентов из 10 учреждений начального, среднего и высшего профессионального образования. Акцент в этой работе сделан на отбор востребованных в обществе рабочих и специалистов, предварительную оценку их подготовки и готовности к трудоустройству на предприятии.

В период прохождения практики за каждым учащимся и студентом закрепляется наставник-руководитель подготовки, который по результатам практики делает отзыв и рекомендации о возможном дальнейшем трудоустройстве практиканта. Анализ показывает значительное снижение периода адаптации на предприятии молодых рабочих и специалистов из числа учащихся и студентов, проходивших практику.

Повышение квалификации

Потребность в обучении и повышении квалификации формируется с учетом производственных планов, планов по модернизации производства и анализа кадрового состава предприятия. На основании оценки потребности в обучении работников раз в полугодие определяются мероприятия по повышению образовательного уровня работников, повышению их квалификации, планируются иные групповые или индивидуальные обучающие мероприятия.

К работе по подготовке и повышению квалификации персонала привлекаются профессорско-преподавательский состав профильных учреждений начального, среднего и высшего профессионального образования, высококвалифицированные специалисты завода и других организаций. Так, например, в 2011–2012 учебном году рабочие механических цехов обучены по профессии «оператор станков с ЧПУ», рабочие литейного цеха проходили обучение по программе среднего профессионального образования по специальности «литейное производство черных и цветных металлов». Всего в техникумах и вузах прослушали курс обучения 19 работников предприятия.

Для работников литейного и модельного цехов, не имеющих профильного образования, ежегодно организуется обучение на предприятии по программе профессиональной подготовки по профессиям литейного и модельного производств. С учетом требований производственного процесса предприятия раз в квартал проводится обучение работников по дополнительной смежной профессии «стропальщик», а в учебном центре – по профессии «водитель электротележки».

На предприятии все шире используются методы проектирования с применением информационных технологий, обучение которым организовано на базе Новосибирского государственного технического университета. Так был организован курс лекций для специалистов предприятия по методам проектирования с применением информационных технологий на базе компьютерных программ Solid Works и Autodesk Inventor.

Учитывая характер производства, особое внимание уделяется вопросам пожарной и промышленной безопасности, охраны труда с привлечением специалистов АНО «Новосибирский областной центр охраны труда» и Ростехнадзора.

Всего в 2011–2012 учебном году проведено 74 обучающих мероприятия, прошли обучение 634 человека.

Работа с молодыми специалистами

Около 30% коллектива завода – это молодые работники в возрасте до 35 лет. В связи с этим одним из важнейших направлений кадровой политики предприятия становится соз-

дание необходимых условий для успешной адаптации на рабочем месте молодых рабочих и специалистов, профессионального развития и личностного роста молодых работников.

Приоритетные направления работы с молодыми рабочими и специалистами:

- организация непрерывного обучения молодых работников (корпоративное обучение, тренинги, деловые игры, повышение квалификации, профессиональная переподготовка, стажировки, обновление и использование библиотечного фонда научно-методической литературы и др.);
- создание условий для должностного роста молодых работников (оценка деловых и личностных качеств молодых работников, планирование карьеры, конкурсы профессионального мастерства, временное исполнение обязанностей по вышестоящей или другой должности, возможность повышения образовательного уровня, возможность получения смежной (второй) профессии (специальности), формирование кадрового резерва).

Формирование кадрового резерва

Для своевременного замещения руководящих должностей в структурных подразделениях Компании высококвалифицированными специалистами, обеспечения непрерывности и преемственности управления проводится работа по формированию резерва кадров, в соответствии с утвержденным Положением о работе с резервом кадров.

Для координации работы с резервом, формирования его состава, организации оценки и подготовки кандидатов резерва действует Комиссия по работе с резервом кадров.

Система подготовки кандидатов резерва включает исполнение обязанностей по предполагаемой к замещению должности, повышение квалификации, стажировку и иные обучающие мероприятия.

Для различных категорий специалистов, входящих в резерв кадров, разработаны соответствующие программы обучения, среди них «Управленческие компетенции на производстве» и «Подготовка и аттестация профессиональных бухгалтеров». Разработка и реализация данных программ обучения осуществлялась совместно с Центром дополнительного образования «Сфера» и Новосибирским государственным университетом экономики и управления.

В результате системной работы с персоналом предприятия, в том числе в части его развития и обучения, а также подготовки молодых кадров в сотрудничестве с образовательными учреждениями в ОАО «Сиблитмаш» сложился творческий и высококвалифицированный коллектив, позволяющий выпускать конкурентоспособную продукцию высокого качества, в том числе и на уровне международных стандартов.



ОАО «ЦНИИ «Буревестник»



**ЗАКАМЕННЫХ
ГЕОРГИЙ
ИВАНОВИЧ**

**Генеральный
директор**

Центральный научно-исследовательский институт «Буревестник» создан в 1970 году как головное предприятие по ствольному артиллерийскому вооружению Сухопутных войск и Военно-морского флота и входит в состав ОАО «НПК «Уралвагонзавод». Имеет мощную современную и постоянно модернизируемую производственно-технологическую базу, позволяющую реализовать полный цикл создания артиллерийского вооружения и военной техники. Выполняет большой объем работ по Государственному оборонному заказу.

Сегодня коллектив Института насчитывает более 1300 сотрудников, включая рабочих, конструкторов и научных работников. Активные творческие контакты связывают ЦНИИ «Буревестник» с более чем 140 организациями и предприятиями страны.

За разработку образцов артиллерийского вооружения более 110 работников института награждены орденами и медалями, 14 удостоены звания лауреатов Государственной премии и Премии Правительства Российской Федерации в области науки и техники.

ПОДГОТОВКА ИНЖЕНЕРНЫХ И КОНСТРУКТОРСКИХ КАДРОВ ДЛЯ ОПК

Наличие на предприятиях оборонно-промышленного комплекса (ОПК) высококвалифицированных кадров – важнейшее условие создания конкурентоспособной военной техники. В связи с этим повышение кадрового потенциала является для ОАО «ЦНИИ «Буревестник» стратегически важным направлением работы, охватывающим все категории персонала – конструкторского, исследовательского, производственного и административно-управленческого.

На предприятии действует система формирования, поддержания и развития кадрового потенциала. Она включает комплекс программ подготовки специалистов, повышения их квалификации и создание кадрового резерва предприятия. Так, для специалистов с высшим образованием система предусматривает:

- первичную подготовку на базовой кафедре «Артиллерийское вооружение» Нижегородского государственного технического университета им. Р.Е. Алексеева (НГТУ);
- сотрудничество с ведущими вузами Нижнего Новгорода и России с целью пополнения кадрами смежных специальностей;
- постоянное повышение квалификации на протяжении всего периода деятельности;
- формирование резерва для назначения на руководящие должности.

Базовая кафедра

Как показывает сложившаяся практика, при комплектовании предприятий специалистами с высшим образованием доминирует запрос на работников с высокой степенью готовности к выполнению конкретных видов деятельности.

ОАО «ЦНИИ «Буревестник» решило эту проблему путем создания на своей базе совместно НГТУ им. Р.Е. Алексеева профильной кафедры. В настоящее время кафедра включает в себя лекционные аудитории, аудиторию курсового и дипломного проектирования, преподавательскую, вспомогательные помещения. Все аудитории оснащены современным оборудованием, позволяющим демонстрировать лекционные материалы в электронном виде, использовать последние достижения технического прогресса.

Создание базовой кафедры позволило предприятию повысить эффективность подготовки специалистов за счет:

- привлечения для чтения лекций известных ученых и высококвалифицированных специалистов;
- широкого использования экспериментально-стендовой базы предприятий при организации и проведении лабораторных, курсовых работ и производственных практик;
- включения студентов в реальный трудовой процесс предприятия в процессе обучения;
- возможности командировать студентов на научно-технические конференции, семинары, симпозиумы в целях ознакомления с последними достижениями науки и техники.

Совместное использование интеллектуального потенциала вуза и возможностей предприятий по формированию специалистов в конкретной области позволяет подготовить востребованных на рынке труда специалистов.

С 2000 года и по настоящее время эта кафедра является основным источником пополнения конструкторских и научно-исследовательских подразделений института. Ежегодно до 90% выпускников кафедры трудоустроиваются в ЦНИИ «Буревестник».



Профессорско-преподавательский состав кафедры, укомплектованной высококвалифицированными сотрудниками института (в том числе два профессора и семь доцентов), обеспечивает подготовку специалистов в соответствии с требованиями Государственного образовательного стандарта Высшего профессионального образования.

Прием на базовую кафедру «Артиллерийское вооружение» осуществляется по результатам ЕГЭ по физике, математике и русскому языку. При этом победители областных физико-математических олимпиад принимаются вне конкурса. На кафедру осуществляется целевой набор абитуриентов, для этого предприятию ежегодно выделяется шесть-восемь мест. На 2012–2013 учебный год для абитуриентов выделено 18 бюджетных мест.

Благодаря разработанной на предприятии системе подготовки специалистов студенты базовой кафедры, начиная с 4 курса обучения, могут заранее ознакомиться с будущей профессией. Это позволяет им увидеть плюсы и минусы выбранной специальности, чем в действительности предстоит заниматься на предприятии, каковы реальные условия работы и перспективы карьерного роста.

При желании студенты могут устроиться на работу на полставки в выбранное подразделение предприятия. Это позволяет им участвовать в реальном трудовом процессе, параллельно выполняя курсовые, учебные научно-исследовательские работы по тематике подразделения, а также участвовать в выполнении опытно-конструкторских работ института, что в конечном итоге значительно сокращает время их адаптации в институте и включения в активную трудовую деятельность как специалистов. Они также принимают участие в научно-технических конференциях, семинарах, где знакомятся с последними достижениями в области вооружения и военной техники.

Резерв молодых специалистов

Для интеграции процессов обучения и подготовки специалистов в институте принята программа «Формирование резерва кадров для комплектования ЦНИИ «Буревестник» молодыми специалистами». Она включает комплекс организационных мероприятий, начиная от резервирования фонда оплаты труда для работающих студентов (штатных единиц) до материального стимулирования труда преподавателей и руководителей дипломных проектов.

Программой также определен порядок набора, целевого профессионального обучения, конкурсного отбора и распределения молодых специалистов в институте после окончания обучения. За последние 10 лет восемь выпускников кафедры назначены на должности руководителей ведущих подразделений ЦНИИ.

Благодаря целенаправленному приобретению практических навыков, освоению современных технологий, основ экономики и ознакомлению с коллективом молодой специалист после окончания программы подготовлен к самостоятельной работе на конкретном участке производства.

Реализация программы позволяет значительно сократить время адаптации молодых специалистов в производственной сфере и формировать перспективный кадровый резерв.

Сотрудничество с вузами

На протяжении многих лет «Буревестник» взаимодействует с ведущими вузами Нижнего Новгорода в области совместной подготовки специалистов, в части подготовки кадров, повышения

квалификации, проведения производственной практики, написания дипломных проектов и дальнейшего содействия в трудоустройстве выпускников.

Наряду с НГТУ им. Р.Е. Алексеева заключены долгосрочные договора о сотрудничестве в области научной, образовательной и производственной деятельности с Нижегородским государственным университетом им. Н.И. Лобачевского, Нижегородским государственным архитектурно-строительным университетом и Нижегородским государственным педагогическим университетом им. К. Минина.

Для подготовки квалифицированных рабочих кадров институт активно и плодотворно сотрудничает с такими учреждениями среднего профессионального образования, как ГОУ СПО «Нижегородский политехнический колледж»; ГОУ СПО «Нижегородский машиностроительный техникум»; ГОУ СПО «Сормовский механический техникум им. П.А. Семенова».

В ОАО «ЦНИИ «Буревестник» ежегодно от 45 до 60 студентов учреждений начального, среднего и высшего профессионального образования проходят различные виды практик: учебную, производственную и преддипломную.

Взаимодействие предприятия с учебными учреждениями позволяет студентам получить уникальный опыт закрепления полученных знаний, получения производственных навыков и профессиональных умений и предусматривает конкурсный отбор среди слушателей на замещение вакантных мест в компании после окончания обучения.

Резерв руководящих кадров

Одним из важнейших направлений повышения кадрового потенциала является профессиональная переподготовка специалистов в соответствии с Государственным планом подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации («Президентская программа»). Подготовка управленческих кадров по этой программе дает возможность повысить эффективность деятельности предприятия за счет вовлечения молодых квалифицированных специалистов.

ОАО «ЦНИИ «Буревестник» с 2009 года участвует в данной программе профессиональной переподготовки по направлению «экономика и управление». За этот период прошло обучение около 20 сотрудников. В настоящее время выпускники «Президентской программы» составляют основу резерва руководящих кадров нашего предприятия и активно привлекаются в процесс управления его производственной деятельностью.

Тесное взаимодействие ОАО «ЦНИИ «Буревестник» с учреждениями высшего, среднего и начального профессионального образования и реализация названных программ в институте позволили:

- сформировать основной состав научно-исследовательских и конструкторских подразделений из выпускников нижегородских вузов;
- осуществлять ежегодное оперативное пополнение подразделений специалистами для удовлетворения текущих кадровых потребностей;
- создать реальный кадровый резерв управленческого персонала предприятия.



ЗАО «УТЗ»



**СОРОЧАН
ИГОРЬ
ПАВЛОВИЧ**

**Генеральный
директор**

Уральский турбинный завод основан в 1938 году и входит в состав Группы компаний «Ренова». Завод специализируется на выпуске паровых теплофикационных и газовых турбин, а также газоперекачивающих агрегатов для транспортировки природного газа, которые работают в 26 странах мира.

На Урале изготовлено более половины теплофикационных турбинных установок, действующих в России и странах СНГ. Завод поставил на электростанции различных стран мира 871 паровую турбину общей мощностью 62 тыс. МВт, а отечественным и зарубежным заказчикам – 573 приводных, утилизационных и энергетических газовых турбин общей мощностью 5 тыс. МВт.

Паровым и газовым турбинам с маркой «ТМЗ» в СССР присвоен Государственный Знак качества, а группе работников завода за разработку и освоение турбин Т-100-130 присуждена Ленинская премия, за турбины Т-250-240 – Государственная премия.

Численность персонала – 2060 человек.

СИСТЕМА КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

Сложная, высокотехнологичная продукция с маркой ЗАО «Уральский турбинный завод» и особенности турбинного производства требуют наличия у персонала высокой квалификации, значительного научно-технического потенциала и опыта в области энергетического машиностроения.

В условиях дефицита специалистов и конкуренции на рынке труда Уральский турбинный завод считает одной из главных своих задач сохранение кадрового потенциала высококвалифицированных специалистов. Кадровая политика предприятия направлена на создание благоприятных условий и возможностей для успешной и эффективной самореализации работников, их профессионального и карьерного роста.

Для удовлетворения потребности в квалифицированном персонале сотрудники отдела подбора и развития персонала используют различные технологии поиска, в том числе Executive Search, headhunting, удаленный поиск и др.

Уже на этапе первичного собеседования менеджеры отдела проводят оценку интеллектуального потенциала и личностных особенностей будущих сотрудников с использованием различных методик. После приема на работу менеджер контролирует процедуру адаптации нового сотрудника, оценивает его удовлетворенность трудом, предоставляет непосредственному руководителю карту адаптации для фиксации этапов прохождения испытательного срока. Раз в полгода непосредственные руководители проводят оценку профессиональной компетентности своих сотрудников.

В результате проведенных мероприятий была получена детальная информация о потенциале и профессиональном развитии молодых сотрудников предприятия.

В 2010 году было принято решение о запуске «пилотного» проекта «Кадровый резерв». Срок реализации данного проекта рассчитан на 2 года.

Цель программы

Целью программы является построение системы Кадрового резерва, которая должна:

- обеспечить долгосрочную кадровую защищенность Компании за счет наличия кандидатов для назначения на должность;
- способствовать выявлению и развитию талантливых работников для максимального использования их потенциала;
- обеспечить возможность карьерного роста компетентным, результативным и мотивированным на развитие работникам;
- сформировать привлекательный имидж Компании как работодателя, способствующий привлечению квалифицированных и высокопотенциальных работников с рынка труда.

Для достижения цели были определены:

- принципы формирования кадрового резерва;
- критерии отбора кандидатов в кадровый резерв;
- система оценки сотрудников из числа резервистов;
- система развития сотрудников, входящих в кадровый резерв.

Информирование сотрудников

Информирование сотрудников о программе производится по следующим направлениям:

- публикация новостей, связанных с Кадровым резервом, в корпоративной газете завода «Знамя»;
- размещение информации на корпоративном интернет-сайте, включая специальную страницу, посвященную Кадровому резерву, созданную силами «резервистов».
- ознакомление вновь принятых работников в процессе их адаптации менеджерами Отдела подбора и развития персонала.

Принципы формирования резерва

Самовыдвижение. Предполагая, что идея создания Кадрового резерва не найдет у большинства руководителей структурных подразделений должной поддержки, было принято решение проводить набор в него путем самовыдвижения;

Подготовка резервистов для работы на любом уровне, в том числе и управленческом;

Продвижение резервистов. При кадровых назначениях резервисты обладают приоритетом по отношению к сотрудникам, не входящим в резерв, и внешним кандидатам;

Публичность системы Кадрового резерва.

Отбор кандидатов

В феврале 2010 года была развернута PR-кампания по продвижению Кадрового резерва. Информация о программе была размещена в корпоративной газете завода «Знамя», а также на корпоративном сайте ЗАО «УТЗ».

Требования к кандидатам

К кандидатам на включение в резерв предъявляется ряд формальных и неформальных требований.

Формальные требования - ограничение по возрасту (до 35 лет) и наличие высшего образования.

Неформальные требования – кандидаты должны обладать определенными качествами:

- активностью (наличие лидерских качеств, ответственность);
- интеллектом (конструктивность мышления, системный взгляд, стратегический подход к делу);
- компетентностью (эффективность деятельности, умения и знания при решении профессиональных задач).

Этапы отбора

Кандидаты включаются в резерв по результатам прохождения этапов отбора. Процедура состоит из трех этапов:

Первый этап – заполнение анкеты. Бланк анкеты размещен на корпоративном сайте ЗАО «УТЗ». Также его можно получить в Отделе подбора и развития персонала.

Второй этап – тестирование кандидатов, участие в деловых играх. По результатам определяется интеллектуальный потенциал кандидата и его личностные особенности.

Третий этап – участие в конкурсе «Идей».



По результатам оценки составляется психологический портрет сотрудника, дается оценка способностей и его потенциала к обучению, развитию, профессиональному росту, а также рекомендации по планированию карьеры.

В 2010 году включение в резерв проходило в мае. Анкету заполнили 20 сотрудников. По результатам отборочного тура в Кадровый резерв зачислено 16 человек.

Победителями Конкурса «Идей» стали два участника. Они были награждены поездкой на Всероссийский молодежный ин-

новационный форум Селигер, где защищали честь Уральского турбинного завода, выступая с докладом о развитии молодежной политики «Управляй будущим».

В дальнейшем для резервистов проводились обучающие и развивающие мероприятия: семинары, тренинги, мастер-классы, круглые столы, встречи с ведущими специалистами завода. Обучение осуществлялось силами специалистов Компании.

В конце года итоговым мероприятием стал «Конкурс проектов». Для оценки проектов была сформирована комиссия в составе: начальник управления по работе с персоналом, главные специалисты соответствующих отделов.



Результаты реализации программы

- два участника кадрового резерва – победители итогового конкурса проектов, были направлены на обучение в рамках Президентской программы подготовки управленческих кадров;
- 50% резервистов получили повышение в должности в течение года;
- выросла популярность резерва среди целевых категорий персонала;
- участие в реальных проектах модернизации предприятия.

Кроме того, снизилось количество увольнений молодых сотрудников по причине отсутствия карьерных перспектив, а также финансовые затраты на персонал (подбор и адаптация внешних кандидатов являются более дорогостоящим мероприятием, чем ротация внутренних сотрудников).

Результаты программы «Кадровый резерв» в 2010–2012 гг. (%)



В целях дальнейшего обеспечения организационной и методологической поддержки процессов работы с Кадровым резервом в ЗАО «УТЗ» разрабатывается Стандарт предприятия, в котором прописан регламент работы с резервом кадров.

ОАО «МХК «ЕВРОХИМ»



**СТРЕЖНЕВ
ДМИТРИЙ
СТЕПАНОВИЧ**

**Генеральный
директор**

«ЕвроХим» – производитель минеральных удобрений № 1 в России и входит в десятку мировых лидеров агрохимической отрасли по производственным мощностям. Цель компании на ближайшие 5 лет – войти в первую пятерку мировых лидеров агрохимии по объему производства и величине прибыли.

В настоящий момент в структуру компании входит семь заводов, из них два на территории Евросоюза, а также два проекта по строительству калийных комбинатов «с нуля». «ЕвроХим» является вертикально интегрированной компанией, объединяющей добывающие, производственные предприятия, логистические компании и сбытовую сеть.

Численность сотрудников – 20 тыс. человек.

Расходы на корпоративную социальную ответственность в 2012 году составили 516 млн руб.

ИНКУБАТОР ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ: КАРЬЕРНЫЙ ЛИФТ ДЛЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ МОЛОДЕЖИ

«ЕвроХим» развивается в условиях усиливающегося дефицита кадров, особенно в регионах. При этом Компании требуются тысячи квалифицированных и мотивированных сотрудников. Например, в рамках реализации своих калийных проектов (в Волгоградской области и Пермском крае), Компания планирует создать более 6 тыс. новых рабочих мест.

В настоящее время только бизнес заинтересован в получении конкретного результата – компетентного работника – и способен выступить организатором сложносоставной схемы, объединяющей отдельные элементы цепочки: **школа – вуз – наука – предприятие**, построить модель формирования профессиональных компетенций и «кадровые лифты».

В целях создания системы подготовки кадров и снижения рисков дефицита кадров для модернизации производства и реализации инвестиционных проектов была запущена программа «Инкубатор профессиональных компетенций: карьерный лифт для региональной молодежи». Программа реализуется в рамках корпоративной Стратегии по управлению персоналом и кадровой политики Компании, направленных на обеспечение эффективными трудовыми ресурсами инвестиционных проектов Компании на стратегическую перспективу. Программа связана с таким важным приоритетом корпоративной социальной политики, как развитие человеческого капитала, поскольку направлена на подготовку кадров для предприятий в регионах и создание условий для возвращения молодых специалистов в малые города, испытывающие демографические проблемы.

«ЕвроХим» также рассматривает Программу и как реализацию принципа устойчивого развития бизнеса и местных сообществ.

Проблемная ситуация

- среднее образование, высшее образование и наука и предприятия химической отрасли в регионах функционируют в разных логиках, практически никак не связаны между собой. Проблемы дефицита кадров в химической отрасли во многом связаны с дезинтеграцией уровней подготовки кадров. Особенно отстает школьный уровень, а также реальные научно-практические связи между вузами и бизнесом;
- на уровне преподавания химии в школах малых городов большую проблему составляет недостаточная квалификация учителей, отсутствие современных школьных лабораторий и слабые учебно-методические связи с вузами;
- на уровне вузов проблемными зонами являются набор «сильных» студентов в условиях демографического спада и снижение уровня преподавания химии в школе, развитие научно-исследовательских разработок по актуальной тематике, обновление лабораторной и учебно-производственной базы. Обычно взаимодействие вузов со школами и бизнесом носит разовый, несистемный характер;
- региональные химические предприятия, особенно в малых городах, испытывают дефицит кадров. Существующие династии заводских специалистов неспособны количественно обеспечить воспроизводство кадров. Также изменяются требования к выпускникам вузов, которые должны уметь работать на современном оборудовании и, желательно, осваивать профессию на осно-

ве разработки научно-практических тем на базе действующих производств;

- общее падение интереса к естественным наукам, и в частности химии и физике, а также к работе в промышленном секторе;
- государственная политика в области воспроизводства кадров в химической отрасли отсутствует;
- Компанией создана региональная сеть из 29 ЕвроХим-классов, а также налажены отношения с ведущими вузами химико-технологического и горно-технологического профиля. В определенный момент стало понятно, что отдельные инициативы в вузах и помощь школам не дадут должного эффекта и необходимо инвестировать в создание методических, учебных, научных и проектно-практических коммуникаций между разными уровнями вертикали подготовки кадров.

Цель и задачи программы

Цель – устойчивое воспроизводство кадров и снижение рисков дефицита кадров в химической промышленности.

Задачи программы:

- совместить две идеи – «инкубатора профессиональных компетенций» и «карьерного лифта». «Инкубатор компетенций» – это система «выращивания» новых химиков, а «карьерный лифт» – система мотивации и сопровождения на всех этапах кадровой вертикали;
- связать существующие отдельно элементы цепочки школа – вуз – наука – предприятие в единый процесс, направленный на конкретного ученика (студента, молодого специалиста);
- повысить уровень преподавания химии, естественных наук и экологии в школе путем создания школьных лабораторий, переподготовки учителей и методической поддержки школьного обучения на базе лучших химических вузов;
- создать условия для отбора наиболее талантливых детей из регионов и поступления их в лучшие вузы химической специализации с помощью механизмов олимпиад и выездных подготовительных курсов;
- создать условия для трудоустройства лучших студентов-химиков на региональные химические предприятия.

Этапы реализации программы

I Этап (2005–2010 годы) – создание и оснащение ЕвроХим-классов, налаживание отношений с вузами.

II Этап (2011–2014 годы) – заключение генеральных соглашений с вузами, запуск программы целевого обучения и программы корпоративных стипендий, проведение ежегодных семинаров для учителей и подготовительных курсов для школьников из регионов.

Бюджет программы в 2012 году составил 17 млн руб.

Регионы реализации программы: Мурманская область, Ленинградская область, Тульская область, Волгоградская область, Пермский край, Ставропольский край, Краснодарский край.

Партнерами при реализации программы выступили:

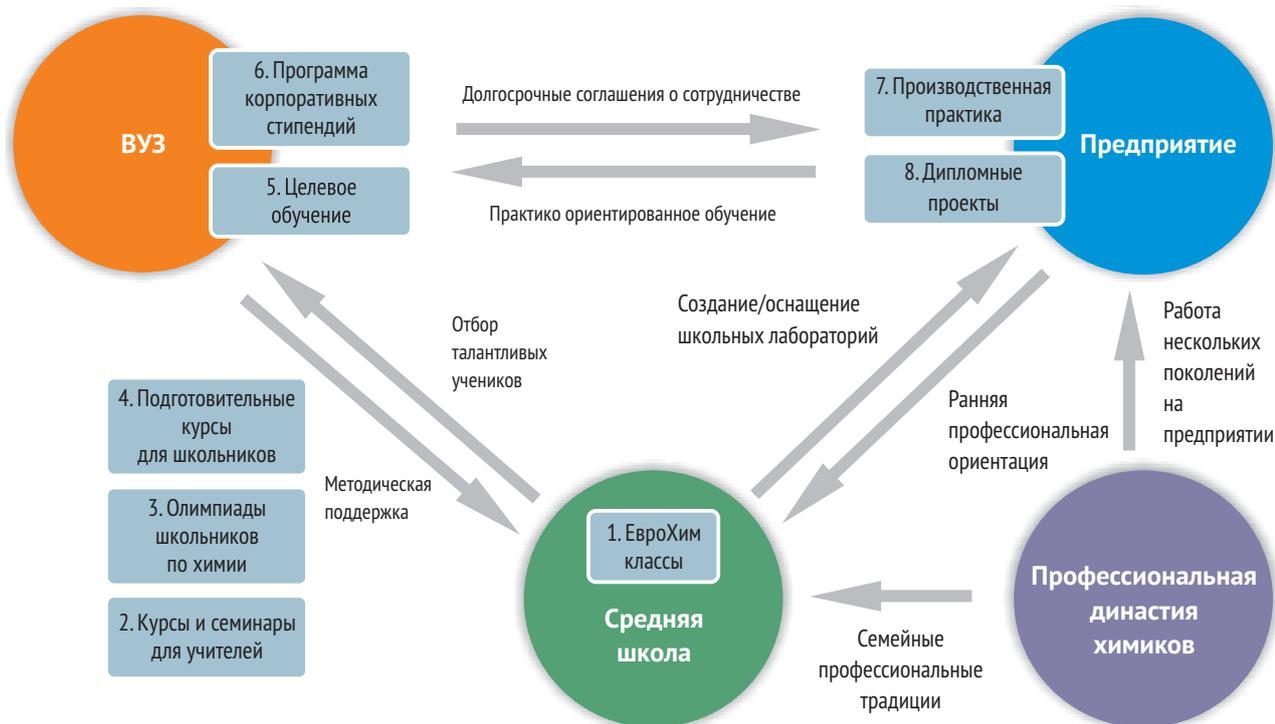
- 29 региональных школ, лицеев и техникумов;
- семь университетов;
- администрации городов присутствия.

Результаты программы в 2011–2012 годах

- стартовала программа корпоративных именных стипендий – в программу включены первые 46 участников;
- заключены генеральные соглашения с шестью университетами (МГУИЭ, ИГХТУ, ЮРГТУ (НПИ), МГГУ, ПНИПУ, РХТУ);
- по программам целевого обучения в университетах учится более 300 студентов;
- «ЕвроХим» выступил генеральным спонсором 45-й Международной Менделеевской олимпиады школьников по химии (участвовало 96 школьников старших классов из 15 стран);
- подготовительные курсы в региональных школах прошли более 300 школьников;
- 82 учителя из регионов прошли выездные курсы повышения квалификации.

Информация об основных мероприятиях программы публикуется в региональных и корпоративных СМИ. В программном центре управления – Управлении кадровой политики Административной дирекции компании «ЕвроХим» – обеспечен сбор отчетной информации о мероприятиях программы и мнений и пожеланий всех заинтересованных сторон.

Схема корпоративной программы «Инкубатор профессиональных компетенций: карьерный лифт для региональной молодежи»



Механизмы реализации программы

НАПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММЫ	МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ
Поддержка научно-практической деятельности талантливых студентов-химиков и привлечение студентов для работы на химических предприятиях в регионах	<ul style="list-style-type: none">■ программа именных корпоративных стипендий для наиболее мотивированных студентов;■ проведение учебной, производственной и преддипломной практики студентов на региональных предприятиях;■ разработка и защита дипломных проектов на базе региональных предприятий;■ предоставление лучшим студентам возможности участия в ежегодных научно-технических конференциях и слетах молодых специалистов компании «ЕвроХим»
Целевое обучение в лучших вузах химико-технологического и горно-технологического профиля	<ul style="list-style-type: none">■ программы целевого обучения на базе шести университетов*
ДЛЯ ТАЛАНТЛИВЫХ ДЕТЕЙ ИЗ РЕГИОНОВ	
Подготовка и отбор талантливых школьников для обучения в вузах по специальностям, связанным с химией	<ul style="list-style-type: none">■ выездные подготовительные курсы для школьников, проводимые преподавателями лучших вузов (курсы преподавателей МГУ в Ковдоре, Усолье и Котельниково; курсы преподавателей ЮРГТУ (НПИ) в Невинномысске и Белореченске);■ обеспечение участия школьников из регионов в олимпиадах по химии на базе химического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова (Всероссийской олимпиаде школьников по химии, Международной Менделеевской олимпиаде школьников по химии), олимпиаде «Горняцкая смена» на базе МГУ
Повышение качества преподавания химии, физики, естественных наук и экологии в региональных школах	<ul style="list-style-type: none">■ методические семинары для школьных учителей из регионов на химическом факультете МГУ имени М.В. Ломоносова;■ выездные курсы повышения квалификации для учителей, проводимые преподавателями лучших химических вузов (МГУ) в региональных школах (Ковдор, Котельниково, Усолье)
Создание и развитие системы ранней профессиональной ориентации и мотивации к освоению профессии химика	<ul style="list-style-type: none">■ развитие сети ЕвроХим-классов в городах присутствия;■ проведение экскурсий для школьников на предприятиях

* «ЕвроХим» заключил генеральные соглашения с шестью университетами: Российским химико-технологическим университетом им. Менделеева (РХТУ), Московским государственным университетом инженерной экологии (МГУИЭ), Московским государственным горным университетом (МГГУ), Южно-Российским государственным техническим университетом (Новочеркасским политехническим институтом) (ЮРГТУ (НПИ)), Ивановским государственным химико-технологическим университетом (ИГХТУ), Пермским национальным исследовательским политехническим университетом (ПНИПУ)

Практика реализации программы

Поддержка научно-практической деятельности студентов

В конце 2011 года Компания начала реализацию программы именных корпоративных стипендий для наиболее мотивированных студентов, имеющих интерес к работе на химических предприятиях в регионах. На 2012 год в программу включено 46 студентов из ЮРГТУ, МГГУ, МГУИЭ. Всего планируется включить в программу более 200 студентов из шести вузов.

Размер корпоративных стипендий соответствует среднему по рынку. Принцип начисления: начисление всем студентам 3–5 курсов профильных технических специальностей, которые в дальнейшем будут работать на предприятиях Компании. С такими студентами подписываются трехсторонние договоры («ЕвроХим» – вуз – студент), согласно которым они будут обязаны после окончания обучения трудоустроиться на предприятия и отработать не менее 3 лет после окончания вуза или, в случае отказа от трудоустройства, возместить все затраты, понесенные Компанией за период его обучения.

Размер стипендий устанавливается по результатам успевае-

мости студентов: отличники – 10 тыс. руб. в месяц, хорошисты (без троек) – 5 тыс. руб. в месяц, остальные – 2 тыс. руб. в месяц.

Назначение стипендий проводится дважды в учебном году: в сентябре и феврале. Компания будет осуществлять контроль успеваемости путем запроса сведений в вузе.

Общий бюджет на реализацию программы корпоративных стипендий (стипендиальный фонд): на 2011–2012 учебный год – 3,2 млн руб., на 2012–2013 учебный год – 5 млн руб.

Важным инструментом поддержки научно-практических проектов талантливых студентов-химиков и привлечения студентов для работы на химических предприятиях в регионах является проведение учебной, производственной и преддипломной практики студентов на предприятиях. Ежегодно более тысячи студентов проходят практику на наших предприятиях: в 2011 году в компании прошли практику 1100 студентов, в 2012 году – 923 студента.

Также Компания предоставляет возможность подготовки и защиты дипломных проектов на базе региональных предприятий, а также предоставляет лучшим студентам возможность участия в ежегодных научно-технических конференциях и слетах молодых специалистов Компании. В 2012 году этими возможностями воспользовалось около 30 студентов вузов.



Существенное дополнение: следующим звеном корпоративной системы привлечения и развития человеческого капитала является корпоративная система обучения. Ее инфраструктура включает семь корпоративных лицензированных учебных центров, на базе которых ежегодно проходят обучение более 50% работников Компании (в 2012 году – более 57%), программу кадрового резерва (в которой участвует более 250 человек) и программу MBA.

Целевое обучение детей из регионов

«ЕвроХим» предоставляет возможность наиболее талантливым ребятам из городов присутствия бесплатно получить качественное высшее образование в ведущих вузах России и в дальнейшем работать в Компании. Программа реализуется совместно с университетами-партнерами, которые ежегодно выделяют места по профильным специальностям в соответствии с потребностями Компании, а также предоставляют места в общежитиях.

В 2010–2011 годах «ЕвроХим» заключил генеральные соглашения с 6-ю вузами. В генеральных соглашениях с вузами определены количественные показатели на 5 лет вперед по формированию целевых групп и подготовке инженеров по специальностям, необходимым для производства, число практикантов и места работы выпускников вуза на предприятиях. Также в рамках соглашения на базе вузов осуществляется подготовка учителей химии, математики, физики общеобразовательных школ в городах присутствия предприятий.

Целевые бюджетные группы в вузах формируются из числа выпускников школ городов присутствия предприятий «ЕвроХима», которые после окончания обучения будут направлены в города проживания для трудоустройства на предприятия. Подготовка данных специалистов финансируется из федерального бюджета, производственная практика организуется на предприятиях Компании.

В среднем ежегодно на целевое обучение в вузы поступают около 100 школьников. В 2011 году в вузы по программам целевого обучения поступили 75 школьников из городов присутствия, в 2012 году – 122 школьника. Всего в настоящий момент по программам целевого обучения в университетах учится более 300 студентов.

Ежегодно около 150 молодых специалистов технических специальностей из профильных вузов трудоустраиваются в Компании.

Подготовка и отбор школьников

Основными инструментами подготовки и отбора талантливых школьников для обучения в вузах по специальностям, связанным с химией, являются выездные подготовительные курсы по поступлению в университеты для школьников, проводимые преподавателями лучших вузов химико-технологического и горно-технологического профиля в региональных школах, и организация олимпиад школьников по химии.

Компания обеспечивает участие школьников из регионов присутствия в олимпиадах по химии на базе химического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова (Всероссийской олимпиаде школьников по химии, Международной Менделеевской олимпиаде школьников по химии), олимпиаде «Горняцкая смена» на базе Московского государственного горного университета.

Компания помогает химическому факультету МГУ имени М.В. Ломоносова проводить международную олимпиаду школьников по химии, поскольку это способствует поддержке и продвижению наиболее талантливых юных химиков. Компания выступила генеральным спонсором проведения 45-й Международной Менделеевской олимпиады школьников по химии на базе химического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, в которой участвовало 96 школьников старших классов из 15 стран.

Вторым важным инструментом является проведение подготовительных курсов для поступления в вузы. В 2011–2012 годах компания организовала выездные подготовительные курсы по поступлению в университеты для школьников в региональных

школах. Курсы были организованы в пяти городах – Ковдор (Мурманская область), Котельниково (Волгоградская область), Усолье (Пермский край), Невинномысск (Ставропольский край) и Белореченск (Краснодарский край). Курсы проводили преподаватели Московского государственного горного университета (в Ковдоре, Усолье и Котельниково), а также преподаватели Южно-Российского государственного технического университета (в Невинномысске и Белореченске).

Всего подготовительные курсы для поступления в вуз прошли более 300 школьников.

Повышение качества преподавания в региональных школах

Создание инфраструктуры начального обучения химии – это только часть решения проблемы. Мы считаем первостепенной задачей раннего формирования у школьников интереса к профессии химика в качестве базы для дальнейшего профессионального самоопределения. Понимая проблему преподавания химии в средней школе, наша Компания выступает в роли инициатора инноваций. Мы начали укреплять, а где-то и воссоздавать систему обучения химии в школе.

Центральной фигурой эффективного учебного процесса и формирования у школьников интереса к профессии химика является учитель. Именно профессиональная переподготовка учителей химии, естественных наук и математики в городах нашего присутствия лежит в основе нашей инициативы по проведению выездных курсов повышения квалификации учителей в городах присутствия и методических семинаров для учителей в партнерстве с лучшими учеными и методистами страны.

В 2011–2012 годах курсы в региональных школах городов нашего присутствия (Ковдор, Усолье и Котельниково) проводили преподаватели Московского государственного горного университета (МГГУ). Выездные курсы повышения квалификации в региональных школах прошли 57 учителей (в т.ч. из Котельниково – 14 учителей, из Усолья – 22 учителя, из Ковдора – 21 учитель).

Затраты на организацию выездных курсов для учителей из регионов в 2011–2012 годах составили 1,44 млн руб.

Также, начиная с 2011 г., «ЕвроХим» совместно с химическим факультетом МГУ имени М.В. Ломоносова проводит учебно-методические семинары для учителей химии «Инновационная химия в средней школе». В уникальном методическом семинаре в 2011 году приняли участие 25 учителей из восьми городов России (Москвы, Ковдора, Кингисеппа, Новомосковска, Котельниково, Усолья, Невинномысска и Белореченска).

Всего курсы повышения квалификации (выездные курсы для учителей и семинары для учителей) в 2011–2012 годах прошли 82 учителя химии, физики и математики из регионов нашего присутствия.

Компания поддерживает интенсивные коммуникации с профессиональным сообществом учителей из региональных школ и ориентируется на их профессиональные пожелания при реализации программы.

В 2012 году в Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова состоялся Всероссийский съезд учителей химии. «ЕвроХим» принял участие в съезде и провел обсуждение данной программы, которая вызвала большой интерес и одобрение учителей. Рекомендации учителей учтены при планировании программы на 2013 г.

Планы развития

- расширение масштаба ключевых элементов программы, например охват программой преподавателей не только из ЕвроХим-классов;
- усиление горизонтальной кооперации и профессионального обмена как на уровне сети ЕвроХим-классов, так и на уровне партнерства университетов;
- выпуск методической литературы и учебников;
- усиление взаимодействия по линии «школа-вуз» на основе семинарской формы повышения квалификации учителей.





ОАО «НИЖНЕКАМСКНЕФТЕХИМ»



Участник
Социальной
харты
российского
бизнеса

ОАО «НКНХ»



**БУСЫГИН
ВЛАДИМИР
МИХАЙЛОВИЧ**

**Генеральный
директор**

ОАО «Нижнекамскнефтехим» – высокотехнологичное нефтехимическое предприятие России, входит в группу компаний «ТАИФ». Создано в 1967 году.

Производственный комплекс включает 10 заводов основного производства, семь центров (в том числе научно-технологический и проектно-конструкторский), а также вспомогательные цеха и управления, расположенные на двух производственных площадках и обладающие централизованной транспортной, энергетической и телекоммуникационной инфраструктурой. В ассортименте выпускаемой продукции более 100 наименований нефтехимической продукции.

Численность персонала – 18 274 человека.

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА КОМПАНИИ

Обеспечение работы сложных технологических производств связано с развитием персонала. И это особенно актуально в связи с тем, что ОАО «Нижнекамскнефтехим» ставит перед собой такие масштабные планы развития: строительство олефинового комплекса мощностью до 1 млн тонн по этилену в год; наращивание мощностей производства синтетических каучуков; ввод в эксплуатацию производства АБС-пластиков мощностью 60 тыс. тонн в год и др.

В рамках Политики ОАО «НКНХ» в области управления персоналом, Кодекса корпоративной социальной ответственности и в соответствии с определенными ценностями Компании: «профессионализм», «надежность», «устойчивое развитие», реализуется программа «Развитие персонала ОАО «Нижнекамскнефтехим». Программа реализуется в интересах работников «Нижнекамскнефтехим», студентов и учащихся профильных учебных заведений, учащихся подшефных школ и жителей города Нижнекамска и других заинтересованных сторон.

Цели и задачи

- обеспечение кадрами производства, сохранение существующего кадрового потенциала и опережающее его развитие в дальнейшем;
- профессиональное обучение, переподготовка и повышение квалификации рабочих, руководящих работников всех уровней и специалистов структурных подразделений предприятия;
- создание условий для развития навыков и повышения образования сотрудников на протяжении всей трудовой карьеры, призванных поддерживать соответствие современным требованиям;
- организация и контроль производственной практики студентов и учащихся;
- формирование трудового потенциала г. Нижнекамска и Нижнекамского района, ориентированного на удовлетворение потребности в кадрах ОАО «НКНХ».

Мероприятия программы

Мероприятиями программы предусматривается создание условий для развития и обучения работников, увеличение человеческого потенциала Компании как основы формирования коллектива, способного решать высокотехнологичные инновационные задачи современного производства.

Мероприятия реализуются по определенным направлениям, таким как сотрудничество с учебными заведениями, организация работы по наставничеству и обучению персонала, практики молодежи на предприятии.

Заключение договоров с учебными заведениями города

В Компании на основании заявок подразделений утверждается план приема молодых специалистов, в соответствии с которым заключаются договора с вузами по подготовке специалистов. В настоящий момент действуют договора на период до 2015 года, в соответствии с которыми «Нижнекамскнефтехим» получает подготовленные кадры.

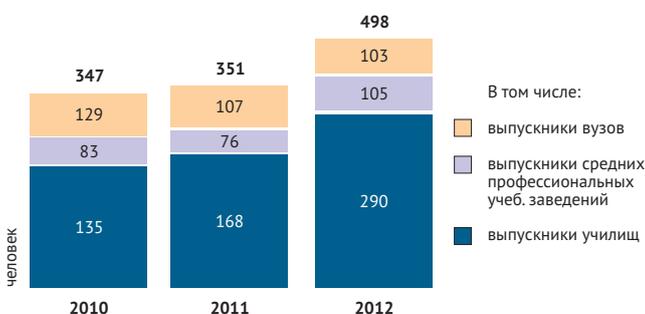
На протяжении многих лет основными источниками пополнения молодыми специалистами и рабочими являются такие учебные заведения, как:



- Нижнекамский химико-технологический институт;
- Нижнекамский нефтехимический колледж;
- Нижнекамский технологический колледж;
- Техникум нефтехимии и нефтепереработки г. Нижнекамска.

В 2012 году было принято всего 498 выпускников учебных заведений (в 2011 году – 351 чел.), из них выпускников вузов – 103 человека, средних профессиональных учебных заведений – 105, начальных профессиональных – 290. Увеличение количества принятых в 2012 году выпускников связано с вводом новых производств.

Прием выпускников учебных заведений в 2010–2012 гг.



Студентам базовых учебных заведений, наиболее отличившимся в учебе, общественно-полезном труде и спорте выплачиваются именные стипендии. В течение 2011 и 2012 годов было выплачено 192 стипендии на общую сумму 384 тыс. руб.

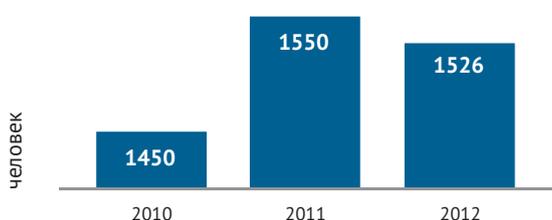
Кроме того, для мотивирования приема на учебу токарей подписан целевой договор с Техникумом нефтехимии и нефтепереработки г. Нижнекамска на 2012–2013 год с выплатой учащимся дополнительной стипендии в размере 2,5 тыс. руб. каждому ежемесячно с дальнейшим трудоустройством в Компании.

Организация практики студентов

ОАО «Нижнекамскнефтехим» предоставляет возможность для прохождения производственной практики студентов базовых учебных заведений города и Республики Татарстан. В 2012 году прошли практику 1526 студентов и учащихся учебных заведений. Для прохождения практики ежегодно с учебными заведениями оформляются договора.

Особенность: на базе ОАО «Нижнекамскнефтехим» на договорной основе создана и действует на протяжении 12 лет «Федеральная экспериментальная площадка» НХТИ. Студенты 5-го, выпускного курса на год трудоустраиваются на предприятие и проходят стажировку. В учебном центре Компании они получают свидетельства о рабочей профессии. Предприятие оплачивает стажерам ученические отпуска, совместно с кафедрами института подбирает темы для дипломных проектов с учетом специфики производств. Проведение эксперимента позволяет решить ряд задач: повысить качество и актуальность выпускных квалификационных работ студентов, связанных с проблемами производства, и решить важную социальную задачу – трудоустройство выпускников вуза. В 2011–2012 учебном году по договору в эксперименте участвовало 46 студентов. Всего с начала эксперимента стажировку на рабочих местах прошли 654 студента НХТИ.

Количество студентов и учащихся, принятых на практику в 2010–2012 гг.



В соответствии с Коллективным договором все студенты и учащиеся, проходящие производственную практику в Компании, обеспечиваются спецодеждой и индивидуальными средствами защиты.

Система наставничества

Для достижения успешного хода воспитания и обучения молодых рабочих во всех подразделениях ОАО «НХНХ» организовано наставничество. Юноши и девушки в возрасте до 23 лет, впервые поступившие на работу, закрепляются за наставниками.

Наставниками назначаются передовые рабочие, имеющие высокий уровень профессионального мастерства, широкий кругозор, развитые педагогические качества и способности, обладающие уважительным отношением к рабочей профессии и желанием работать с молодежью.

За наставничество осуществляется доплата в размере 15% от тарифной ставки наставника.

Система обучения персонала

Система обучения персонала «НХНХ» включает в себя различные направления. Повышение квалификации проводится как на предприятии, так и в отраслевых и межотраслевых институтах повышения квалификации.

Для руководящих работников и специалистов на предприятии предусмотрены следующие виды обучения, обеспечивающие его непрерывность:

- систематическое самостоятельное обучение работника (самообразование);
- краткосрочное обучение;
- длительное обучение;
- стажировка на передовых предприятиях, в ведущих научных организациях и учебных заведениях;
- обучение в целевой аспирантуре, докторантуре;
- переподготовка – получение новой специальности.



В рамках развития кадрового потенциала совместно с Татарстанским региональным отделением подготовки управленческих кадров за период с 2000 года по настоящее время по годовой программе прошли обучение 40 перспективных работников предприятия, которые получили дипломы по направлениям: менеджмент, маркетинг, финансовый менеджмент.

Приоритетным направлением подготовки кадров является внутрифирменная форма обучения, так как она предполагает меньшее отвлечение работников от производственных процессов, более полно учитывает потребности предприятия, стимулирует персонал.





В ОАО «НКНХ» функционирует Учебный центр по подготовке персонала, который имеет лицензию Министерства образования РТ на подготовку и повышение квалификации по 100 профессиям и направлениям.

На предприятии имеются два учебно-тренировочных полигона для обучения как рабочих предприятия, так и студентов учебных заведений.

Сведения об обучении работников ОАО «НКНХ» вносятся в корпоративную автоматизированную систему SAP ERP.

Ежегодно Учебный центр проводит анализ результативности обучения кадров, которая определяется различными методами, такими как:

- проверка, оценка выполнения работ (пробные работы);
- результаты заседаний аттестационно-квалификационной комиссии;
- анализ роста профессионального уровня (повышение квалификационного разряда);
- анализ должностного роста руководящих работников и специалистов;
- анкетирование слушателей (не менее трех групп в течение 6 месяцев), что позволяет проводить и анализировать обратную связь со слушателями и определять качество обучения по конкретной программе. А также анкетирование руководителей (спустя 1–3 месяца после завершения обучения) – по методике оценки результативности обучения, разработанной специалистами лаборатории социологических и психологических исследований и учебного центра.

Оценка результативности обучения работника его руководством дает возможность определить качество усвоения работником полученных знаний и умения применять их на практике в процессе трудовой деятельности, а также позволяет в дальнейшем совершенствовать работу организаторов курсов обучения.

Организация конкурсов профмастерства

Ежегодные конкурсы профмастерства оказывают содействие повышению квалификации персонала и привлечению интереса к рабочим профессиям, повышают престиж высококвалифицированного труда представителей рабочих профессий, пропагандируют их достижения и передовой опыт.

В масштабах ОАО «Нижнекамскнефтехим» в 2012 году проведено более 30 конкурсов профессионального мастерства среди молодых рабочих основных профессий. Участниками данных конкурсов становятся работники подразделений в возрасте до 30 лет, победители и призеры заводских конкурсов профмастерства. Очередным этапом повышения профессионального мастерства и демонстрации навыков и умений являются общегородские конкурсы:

- в сентябре 2012 года состоялся конкурс на звание «Лучший по профессии» среди молодых водителей города. Первое место занял А. Хаеров, третье место у А. Ерундова (оба работника дочернего предприятия ООО «УАТ-НКНХ»);
- в ноябре 2012 года молодые сварщики – представители ОАО «Нижнекамскнефтехим» – завоевали все три призовых места: первое – Р. Каримуллин (ООО «Трест «ТЧХРС»), второе – И.

Меркурьев (ООО «РМЗ-НКНХ»), третье – Р. Васякин (завод этилена, цех 2103).

Отличный уровень подготовки показали работники ОАО «НКНХ» – участники республиканских конкурсов профмастерства. Так, Кирилл Кубанов (НТЦ) стал победителем конкурса «Молодой рационализатор и изобретатель Республики Татарстан» в номинации «Химия»; первое место и звание «Лучший по профессии в РТ» в номинации «Электросварщик» завоевал Роман Васякин (завод этилена); третье место в номинации «Фрезеровщик» присвоено Вадиму Калмыкову (завод полипропиленов).

Для активизации творческой направленности разработок, способствующих решению проблем по снижению себестоимости и повышению качества выпускаемой предприятием продукции, экономии сырьевых, материальных и энергетических ресурсов ежегодно проводится конкурс молодых новаторов. Их число на предприятии из года в год растет, в 2012 году доля молодых новаторов среди рационализаторов и изобретателей году составила 33,8%.

Ежегодно ОАО «НКНХ» принимает участие в конкурсе, который проводится Российским союзом научных и инженерных общественных организаций, Международным союзом научных и инженерных общественных объединений, Академией инженерных наук имени А.М. Прохорова, Межрегиональным общественным фондом содействия научно-техническому прогрессу. Всего в элите инженерного корпуса России 84 представителя ОАО «Нижнекамскнефтехим».

Внешние ресурсы развития персонала

Повышение квалификации проводится в отраслевых и межотраслевых институтах повышения квалификации. Ежегодно утверждается перечень учебных заведений и организаций, привлекаемых для осуществления учебного процесса и аттестации персонала ОАО «НКНХ». Основные из них показаны на рисунке.



Ежегодно более 20 руководящих работников и специалистов участвуют в качестве председателей и членов аттестационных комиссий при приеме государственных экзаменов и защите дипломных проектов. В 2012 году 16 специалистов Компании проводили занятия в качестве преподавателей.

Преподаватели назначаются из числа руководящих работников и специалистов ОАО «НКНХ», имеющих высшее образова-



ние по профилю обучения. Для работников, привлекаемых к проведению занятий, организуются циклы лекций, консультации, семинары с целью изучения ими актуальных вопросов экономической и научно-технической политики, передового опыта, дидактических основ обучения, психологии. При обучении персонала Компании применяются инновационные (активные) методы обучения. Обучено 373 специалиста акционерного общества, привлекаемых в качестве преподавателей.

Профориентационная работа в школах

Не теряет предприятие и связи со школами: 20 учебных заведений города закреплены за подразделениями компании. Такое взаимодействие создает благоприятные условия для всестороннего развития подрастающего поколения, полноценного использования воспитательного потенциала трудовых коллективов, укрепления связи семьи, школы, предприятия.

Работа ведется в соответствии с договорами о совместной деятельности (укрепление материально-технической базы, совместные культурно-спортивные мероприятия и т.д.). Учащиеся 11-х классов с химическим уклоном технологического лицея № 35 проходят производственную практику в научно-технологическом центре в качестве лаборантов химического анализа. Такая работа ориентирована на перспективу, на формирование у учащихся интереса к профессии нефтехимика.

Научная деятельность

В структуру Компании входит научно-технологический центр (НТЦ), в составе которого 16 исследовательских лабораторий и опытно-промышленный цех по производству углеводородов и их соединений. Коллектив НТЦ насчитывает 360 человек, из которых 133 сотрудника заняты научными исследованиями и разработками.

9 октября 2012 года в конференц-зале управления «Нижнекамск-нефтехима» состоялась 8-я международная конференция «Инновационные технологии-2012», посвященная 45-летию выпуска первой продукции в ОАО «Нижнекамскнефтехим», на которой было представлено 50 докладов.

Инновационная деятельность Компании направлена в первую очередь на решение задач по наращиванию мощностей и развитию сырьевой базы для увеличения выпуска полимерной продукции, в том числе каучуков. Большое внимание уделяется реконструкции действующих производств, освоению новых энергосберегающих и экологически чистых технологий.

При реализации проектов Компания ориентируется на использование последних достижений отечественной и мировой науки и практики в области технологий, техники и производства и намерена выйти на качественно иной уровень, обеспечивающий глубокую переработку сырья.

На сегодняшний день в рамках реализации федеральной целевой программы «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2007–2012 годы» с использованием федеральных (около 1 млрд руб.) и собственных средств в акционерном обществе создана уникальная опытная установка синтеза эластомеров. С ее помощью решаются задачи по отработке технологии производства эластомеров, не уступающих по своим характеристикам аналогам ведущих зарубежных производителей; импортозамещению; повышению экспортного потенциала и конкурентоспособности продукции предприятия.

В рамках государственного контракта «Повышение эффективности получения мономеров синтетических каучуков путем разработки и промышленной реализации высокотехнологичного производства отечественных катализаторов дегидрирования изоамиленов» специалистами НТЦ совместно с К(П)ФУ (г. Казань) разработан новый катализатор дегидрирования метилбутенов в изопрен марки ЖКД.

Результаты программы

Социологические опросы диагностируют удовлетворенность персонала обучением на предприятии на уровне 90%.

В 2012 году всего было обучено 9366 работников, из них 8386 рабочих повысили квалификацию на производственно-технических курсах, курсах специального назначения или прошли переподготовку и освоили вторую профессию, среди руководителей и специалистов квалификацию повысили 980 человек. По итогам обучения повысили разряды 766 человек.

Без отрыва от производства в различных учебных заведениях в 2012 году прошли обучение 1912 нефтехимиков, 400 работников Компании получили диплом о высшем образовании, всем им были предоставлены ученические отпуска.

Образовательный уровень работников
ОАО «Нижнекамскнефтехим» (%)



В 2012 году качественный состав персонала характеризовался достаточно высокой долей работников со специальным образованием: 33,2% имеют высшее образование, 20,4% – среднее профессиональное, 33,3% – начальное профессиональное. Устойчиво растет интеллектуальный уровень работников: за год доля руководителей с высшим образованием выросла на 1%, специалистов и рабочих – на 2%. Среди рабочих сотрудники с высшим образованием в 2012 году составили 12,6%.

В Компании работают 42 кандидата и три доктора наук (в 2011 году – 42 чел. с ученой степенью, в 2010 году – 41 чел.), 15 аспирантов и соискателей. 1100 человек являются рационализаторами и изобретателями.

Тесная взаимосвязь производства и системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров обеспечивает устойчивое развитие организации и является залогом дальнейших успехов предприятия.

В 2012 году на выездном заседании Министерства труда, занятости и социальной защиты Республики Татарстан в г. Нижнекамске заместитель генерального директора по персоналу и социальным вопросам ОАО «НКНХ» В.Н. Шуйский представил доклад на тему «О формировании потребности подготовки кадров», в котором поделился опытом формирования высокоэффективного коллектива и развития персонала.

Работа с персоналом ОАО «Нижнекамскнефтехим» не раз высоко оценивалась на федеральном и региональном уровне, и отмечена почетными грамотами и дипломами:

- Почетный диплом победителя 7-го Всероссийского конкурса «Лучшая кадровая служба – 2011» в номинации «За успешную деятельность по разработке и реализации эффективной кадровой политики на этапе выполнения новых государственных программ инновационного развития российской экономики»;

- Почетный диплом победителя 8-го Всероссийского конкурса «Лучшая российская кадровая служба – 2012» за успешную деятельность в области эффективной кадровой политики;

- Диплом за активную позицию на рынке труда в качестве работодателя по итогам 12-й специализированной выставки «Образование. Карьера-2012», которая проходила в ОАО «Казанская ярмарка».



ЗАО «ТОЛЬЯТТИСИНТЕЗ»



**САМОХВАЛОВ
ДЕНИС
АНДРЕЕВИЧ**

**Генеральный
директор**

ЗАО «Тольяттисинтез» – управляющая организация производственной площадки СИБУРа в Тольятти, которая оказывает комплекс услуг одному из крупнейших производителей синтетического каучука в России – ООО «Тольяттикаучук», в том числе по управлению персоналом, технологическим работам, ремонту оборудования, охране труда и промышленной безопасности.

ЗАО «Тольяттисинтез» было создано путем выделения непрофильных и вспомогательных функций из структуры ООО «Тольяттикаучук». Система управления площадкой по принципу «заказчик-подрядчик» проведена в СИБУРе и нефтехимической отрасли впервые. На базе площадки в настоящее время формируется индустриальный парк со специализацией в нефтехимии. Он является готовым инфраструктурным решением для быстрого старта химического или смежного производственного бизнеса.

Численность компании – около 2,5 тыс. человек.

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ: ОТ ШКОЛЬНИКА К ИНЖЕНЕРУ

ЗАО «Тольяттисинтез» – управляющая организация производственной площадки нефтехимического холдинга СИБУР в г. Тольятти. На ней располагается один из крупнейших производителей синтетических каучуков ООО «Тольяттикаучук», региональный филиал оператора железнодорожных перевозок ЗАО «СИБУР-Транс» и крупные подрядчики по оказанию услуг (ИТ-сфера, бухгалтерия, питание и др.).

Стратегия развития площадки СИБУРа направлена на внедрение новых технологий, выпуск новых видов продукции и создание технопарка на базе площадки для объединения компаний, участвующих в производственной цепочке или обеспечивающих сервисные функции для предприятия. Технопарк позволяет создать в регионе полноценную многоступенчатую переработку нефтехимической продукции, что потребует дополнительного кадрового обеспечения потенциальных резидентов парка.

В связи с этим обучение и подготовка персонала ориентированы на многофункциональность площадки и осуществляются с учетом стратегии развития Компании.

С 2000 года на предприятии реализуется программа по взаимодействию с образовательными учреждениями, которая позволяет минимизировать риски, связанные с ростом дефицита квалифицированных кадров на рынке труда региона. Цель – повышение качества уровня подготовки специалистов за счет внедрения целевых программ, учитывающих специфику предприятия.

Направления программы:

- поддержка школьного образования;
- организация производственных стажировок и ознакомительных экскурсий с предприятием;
- подготовка и поддержка молодых специалистов;
- корпоративные стипендии и гранты.

Для реализации программы были выбраны образовательные учреждения: Тольяттинский химико-технологический колледж (ТХТК) и Тольяттинский государственный университет (ТГУ), которые на протяжении 40 лет являются основными источниками кадров для предприятия, базой обучения и повышения квалификации работников, а также средняя школа № 23.

Поддержка школьного образования

В 2011 году на базе школы № 23 «Тольяттисинтез» открыл первый в городе профильный химический класс.

За счет средств предприятия класс оснащен оборудованием для практических и лабораторных работ, дидактическими материалами, а также компьютерной техникой.

Помимо укрепления материальной и учебно-методической базы проводится совершенствование учебной программы, обеспечивается участие в образовательном процессе специалистов предприятия и преподавателей ТГУ.

В 2012 году «Тольяттисинтез» выделил второй транш на дальнейшее оснащение химкласса. Закуплены 12 микролабораторий, предназначенных для индивидуальной работы учащихся и позволяющих выполнять лабораторные опыты, практические работы и решать экспериментальные задачи по химии базового и профильного уровней образования.

Также большое внимание уделяется поддержке юных химиков, которые показывают хорошие результаты при обучении. Так, в 2010–2011 годах победителям городских и областных этапов всероссийской олимпиады по химии, городском конгрессе юных химиков были вручены ценные подарки от предприятия: ноутбуки, нетбуки, электронные книги и внешние жесткие диски. Лучшие школы получили сертификаты на оснащение кабинетов химии номиналом 30 тыс. руб.



Программа «Грант СИБУРа»

С 2012 года началась реализация программы «Грант СИБУРа».

Задачи программы:

- стимулирование учащихся к изучению профильных для холдинга предметов;
- выявление лучших школьников и дальнейшее развитие их интереса к нефтехимическим специальностям;
- привлечение лучших выпускников для работы на предприятии СИБУРа;
- повышение мотивации учителей к качественной углубленной подготовке учащихся.

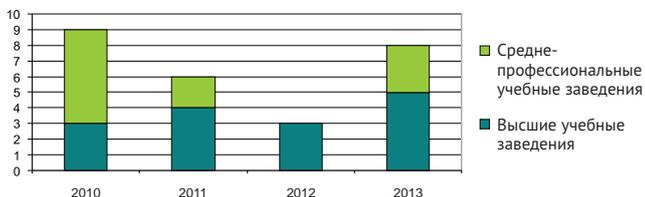
В рамках программы установлены призы для учащихся и гранты для учителей не только в области химии, но также математики и физики. Также предусматривается вручение грантов на конкурсной основе за успешное изучение и преподавание предметов, которые составляют для ученика 3 тыс. руб., для учителя – 30 тыс. руб.

В программе участвуют школьники 8–11 классов и их учителя. Награждение лучших школьников и учителей будет проходить ежегодно, начиная с мая 2013 года.

Подготовка и поддержка молодых специалистов

Целевая подготовка персонала предполагает обучение сотрудников предприятия в средних и высших учебных заведениях за счет средств предприятия. В настоящее время в ТХТК обучается семь сотрудников, в ТГУ – 26. С 2000 года среднее профессиональное образование получили 189 сотрудников, высшее – 258.

Целевая подготовка персонала площадки (кол-во чел., получивших диплом)



Стажировка студентов средних и высших учебных заведений проводится в форме производственной и преддипломной практики. В период с 2010 по 2012 год на предприятии прошли стажировку 605 учащихся.

Программа по привлечению и развитию молодых специалистов

Программа начала действовать на предприятии с июля 2012 года. Она направлена на сотрудников в возрасте до 30 лет, которые:

- окончили очное отделение учреждения профессионального образования;
- обучаются на последнем курсе высшего учебного учреждения;

- впервые поступили на работу по специальности не позже чем через 3 года с момента окончания учебного учреждения;
- имеют трудовой стаж по специальности не более 1 года.

В течение 3 лет молодой специалист проходит три ступени: *адаптация, развитие, карьера*. Они включают: получение общих теоретических знаний и представлений о предприятии, мероприятия по развитию профессионально-технических и поведенческих компетенций, корпоративному вовлечению.

Помощь молодому специалисту оказывает наставник.

Помимо общих мероприятий, каждому специалисту составляется индивидуальный план развития, который позволяет учитывать его сильные стороны и зоны развития, специфику его должности или профессии, потребности в дополнительных профессиональных знаниях и навыках.

По итогам 2012 года в программе участвует 34 работника, из них 13 – выпускники ТГУ, шесть – студенты последнего курса.

Корпоративные стипендии и именные гранты

В 2011 году Компанией были учреждены специальные стипендии им. Н.В. Абрамова лучшим студентам химических факультетов ТХТК и ТГУ и именные гранты преподавателям ТГУ. Цель – обеспечение социальной защиты перспективных студентов, привлечение талантливых студентов для работы на предприятии, а также сохранение и наращивание научного потенциала преподавательского состава института химии и инженерной экологии ТГУ.

Размер ежемесячной стипендий для студентов вуза составляет 6 тыс. руб., колледжа – 5 тыс. руб., величина гранта преподавателям – 7 тыс. руб.

Критериями оценки для выплат стипендий студентам являются: успеваемость; научно-исследовательская деятельность; результаты прохождения практики на предприятии. Критериями оценки для выплат грантов преподавателям и научным сотрудникам выступают как результаты научно-исследовательских работ, так и реализация совместных с предприятием проектов.

Организация стажировок

Предприятие сотрудничает с Тольяттинским химико-технологическим колледжем по направлениям:

- довузовской подготовки учащихся школ и молодежи;
- подготовки специалистов со средним профессиональным образованием;
- организации стажировок студентов и преподавателей на предприятии;
- улучшению материально-технической базы колледжа.

В рамках производственной практики студенты получают информацию об истории предприятия, технологии производства каучука, а также социальных льготах и гарантиях, которыми обладают работники предприятия.

Традиционно на предприятии проходят Дни открытых дверей, направленные на популяризацию нефтехимической отрасли среди учащихся школ и студентов. Участниками Дней открытых дверей в 2012 году стали ученики химического класса школы № 23, студенты первого курса ТХТК и их преподаватели, для которых были продемонстрированы технология выпуска сырья для шинной промышленности и централизованная лаборатория по контролю производства.

Реализация программы по вза имодействию с образовательными учреждениями позволяет снизить риск дефицита квалифицированного технического персонала, повысить уровень подготовки работников и молодых специалистов, делает систему целевой подготовки гибкой с учетом перспективных потребностей площадки.

Перспективный вектор развития программы – партнерское сотрудничество с ТГУ в рамках создания Национального исследовательского университета для проведения научных исследований в целях стратегических потребностей Компании.



ОАО «РЖД»



**ЯКУНИН
ВЛАДИМИР
ИВАНОВИЧ**

Президент

Открытое акционерное общество «Российские железные дороги» – вертикально интегрированная компания, владелец инфраструктуры, значительной части подвижного состава и важнейший оператор российской сети железных дорог. Входит в тройку крупнейших транспортных компаний мира. Образована на базе Министерства путей сообщения РФ в 2003 году.

На сегодняшний день объем перевозок, приходящихся на долю РЖД, составляет: 42% грузооборота и 33% пассажирооборота в транспортной системе России; 79% грузооборота и 66% пассажирооборота в транспортной системе СНГ. Количество филиалов – 60 филиалов и 12 структурных подразделений.

Численность персонала – 944 452 человека.

«КОРПОРАТИВНЫЙ ЛИДЕР» – ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ И ОБУЧЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Достижение целей Стратегии развития железнодорожного транспорта Российской Федерации до 2030 года (далее – Стратегия-2030) предъявляет повышенные требования к кадрам холдинга «Российские железные дороги». Единая кадровая политика Компании проводится в соответствии со Стратегией развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» на период до 2015 года, утвержденной в декабре 2009 года (далее – Стратегия).

Главные цели Стратегии

- повышение эффективности деятельности и вовлеченности персонала в реализацию корпоративных задач;
- непрерывное развитие персонала и переход к обучающейся организации;
- жизнеобеспечение персонала во внепроизводственной среде;
- проведение эффективной молодежной политики.

2011 год был объявлен в Компании «Годом работы с персоналом». Проведение единой кадровой политики в холдинге «РЖД» нацеливалось на укомплектование квалифицированным персоналом всех категорий, 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 2012 году работа по реализации намеченных целей была продолжена.

Развитие и обучение руководителей

Одно из важных направлений реализации Стратегии – организация работы по развитию и обучению руководителей Компании, их подготовка и ориентирование на достижение заявленных целей.

Системным решением в части обучения работников Компании стал Корпоративный университет. В нем обеспечивается преемственность этапов процесса обучения, целостный охват ключевых категорий руководителей ОАО «РЖД», филиалов, структурных подразделений, ДЗО и перспективных молодых управленцев.

Корпоративный университет ОАО «РЖД»

Создание Корпоративного университета ОАО «РЖД» – адекватный ответ на вызовы, связанные с повышением уровня развития кадрового потенциала в связи с реформированием Компании.

Основные цели

- обеспечение системного и планомерного развития руководителей холдинга «РЖД», входящих в целевые категории, и резерва кадров на эти должности;
- формирование у представителей целевых категорий единых подходов к управленческой деятельности;
- формирование эффективных управленческих команд, работающих в ключевых направлениях деятельности ОАО «РЖД»;
- формирование когорты управленцев, являющихся опорой реализуемых в Компании инноваций;
- формирование у руководителей стиля управления, основанного в большей степени на лидерских качествах, чем на методах командно-административного управления;
- обеспечение системного и планомерного развития перспективных молодых управленцев, отобранных в соответствии с программой «Молодежь ОАО «РЖД»;

- создание базы знаний и проведение дистанционного обучения для всех руководителей, которые хотят развиваться.

Корпоративный университет активно взаимодействует с российскими и зарубежными образовательными ассоциациями, в том числе с международной научно-исследовательской ассоциацией корпоративных университетов Corporate University XChange (США) и Международной Ассоциацией Корпоративных Университетов - МАКО (Россия).

За 2010–2012 годы в Корпоративном университете по различным программам дополнительного бизнес-образования успешно прошли обучение более 5 тыс. руководителей холдинга «РЖД».

Эффективность обучения была доказана методом трехстороннего анализа результатов работы университета: анализом прогресса в развитии слушателей на основе сопоставления данных входной и выходной оценки по Модели корпоративных компетенций, анализом анкет обратной связи от слушателей и результатами исследования «Индекса лидерства», проведенного независимой компанией «Амплуа-Брокер».

В результате работы Корпоративного университета ОАО «РЖД» обеспечено:

- создание эффективного механизма оценки, планирования развития и корпоративного обучения руководителей номенклатуры президента ОАО «РЖД» и резерва кадров на эти должности;
- формирование знаний, компетенций и общей корпоративной культуры, необходимых для реализации стратегических целей, стоящих перед Компанией.

«Корпоративный лидер»

Одной из важнейших составляющих системы дополнительного корпоративного образования руководящего состава ОАО «РЖД» является целевая образовательная программа «Корпоративный лидер».

Обучение по программе разделено на три семестра и реализуется с 2010 года.

Целевая категория руководителей холдинга «РЖД» разделена на два потока:

- обучение 1443 руководителей в I потоке проведено в 2010–2011 годах;
- с начала 2012 года запущен II поток численностью 1684 слушателя, обучение которых завершится в середине 2013 года.

Параллельно программа «Корпоративный лидер» реализуется в филиалах Корпоративного университета ОАО «РЖД» в городах Санкт-Петербург и Самара, где проходят обучение 1723 руководителя территориальных подразделений филиалов и дочерних обществ ОАО «РЖД».

Результаты обучения позволяют повысить рост уровня развития корпоративных компетенций руководителей и сформировать новые управленческие команды, реализующие цели Стратегии 2030. Процесс развития и обучения руководителей Компании в

Корпоративном университете отвечает лучшим мировым практикам.

Итогом работы Корпоративного университета за период 2010 – 2012 годов стало:

- награда в номинации «Смелое решение неординарной задачи» за масштабный и сложный проект по формированию целевой управленческой культуры в Компании;
- победа в номинации «Корпоративное образование и повышение квалификации персонала – 2012» в рамках XIII Саммита HR-директоров России и СНГ;
- признание Корпоративного университета лучшей компанией в России, которая активно внедряет принципы управления знаниями и развивает культуру управления знаниями в России.

Проблемы реализации внутрикорпоративного обучения

Отличием корпоративного обучения является разработка и построение программ развития и обучения персонала на основе ценностей Компании под задачи бизнеса, а также организация опережающего обучения новым технологиям и современным инструментам управления.

Внешняя среда бизнеса меняется очень быстро, а система высшего образования, в том числе в институтах дополнительной подготовки, переподготовки и повышения квалификации при высших учебных заведениях, на сегодняшний день значительно отстает от этих изменений и не дает тех знаний и навыков, которые требуются корпорации для инновационного развития. В связи с этим работодатель вынужден для повышения квалификации работников организовывать свои учебные центры.

Организуя учебные центры, работодатель несет большие финансовые затраты (восполняя имеющиеся пробелы в системе обучения). Дополнительно к этим затратам возникают еще и трудности, связанные с имеющейся системой налогообложения. Сегодня если программа, реализуемая учебным центром не лицензирована, то при ее проведении с организации взимается налог на добавленную стоимость в размере 18%. Одновременно работодатель вынужден выставлять каждому работнику НДС 13% на сумму затрат на его обучение. Таким образом, компании и работники несут дополнительные затраты.

Эти проблемы являются общими для большинства компаний, и в целях более эффективной реализации дополнительных образовательных программ необходимо на государственном уровне рассмотреть и принятие ряда законодательных решений, в частности по таким вопросам, как:

- отмена налоговых обязательств для организаций, обучающих по нелегализованным краткосрочным образовательным программам;
- отказ от учета затрат на обучение работников по краткосрочным нелегализованным программам при расчете совокупного налогооблагаемого дохода работника.



ОАО «ФПК»



**АКУЛОВ
МИХАИЛ
ПАВЛОВИЧ**

**Генеральный
директор**

ОАО «Федеральная пассажирская компания» – крупнейшее дочернее предприятие, входящее в Холдинг «РЖД», создано в декабре 2009 года на основе имущественного комплекса, входившего в состав Федеральной пассажирской дирекции – филиала ОАО «РЖД», подлежит государственному регулированию.

На сегодняшний день компания – абсолютный лидер на рынке транспортных услуг по перевозке пассажиров в поездах дальнего следования (ежедневно отправляется в рейс 700 поездов, 112,5 млн пассажиров в год).

Доля ФПК в общем пассажирообороте всех видов транспорта дальнего следования во внутригосударственном сообщении – 58,3%

16 филиалов ФПК расположены в крупнейших городах России. Численность компании – 82 тыс. человек.

КОРПОРАТИВНЫЙ КАДРОВЫЙ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ЦЕНТР

Открытое акционерное общество «Федеральная пассажирская компания» (далее – ФПК) – крупнейшее дочернее предприятие Холдинга «РЖД» по величине уставного капитала и численности работников. Ценностью Компании является персонал, около 60% работников непосредственно взаимодействуют с клиентами (пассажирами). Проводниками пассажирских вагонов работают свыше 38 тыс. человек.

Стратегия Компании

исходит из необходимости обоюдного понимания как со стороны государства, так и со стороны ФПК приоритетности задачи сохранения доли железнодорожного транспорта на рынке перевозок пассажиров и взаимной заинтересованности сторон в развитии и реализации потенциала железнодорожных пассажирских перевозок в интересах граждан России.

Компания проводит единую корпоративную политику холдинга «РЖД» в сфере управления персоналом в соответствии со Стратегией развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» на период до 2015 года (далее – Стратегия).

Реализация функциональных задач Стратегии способствует обеспечению потребности Компании в квалифицированном персонале, повышению эффективности их деятельности и вовлеченности в решение производственных задач.

В 2011 году началась работа по формированию кадрового резерва с использованием новых подходов. Основная задача – выявить перспективных, талантливых руководителей и инвестировать в них.

Оценку управленческих навыков и потенциала к развитию прошли 624 руководителя регионального уровня. Среди них высокопотенциальных руководителей – 31%.

Эффективным инструментом развития и обучения руководителей и перспективных молодежных лидеров является созданный в ОАО «РЖД» Корпоративный университет. Менеджеры и участники кадрового резерва на управленческие должности проходят в нем долгосрочные программы обучения, позволяющие им сделать качественный скачок в развитии своих компетенций.

Для своевременного и качественного обеспечения Компании работниками, обладающими необходимыми знаниями и навыками, а также дальнейшего их профессионального развития внутри компании в 2010 году создан собственный Корпоративный кадровый учебно-методический центр – образовательное структурное подразделение Компании (далее – Центр).

Центр организован на базе Дорожной технической школы Московской железной дороги, которая была единственной в истории российских железных дорог ориентированной на пассажирское хозяйство.

Основные задачи Корпоративного центра

- профессиональное обучение (подготовка, переподготовка, обучение вторым профессиям, повышение квалификации) рабочих кадров ФПК, сторонних организаций и физических лиц по следующим профессиям: кассир билетный, проводник пассажирского вагона, осмотрщик-ремонтник вагонов, приемосдатчик груза и багажа в поездах, слесарь по ремонту подвижного состава, слесарь-электрик по ремонту электрооборудования, поездной электромеханики;

- организация специализированных курсов для руководителей и специалистов ФПК.

В январе 2010 года Центр получил лицензию (от 31 августа 2010 г. № 027452), которая позволяет ФПК проводить об-

учение на базах структурных подразделений филиалов Компании и включает в себя более 80 учебных кабинетов, в том числе по предметам: «организация обслуживания и условия пассажирских перевозок», «механическое оборудование вагонов», «охрана труда», «безопасность движения», «санитарно-техническое оборудование», «электрооборудование пассажирских вагонов».

Учебные кабинеты для проведения занятий оснащены всем необходимым современным оборудованием, обеспечивающим эффективное проведение обучения и наглядность излагаемого материала: электрифицированные стенды; макеты; тренажерные комплексы.

Преподавательский состав Центра – это высококвалифицированные специалисты-практики с большим преподавательским и профессиональным опытом в сфере железнодорожного транспорта. Для актуализации знаний по техническому оснащению вагонов нового поколения и своевременного внесения изменений в программы обучения для преподавателей центра ежегодно организуются выездные семинары на вагоностроительные заводы. В целях сохранения и передачи профессионального опыта и традиций работы пассажирского хозяйства к учебной деятельности привлекаются сотрудники Компании, вышедшие на заслуженный отдых.

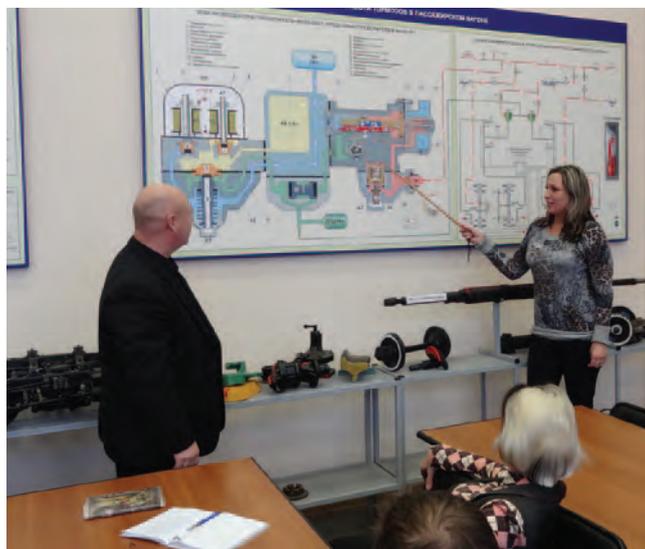
Организация обучения

Обучение в Центре проводится в соответствии с рабочими учебными планами и программами, разработанными на основе типовых программ ОАО «РЖД». Учитывая специфику деятельности Компании, в программы включаются темы, направленные на изучение нового оборудования, технологии обслуживания пассажиров, в т.ч. формирования клиентоориентированного поведения персонала. Для обеспечения потребности Компании в работниках на период массовых летних перевозок практикуется привлечение студентов вузов. Для обучения студентов по профессии «проводник пассажирского вагона» в Компании разработана специальная программа обучения, а сам учебный процесс (с привлечением к проведению занятий преподавателей из числа наиболее опытных работников Компании) организован таким образом, чтобы в сжатые сроки не только обучить студентов устройству вагона, организации обслуживания пассажиров, правилам технической эксплуатации, но и создать на базе учебной группы полноценную поездную бригаду.

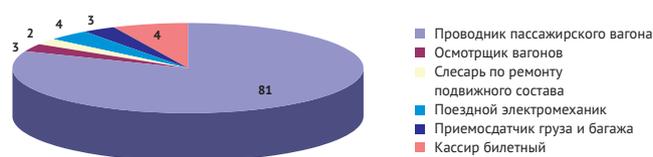
Направление на обучение планируется структурными подразделениями совместно со специалистами Центра, которые формируют годовой график организации обучения, состав учебных групп из работников структурных подразделений нескольких филиалов.

Оценка качества обучения

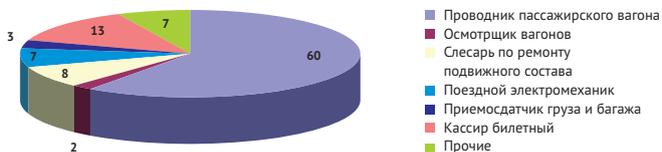
В Центре оценка качества обучения происходит на квалификационном экзамене, где членами комиссии являются руководители и специалисты структурных подразделений филиалов,



Объем подготовки и переподготовки рабочих кадров в 2012 г. (%)



Объем повышения квалификации рабочих кадров в 2012 г. (%)



которые оценивают знания, умения и навыки, полученные работниками в процессе обучения.

Уникальность данного обучения заключается в максимальной адаптации программ с учетом ориентации на определенную группу слушателей, конкретные запросы клиента и приоритетные задачи, миссию ФПК.

Оценка результатов

Результативность деятельности Центра проводится на основе анализа статистических отчетов (браки, жалобы, благодарности и т.д.), формирования у клиентов/пассажиров положительного имиджа о Компании. Компания считает, что только через повышение удовлетворенности и лояльности клиентов ФПК сможет достичь поставленных стратегических целей.

В период 2011–2012 годов в Центре прошли обучение 6847 сотрудников, подготовку и переподготовку 1695 человек, повысили квалификацию 5152 работника Компании.

Помимо традиционных форм обучения персонала, Компания внедряет современные эффективные интерактивные формы обучения работников, занятых обслуживанием клиентов (пассажиров) без отрыва от рабочего процесса. 16 внутренних корпоративных тренеров-психологов проводят занятия по развитию клиентоориентированности работников, формированию успешных моделей взаимодействия с пассажирами (клиентами) и повышению качества предоставляемых услуг.

В целом в Компании прошли обучение в период 2011–2012 годов по программам подготовки, переподготовки и повышения квалификации более 53 тыс. человек.

Компания уделяет большое внимание изучению вопросов стратегического и инновационного менеджмента, экономики, мотивации труда, логистики и маркетинга, управления финансами, управления проектами. В 2011–2012 годах по программам развития обучено свыше 7 тыс. руководителей и специалистов, получили дипломы MBA 12 человек.

Развитие деятельности Центра

В планах развития деятельности Центра предусмотрен ряд мероприятий:

- увеличить объемы профессиональной подготовки ключевого персонала до 70% от потребности Компании;
- внедрить систему дистанционного обучения рабочих кадров ФПК, а также использование в процессе обучения трехмерных моделей, оцифрованных плакатов и флеш-анимаций;
- организовать работу по созданию и развитию информационно-образовательного сайта Центра;
- внедрить комплексную автоматизированную систему управления обучением, что позволит сократить трудозатраты на обеспечение учебного процесса в условиях увеличения объемов обучения.



ОАО «АК «ТРАНСАЭРО»



**ПЛЕШАКОВА
ОЛЬГА
АЛЕКСАНДРОВА**

**Генеральный
директор**

Компания «Трансаэро» начала свои полеты в 1991 году, сочетая в своей работе лучшие традиции отечественной гражданской авиации и новейшие достижения мировой отрасли. Сегодня «Трансаэро» – второй крупнейший авиаперевозчик Российской Федерации. В ее составе официальные представительства в 30 городах России и 18 зарубежных странах.

В 2012 году Авиакомпания «Трансаэро» признана лучшей авиакомпанией Восточной Европы. Ей вручена учрежденная агентством Skytrax премия World Airline Awards. Компания стала лауреатом премии ATW Airline Industry Achievement Awards в номинации «Лидер рынка».

Согласно международному рейтингу туристического пассажиропотока британского издания Airline Business, «Трансаэро» занимает шестое место в мире по числу пассажиров, перевезенных к местам отдыха.

Маршрутная сеть компании охватывает более 170 направлений по России и зарубежным странам Европы, Азии, Америки и Африки. Численность персонала компании – более 10 тыс. человек.

АКАДЕМИЯ «ТРАНСАЭРО»

Сегодня в ОАО «АК «Трансаэро» работает более десяти тыс. человек. Это команда профессионалов, которые каждый день обеспечивают безопасность и создают комфорт пассажирам. Являясь социально ответственным работодателем, Компания представляет своим сотрудникам широкие карьерные и профессиональные возможности, программы обучения и повышения квалификации и заботится о том, чтобы сотрудники считали ее лучшим местом работы.

Одной из основных особенностей «Трансаэро» является совмещение лучших практик и инноваций в программах подготовки персонала. Сотрудники Авиакомпании проходят обучение и переподготовку на базе собственного Aviационного учебного центра, который был создан в 1994 году. Учебный центр сертифицирован на подготовку авиационного персонала для России и СНГ. Сегодня в нем существует 111 видов различной подготовки, переподготовки и курсов повышения квалификации летного состава, кабинных экипажей и наземных служб. Кроме того, Авиакомпания уделяет большое внимание программам развития молодых специалистов и управленческих кадров.

Академия управления

В целях совершенствования и развития управленческого потенциала сотрудников в 2010 году АК «Трансаэро» создала Академию управления с годовым бюджетом 4 млн руб.

Миссия Академии – формирование условий для повышения профессионализма и командного духа сотрудников, а также повышения эффективности взаимодействия между руководителями Авиакомпании с помощью системы корпоративного обучения, направленного на реализацию стратегии Авиакомпании.

Основная цель – внедрение механизмов непрерывного совершенствования, развитие управленческого кадрового потенциала, поддержание и повышение лояльности и корпоративного духа сотрудников Авиакомпании.

Задачи:

- обучение и развитие персонала (в том числе развитие деловых навыков, личностных качеств, межличностных отношений, эмоциональной устойчивости);
- формирование команды высокопрофессиональных руководителей;
- мотивация и удержание ценных кадров;
- повышение личной эффективности каждого сотрудника;
- внедрение современных систем и методов управления;
- сохранение, укрепление и развитие корпоративной культуры.

Целевая аудитория: руководители 2-4 уровня должностей, а также ключевые сотрудники подразделений (в том числе включенные в кадровый резерв Авиакомпании).

Организация обучения

Срок обучения в Академии рассчитан на 3 года. Программа обучения направлена не только на развитие профессиональных навыков и компетенций у сотрудников, но представляет собой систему знаний, составленную с учетом потребностей стратегического развития Авиакомпании.

Академию управления возглавляет Ректор – Генеральный директор «АК «Трансаэро». Стратегическое управление деятельностью Академии осуществляет Ученый совет, в состав которого входят: Ректор, Проректор, Деканы факультетов, Председатель приемной комиссии, Куратор кафедры. Непосредственное руководство учебной деятельностью осуществляет Проректор.

Факультеты Академии управления возглавляют Деканы, кафедра Академии управления возглавляет Куратор. Деканы факультетов назначаются Ректором Академии ежегодно с возможностью последующего переизбрания из числа руководителей 1 и/или 2 уровня должности АК, Куратор кафедры назначается из числа руководителей 2 уровня должности АК.

Базовый факультет Академии

Факультет Менеджмента является базовым факультетом Академии, основное направление которого – подготовка руководителей в области совершенствования деятельности и управления персоналом. Продолжительность обучения – 3 года (1, 2, 3 курс). По окончании первого курса обучения слушатели имеют право поступить на дополнительные факультеты Академии, при этом зачисление происходит с учетом рекомендаций преподавателей.

Дополнительные факультеты

- Факультет Лидерства. Основное направление – развитие лидерского потенциала и компетенций руководителей;
- Факультет Технологии переговоров. Цель – развитие и совершенствование навыков специалистов, в чьи обязанности входит проведение переговоров, продвижение продукта АК;
- Факультет Лаборатория личностного роста. Обучение направлено на реализацию скрытых (потенциальных) возможностей развития руководителей, повышение личной эффективности для достижения высокой результативности работы в команде;
- Факультет Центр практики дистанционного управления. Обучение и подготовка руководителей, осуществляющих управление удаленными или территориально разбросанными подразделениями АК.
- Кафедра повышения квалификации. Обучение направлено на повышение квалификации, развитие профессиональных навыков руководителей и специалистов в рамках тематики факультетов Академии.
- Трансаэрантура – это высшая ступень подготовки руководителей, предполагающая повышение квалификации слушателей, показавших лучшие результаты по итогам трех курсов обучения (красный диплом). Зачисление происходит на конкурсной основе.

Организацию и подготовку к приему и зачислению слушателей в Академию управления осуществляет Приемная комиссия во главе с Председателем Приемной комиссии.

Организация учебного процесса осуществляется в рамках учебного года и совпадает с календарным годом. Обучение осуществляется по очной форме и приравнивается (считается) к рабочим дням сотрудников, проходящих курс обучения.

Расписание занятий на учебный год составляется Проректором Академии управления совместно с Председателем приемной комиссии на основании утвержденного Учебного плана. Обучение проводится по учебным планам, утверждаемым Ученым советом Академии. Занятия на курсе проводятся в группах, сформированных в соответствии со следующими принципами:

- численность группы не должна превышать 25 человек;
- в одну группу по возможности не включаются руководитель и его непосредственный подчиненный, а также более трех слушателей из одной структурной единицы АК;
- продолжительность одного занятия группы не должна превышать 8 часов;
- при формировании групп учитываются основные факторы, которые могут повлиять на динамику групповой работы (пол, возраст, тип личности, стиль поведения и др.). Группы на обучение формируются преподавателями Академии управления.

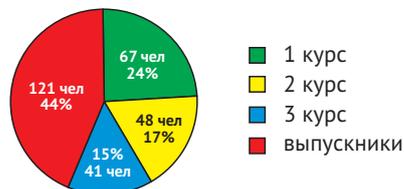
Контроль процесса обучения отражается в зачетной книжке в течение всего периода обучения. Оценки выставляются преподавателем, проводящим занятие, в зачетную книжку по результатам работы на занятиях ставятся оценки: «отлично» или «зачет».

Контроль успеваемости слушателей проводится в конце учебного года в виде зачета или итогового тренинга. А итоговая оценка выпускника выставляется по итогам квалификационной работы по окончании 3 курса обучения на факультете Менеджмента,

и выдается Диплом об окончании Академии Управления ОАО «АК «Трансаэро». Диплом с отличием (красный диплом) – выпускнику, получившему 90% и более оценок «отлично» за весь период обучения в Академии управления.

Учебные программы, созданные преподавателями Академии управления, а также учебные материалы, предназначенные для проведения занятий, являются собственностью Авиакомпании.

По состоянию на январь 2013 года структура слушателей Академии выглядит следующим образом:



Со слушателями Академии организована обратная связь. По окончании каждого занятия слушатели заполняют бланк отзыва, которые обрабатываются Администратором Академии в установленном порядке. Данные отзывов входят в ежегодный отчет Проректора перед Ученым советом о результатах обучения за год.

Планы развития и результаты

Академия управления ОАО «АК «Трансаэро» планирует свое развитие в части:

- создания Элитарного клуба «Зеленая шляпа» – системы обучения с участием Генерального директора, направленная на развитие стратегического видения у сотрудников.
- запуска программы Open space Management – коучинг выпускников Академии, а именно последующее сопровождение профессионального и личностного развития сотрудников, которые прошли полный курс обучения.

Обучение в Академии не только способствует приобретению новых профессиональных навыков и развитию необходимых компетенций у сотрудников, но и положительно сказывается на повышении эффективности внутренних коммуникаций, укреплении мотивации и командообразовании руководящего состава Авиакомпании.

В основе достижений Авиакомпании лежит самоотверженная творческая работа всего коллектива. Подтверждение тому – высокие результаты и рейтинги, так, в 2012 году компании «Трансаэро» дан наивысший рейтинг корпоративной социальной ответственности (AAAs) по версии рейтингового агентства «Репутация», а также Компания стала обладателем ряда престижных премий, таких как:

- Премия World Airline Awards, учрежденная агентством Skytrax, «Лучшая авиакомпания Восточной Европы».
- Премия «Лучшая компания для работы и карьеры» и ряда других.



Группа КНАУФ СНГ



**КРАУЛИС
ЯНИС**

**Управляющий
Группы**

КНАУФ – международная компания, основанная на лучших принципах семейного бизнеса и сохранившая эти ценности, несмотря на глобальный масштаб своей деятельности. Компания КНАУФ вышла на рынок России и стран СНГ в 1993 году. С этого времени начала свою историю группа КНАУФ СНГ – одна из ветвей глобального концерна Knauf. В настоящее время – это ведущий производитель строительных отделочных материалов в странах Содружества Независимых Государств. В составе группы – добывающие, производственные и маркетинговые предприятия.

Сегодня международная группа КНАУФ является одним из крупнейших производителей стройматериалов в мире. За 20 лет своей деятельности в России КНАУФ полностью модернизировала или заново построила 15 крупных предприятий. Продукция отвечает мировым стандартам экологии. В России на предприятиях КНАУФ работает более 6 тыс. человек.

ОБУЧЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В УЧЕБНЫХ ЦЕНТРАХ

Кадровая политика КНАУФ СНГ направлена на профессиональное развитие сотрудников, предоставляя возможности продвижения как в группе КНАУФ СНГ, так и в международной группе КНАУФ. Компания стремится поддерживать атмосферу успешной командной работы, что в значительной степени способствует мотивации персонала к обучению и дальнейшему развитию в профессиональном карьерном плане, а также придерживаться высоких профессиональных стандартов в работе и формированию их в строительной индустрии.

Целью Компании является создание высококачественной среды профессионалов, использующих в своей работе современные строительные материалы с максимальным сохранением их потребительских свойств и качества.

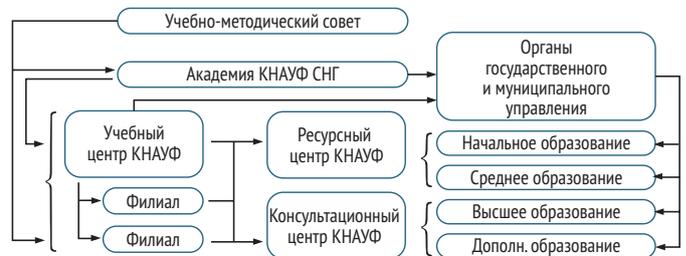
Обучающие центры

Для реализации цели КНАУФ уделяет большое внимание проектам в области образования и практикам применения стандартов в работе с продукцией. Обучающие центры объединяют в себе: учебные, ресурсные и консультационные.

Учебные центры

В 1995 году в г. Красногорске (Московская область, Россия) начал работу первый Учебный центр КНАУФ. В настоящее время собственные Учебные центры есть в Санкт-Петербурге, Краснодаре, Перми, Дзержинске, Челябинске, Хабаровске, Новомосковске, и еще 4 учебных центра на территории стран СНГ.

Легитимация профессий с применением технологий КНАУФ



В Учебных центрах КНАУФ могут пройти обучение как собственные работники, так и потребители (пользователи) продукции Компании: строители, дилеры, архитекторы, а также «домашние» мастера. Такое обучение востребовано, поскольку помогает строителям решать на объектах реальные задачи и преодолевать возникающие проблемы.

Обучение организовано по восьми унифицированным учебным программам продолжительностью от 2 до 5 дней. По итогам аттестации успешно прошедшие курс получают корпоративный сертификат.

**Удельный вес целевых аудиторий в обучении
в Учебных центрах в России за 2012 г. (%)**





Учебные программы охватывают вопросы: сухого строительства и различные специальные программы, которые разрабатываются с учетом специфики региона и конкретного заказчика.

Особенностью обучения являются преимущественные практические занятия, которым отводится до 70% учебного времени.

Ресурсные и Консультационные центры

Программы обучения по технологиям КНАУФ могут освоить в Ресурсных и Консультационных центрах КНАУФ любые желающие. Как правило, это молодежь, которая стремится приобрести практические навыки по строительным специальностям.

Ресурсные центры КНАУФ – это подразделения учреждений начального и среднего специального образования, прошедшие специальную сертификацию со стороны компании КНАУФ, свидетельствующую о достаточном материально-техническом оснащении и высокой квалификации преподавателей.

Консультационные центры КНАУФ – расположены в вузах и учреждениях ДПО.

В конце 2012 года в Санкт-Петербургском государственном архитектурно-строительном университете (СПбГАСУ) состоялось торжественное открытие оснащенной по последнему слову техники аудитории для студентов – будущих гуру строительной индустрии Северо-Запада. Аудитория модернизирована на средства и при поддержке фирмы КНАУФ.

Символический ключ от аудитории Управляющий группы КНАУФ СНГ Янис Краулис передал ректору СПбГАСУ Евгению Рыбнову.

Новый проект – модернизация одной из аудиторий в университете с общим объемом спонсорского вноса в размере 5,8 млн руб. – стал логичным продолжением многолетнего сотрудничества СПбГАСУ и фирмы КНАУФ. Аудитория рассчитана на 120 посадочных мест. В ней проводятся лекции по строительным материалам и материаловедению для студентов всех факультетов университета. Она оснащена современным мультимедийным оборудованием: компьютером, мультимедиапроектором, телевизионной передающей камерой, аудиосистемой, проекционным экраном и шторами, приводящимися в движение с центрального пульта, маркерной доской и т.д. Установлена современная мебель с выдвигаемыми столиками для записи конспектов.

Все центры лицензированы, а учебные программы более продолжительные по времени и насыщенные, чем предлагаемые в ресурсных центрах.

Помимо сертификата КНАУФ, обучающиеся при успешном окончании курса получают документы государственного образца.

В настоящее время Компанией в России открыто 36 центров по обучению технологиям КНАУФ, а всего их в СНГ 68. Ресурсные центры открыты в 11 городах Украины, 22 действуют в Российской Федерации (последний из них был открыт в июне 2012 года в Чите). Открыты центры в МГСУ (Москва) и ДВФУ (Владивосток).



Компания КНАУФ активно участвует в оснащении мастерских и лабораторий центров, а также в обучении специалистов, работающих в них.

Для получения необходимых знаний, умений и навыков сотрудникам КНАУФ предлагаются различные тренинги и семинары, проводимые как самостоятельно, так и с помощью различных российских и международных экспертов. Для изучения и совершенствования уровня владения иностранным языком предоставляется возможность посещения специализированных лингвистических курсов с последующей практикой.

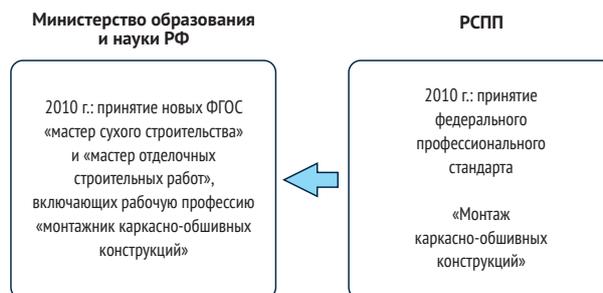
Количество обученных по стандартизованному и специальным программам КНАУФ за период 1995–2012 годов с выдачей сертификата Компании составляет в России – 49 139 человек, а всего с учетом стран СНГ – 71 471 человек.

Внедрение профессионального и образовательного стандартов

С 2004 года началось внедрение профессий, связанных с применением материалов и технологий КНАУФ, в государственные образовательные стандарты. Ведется работа по возобновлению специализации высшего профобразования в России (была раньше – до 2010 года) и в Украине.

Всего в настоящее время проходят обучение по указанным специальностям и модулям только в России около 12 тысяч учащихся.

Этапы внедрения



Базой для внедрения образовательного профстандарта явились образовательные программы, построенные в соответствии с европейскими стандартами в области сухого строительства. Такое единство облегчило разработку и внедрение однотипных норм для обучающих программ и самого профстандарта, который в разных странах имеет различие практически лишь в названии.

Легитимация профессий с применением технологий КНАУФ

Россия	➔	Образовательный стандарт НПО, ЕТКС, профстандарт. Специализация в вузах
Украина	➔	Образовательный стандарт СПО, профстандарт
Казахстан	➔	Образовательный стандарт НПО, СПО, профстандарт, классификаторы
Кыргызстан	➔	Образовательный стандарт НПО, профстандарт, классификаторы
Таджикистан	➔	Образовательный стандарт НПО, классификатор
Азербайджан	➔	Экспериментальное внедрение с 15.09.2011 в НПО, модули в вузах и СПО





После включения программы и профессии в образовательный российский стандарт в 2009–2010 годах КНАУФ проводил внедрение новой профессии в Единый профессиональный российский стандарт.

Основной проблемой при включении в Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДР) был завершающий этап по получению экспертного заключения специалистов профильного учреждения, которые, в свою очередь, считали, что нет смысла создавать новую профессию, которая хотя и содержит новые современные требования, но и частично перекликается со старыми.

В итоге была создана и утверждена новая рабочая профессия «монтажник каркасно-обшивных конструкций», которая включила обязательные навыки и знания. А в образовательном российском стандарте возникли две новые профессии: «мастер сухого строительства» и «мастер строительных отделочных работ».

Оценка качества обучения

В целях проверки качества обучения КНАУФ постоянно проводит мониторинг реализации образовательных программ, аттестацию и сертификацию Центров по обучению технологиям КНАУФ; участвует в промежуточных и итоговых аттестациях учащихся и студентов.

Кроме того, Компания сама проводит и активно участвует в конкурсах профессионального мастерства. Конкурсы – это не только средство оценки результатов, но и очень хороший механизм профориентации. Так, Компания КНАУФ участвовала в проведении четырех Всероссийских олимпиад по профессиям «мастер сухого строительства» и «мастер строительных отделочных работ», ряда региональных и международных конкурсов. Помимо конкурсов среди учащихся и студентов, а также среди профессиональных рабочих, при активной поддержке и участии Компании КНАУФ Рособразование провело первый конкурс профессионального мастерства среди мастеров производственного обучения на базе Ресурсного центра КНАУФ в Москве – Строительного колледжа № 12. В дальнейшем предприятия КНАУФ еще дважды (в том числе и в 2012 году) поддерживали такие конкурсы.

Так, в марте 2012 года состоялся финал Всероссийского конкурса по профессии «монтажник каркасно-обшивных конструкций» в Новокузнецке (Кемеровская обл.) – 21 команда из 19 регионов РФ.

Сотрудничество с образовательными учреждениями

Конференции и конкурсы

Особую роль в настоящее время Компания уделяет вопросам сотрудничества с учреждениями НПО и СПО, которые готовят рабочих-строителей, образовательным проектам с архитекторами, и проектам, связанным с программами энергосбережения и

энергоэффективности в строительстве, и так называемому «зеленому» строительству.

Координацией всех проектов социального партнерства с учреждениями образования занимается Академия – специализированное подразделение КНАУФ СНГ.

Академия курирует проведение конференций и симпозиумов с участием КНАУФ. В 2011 году в Москве на базе МАРХИ был проведен Международный симпозиум «Устойчивая архитектура: настоящее и будущее». Участие 26 авторов (18 научных докладов) было спонсировано Компанией КНАУФ. В 2012 году проведен совместно с МГСУ в Москве Международный симпозиум «Инновации в области применения гипса в строительстве». Причем в рамках последнего проводился международный конкурс молодых исследователей, победители которого получили право участия в симпозиуме с выступлением и публикацией. Некоторые участники получили финансовую поддержку от Компании КНАУФ для участия в работе симпозиума.

Ряд из указанных мероприятий был включен в официальную программу Российско-Германского года образования, науки и инноваций, а три мероприятия получили грант на поддержку мероприятий от Немецкого дома науки и инноваций (DWIH).

В июне-июле 2011 года на базе ВПУ № 2 Херсона (Украина) прошла первая расширенная Конференция Академии КНАУФ СНГ с приглашением специалистов из Консультационных и Ресурсных центров стран СНГ, в рамках которой состоялся широкий обмен опытом по реализации социального партнерства. В результате были скорректированы некоторые векторы сотрудничества и определены его дальнейшие перспективы. Следующая конференция намечена на лето 2013 года и предположительно пройдет в Нижнем Новгороде (Россия).

В качестве поддержки вузов компания проводит творческие конкурсы среди студентов. Действуют стипендиальные и грантовые программы для учащихся, студентов и преподавателей.

Специалисты КНАУФ активно преподают, проводят специальные семинары и выступают с докладами в различных учреждениях образования. Активно поддерживаются научно-практические конференции и семинары по архитектурно-строительной тематике.

Количество учащихся и студентов, прошедших обучение по специальностям внедренного от КНАУФ в образовательных учреждениях стандарта, составило более – 18 тыс. человек.

Учебно-методическая литература

Компания активно участвует в разработке и тиражировании учебно-методической литературы, учебных фильмов и технической литературы. Только в 2011–2012 годах при участии КНАУФ были изданы учебники по профессиям, включающим технологии комплектных систем КНАУФ, в России, Казахстане, Украине. Готовятся к изданию переведенные с русского и украинского языков учебники и в других странах СНГ. В 2011 году был выпущен учебный фильм «Комплектные системы КНАУФ», состоящий из отдельных технологических модулей, продолжительностью свыше 2 часов.

В 2010–2012 годах издан учебно-методический комплект по профессии «монтажник каркасно-обшивных конструкций», прошедший рецензирование в ФИРО и вышедший в рамках федерального комплекта учебников.



Результаты и перспективы

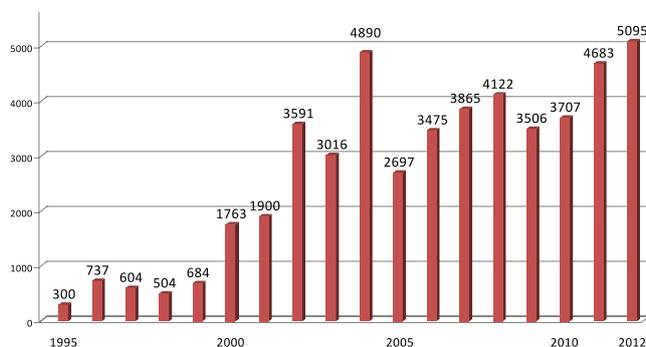
Предприятия группы КНАУФ СНГ неоднократно признавались лауреатами различных премий в области социального партнерства практически во всех регионах России. Эта политика является отличительной чертой компании, ориентированной на перспективу и долгосрочное сотрудничество.

КНАУФ рассматривает затраты на сотрудничество с учреждениями образования как инвестиции в персонал и повышение качества продукции. Одной из форм отдачи такого сотрудниче-

ства является сокращение нареканий на комплектные системы КНАУФ, вызванные неправильным, неквалифицированным применением материалов и технологий нашей Компании.

За 10 лет краткосрочного обучения потребителей продукции в своих образовательных центрах только в России подготовлено порядка 50 тыс. человек и КНАУФ продолжает наращивать объемы востребованного обучения.

Динамика обучения в РФ в 1995–2012 гг. (чел.)



В перспективах сотрудничества КНАУФ с учреждениями образования – создание центров по сертификации рабочих и специалистов непосредственно в строительной отрасли. А также в части проверки полученного образования на соответствие российским стандартам при привлечении иностранных рабочих на строительные объекты, имеющих сертификаты по строительным профессиям стран СНГ.

Отзывы о программе

«Компания КНАУФ, придя 20 лет назад в Россию, вернула интерес к гипсовым материалам, подняла отрасль на европейский уровень. Является маяком, образцом создания бизнес- и социального партнерства.»

Профессор МГСУ, д.т.н., исполнительный директор Российской гипсовой ассоциации А.Ф. Бурьянов

«Кнауф» – единственная компания, которая выпускает методическую литературу по своим материалам. В вузах такая литература практически не применяется. В вопросах техрегулирования, которыми занимается государство, нет единого центра. Этими проблемами занимается и Минрегион, и Минтранс, МЧС, Роспотребнадзор, Ростехнадзор – нет единого центра. Есть альтернатива: когда организация разрабатывает свой стандарт. Но при этом он не попадает ни в один СНиП.»

Виктор Федорович Басаргин, губернатор Пермского края

Книги отзывов УЦ:

«От души хочу поблагодарить весь преподавательский состав учебного центра за профессиональный подход к обучению. Находясь на курсах, получил много полезной информации. Большое Вам спасибо!»

А.Н. Горшков ООО «КОМПЭК»

«От фирмы «АРС», Челябинская область, г. Миасс, хочется выразить благодарность за отличную организацию учебного процесса, за знания которые вы нам дали.»

А.Г. Гафуров

«Уже третий раз наша фирма направляет своих сотрудников на курсы КНАУФ. Эти занятия стали для нас настоящими курсами повышения квалификации, служат ориентиром в мире современных строительных материалов. Очень нравится нам деловой подход и дружеское отношение сотрудников учебного центра.»

От ЧП «Карелин»

«Благодарим коллектив учебного центра КНАУФ за предоставленную возможность получить знания в области современной отделки интерьера, а также за высокие профессиональные навыки преподавателей.»

строители из г. Тулы

«Огромное, искреннее спасибо Учебному центру КНАУФ за преподнесенные знания, прекрасную организацию обучения, деловую и доброжелательную обстановку! Даже не верится, что всего за 5 дней благодаря преподавателям и другим специалистам мы получили практические навыки, усвоили массу полезной информации, более того, (!) стали последователями технологий КНАУФ. Желаем вам дальнейшего процветания!»

Строительный лицей №18, г. Новомосковск



Управляющая компания «АгроХолдинг Кубань»



**ДРУЖИНИН
ФЕДОР
ВЛАДИМИРОВИЧ**

**Генеральный
директор**

АгроХолдинг «Кубань» – одна из крупнейших аграрных бизнес-структур России, которая входит в состав Компании «Базовый Элемент» и расположена на 75 тыс. га пашни в центре плодородных равнин на территории шести районов Краснодарского края.

АгроХолдинг – передовое агропромышленное предприятие страны, имеющее многоотраслевую структуру. В составе холдинга четыре дивизиона, объединивших сельхозпредприятия с современными молочными фермами, уникальным свинокомплексом, комбикормовым заводом, собственным лабораторным комплексом по контролю за качеством кормов, сервисными центрами по обслуживанию импортной и отечественной техники, три мощных зерновых элеватора, три завода по производству качественного семенного материала, сахарный завод «Свобода» и крупнейшее в Европе элитное коневодческое предприятие – конный завод «Восход», выращивающее чистокровных лошадей английской верховой породы.

Общая численность сотрудников – 4,7 тыс. человек.

КАДРЫ – АГРОБИЗНЕСУ

В АгроХолдинге создана вертикально интегрированная отраслевая структура. Это позволяет сделать максимально мобильной систему управления, снизив при этом затраты на ее содержание. А тесное сотрудничество в сельскохозяйственной и перерабатывающей областях с мировыми лидерами Бразилии, Австрии, Дании, Германии, США и других стран приносит АгроХолдингу не только производственный и технологический эффект, но и помогает формировать положительный имидж российского агропромышленного бизнеса в целом и Краснодарского края в частности. Главный принцип Компании: «Люди – наш самый ценный актив!»

Стратегия управления персоналом

Построение системы эффективного управления направлено на достижение Компанией лидерских позиций и ее экономического роста, что достигается путем привлечения и удержания высококвалифицированных сотрудников.

Миссия управления персоналом направлена на повышение эффективности бизнесов через развитие персонала.

Одним из главных принципов управления персоналом является обучение и развитие. Холдинг использует такие современные концептуальные подходы к развитию персонала, как «кайдзен», концепция самообучающейся организации, концепция обучения действием, изучает лучший опыт, в том числе и международный.

АгроХолдинг «Кубань» создает собственную производственную систему – «Новая система управления «Кубань», в рамках которой сотрудничает с Японским центром «Кайдзен» в Краснодаре, Кубанским государственным аграрным университетом (организация стажировок студентов) и Корпоративным университетом Группы ГАЗ. Программа реализуется через Фонд поддержки социальных инноваций Олега Дерипаски «Вольное Дело».

Новая система управления «Кубань»

Проект по внедрению «Новой системы управления «Кубань» основывается на нескольких основополагающих принципах японской системы менеджмента, которая получила широкое распространение среди успешных компаний мира.

Принципы системы

Первый: всегда думать о заказчике, который предъявляет определенные требования и о сотрудничестве с ним. При этом качество продукции должно быть высоким, а цена – не выше рыночной.

Второй: люди – это самый ценный актив.

Третий: использование «кайдзен-культуры» (от японского «кайдзен» – постоянное совершенствование), борьба с потерями в производственных процессах на каждом рабочем месте через ежедневные улучшения.

Четвертый принцип: «все вопросы решать на рабочем месте».

В такой производственной системе рядовой работник, тракторист, доярка становится одной из главных фигур на предприятии (на рабочем месте – основные материальные затраты на производство продукции). Управленцы же должны на этом же рабочем месте решать вопросы, относящиеся непосредственно к их компетенции, то есть контролировать не работника, а технологический процесс. Смысл системы как раз и заключается в распределении компетенций между структурами предприятия. Настоящая работа начинается тогда, когда и руководитель, и подчиненные вместе улучшают качество продукции, качество своего труда. Работники должны быть хозяевами технологических процессов на предприятии. В первую очередь мы совершенствуем те технологии, из-за которых происходят наибольшие производственные потери.



Обучение

Задача – обучить работников видеть и устранять потери, а также мотивировать работников к этому.

Программа обучения персонала АгроХолдинг «Кубань» использует каскадный метод обучения: сначала основы бережливых технологий и «кайдзен» постигают топ-менеджеры дивизионов, потом топ-менеджеры вместе с внешними тренерами-консультантами обучают линейный персонал и рядовых работников.

В качестве учебной базы для обучения топ-менеджеров АгроХолдинг выступает Корпоративный университет Группы ГАЗ, созданный Компанией «Базовый Элемент». При этом возникает проблема – необходимость отрываться на длительное время менеджеров от производства, чтобы командировать их в Нижний Новгород или в Москву.

Сотрудничество с Японским центром «Кайдзен»

В 2010 году генеральным директором Компании «Базовый Элемент» Олегом Дерипаской было принято стратегическое решение о создании в Краснодаре Автономной некоммерческой организации «Японский центр «Кайдзен», учредителем которого стал Фонд поддержки социальных инноваций Олега Дерипаски «Вольное Дело» – одна из крупнейших российских благотворительных организаций.

За 2,5 года деятельности Японский центр сформировал собственную команду региональных тренеров по бережливым технологиям и начал тесное взаимодействие с АгроХолдингом «Кубань». За эти годы тренинги прошли более 200 менеджеров и работников различных дивизионов АгроХолдинга.

Центр разработал специальные учебные курсы по основам бережливых технологий и кайдзен-системы. Только за последние 2 года с основами японского менеджмента и производственной системой АгроХолдинга «Кубань» познакомились в ходе обучения более 100 студентов из восьми факультетов. Лучшие студенты получают стипендии Олега Дерипаски, учрежденные Фондом Олега Дерипаски «Вольное Дело», гранты на обучение японскому языку, проходят процедуру защиты собственных «кайдзен-проектов» и получают преимущественное право на занятие должностей в дивизионах АгроХолдинга «Кубань».

С 2012 года в Усть-Лабинском районе на базе профессионального училища № 48 в станице Некрасовской специалисты Центра «Кайдзен» обучают преподавателей и мастеров основам бережливых технологий. При участии специалистов АгроХолдинга разработаны стандарты новых учебных программ, подготовлены эталонные рабочие места автомехаников, трактористов-ма-

шинистов, электриков. С сентября 2012 года обучение учащихся профессионального училища началось по новым программам, которые разработаны и ориентированы под потребности АгроХолдинга «Кубань».

«Кайдзен» в переводе с японского языка означает «постоянное совершенствование», поэтому процесс обучения 5 тыс. работников АгроХолдинга «Кубань», студентов аграрного университета, учащихся ПУ № 48 рассчитан на долгую перспективу.

Стажировки студентов

В соответствии с кадровой политикой АгроХолдинга реализуется программа стажировок в рамках сотрудничества с Японским центром «Кайдзен» и Кубанским государственным аграрным университетом и в партнерстве с Фондом поддержки социальных инноваций Олега Дерипаски «Вольное Дело».

Программа позволяет не только интегрировать лучший зарубежный опыт и научные достижения в бизнес Компании, но и дает талантливым молодым ученым возможность развить направления своей научной деятельности, а студентам – получить новые знания и опыт. Формируется лояльность лучших студентов и молодых ученых КубГАУ, идет развитие компетенций в рамках подготовки кадров для АгроХолдинга, в том числе и для новых направлений бизнеса.

Годовой бюджет Программы составляет 5 млн руб.

За полтора года в рамках Программы:

- реализован российско-германский исследовательский проект «Процесс оптимизации производства молока», результат – увеличение показателей эффективности;
- проведены стажировки студентов-механизаторов КубГАУ по теме «Бережливое производство» в Японии и магистрантов – в рамках научных исследований в Нидерландах.

Партнеры Программы определяются ежегодно в зависимости от утверждаемых АгроХолдингом направлений стажировок на предстоящий учебный год.

В 2011–2012 гг. Программа работала с такими зарубежными партнерами, как Университет Хозхайм (Германия), Университет Вагенинген (Нидерланды), компания компаниями «Тойота», «Кубота», «Канеко», «Сатакэ» (Япония), биологическая ферма «Эко Бурдерей Аринк», Инновационная ферма VIC Sterksel, Биологическая ферма Биологише Таюндерей (Нидерланды).

АгроХолдинг твердо убежден, что на сегодня создание собственных производственных систем, основанных на философии «кайдзен» и бережливых технологиях управления, являются наиболее эффективным инструментом сокращения затрат и повышения конкурентоспособности любой компании или предприятия в долгосрочном периоде.

За минувшее пятилетие в производство внедрено 1194 кайдзен-инициативы – и все они работают. Система улучшения направлена не только на достижение экономического эффекта, но и на улучшение условий труда работников, что тоже немаловажно. Ежегодно определяются и чествуются лучшие кайдзен-инициативы в номинациях: «доходность», «производительность и качество», «эффективность», «безопасность», «оригинальность» и «новизна». Число таких сотрудников из года в год растет.

В 2013 году совместно с центром «Кайдзен» планируется: создание учебных классов с тренажерами, которые позаимствованы на предприятиях «Тойота», разработка новых учебных программ совместно со студентами Кубанского государственного аграрного университета; внедрение дистанционного обучения; проведение международной конференции совместно с японскими специалистами-практиками и активная работа по распространению успешного опыта в Краснодарском крае и на юге России.



Efes Rus



**АГЫРБАШ
ТУРУЛ**

**Генеральный
директор**

Объединенная группа Efes Rus – компания, созданная в результате стратегического альянса двух крупнейших мировых пивоваренных компаний SABMiller и Anadolu Efes. Efes Rus является второй по объемам продаж пивоваренной компанией на российском рынке.

В состав объединенной компании Efes Rus вошли активы Группы компаний Efes в России и компании «САБМиллер РУС», включающие в себя восемь пивоваренных заводов в Москве, Калуге, Ростове, Уфе, Казани, Новосибирске, Ульяновске и Владивостоке.

В портфель торговых марок группы входят Efes Pilsener, Miller Genuine Draft, «Старый Мельник», Velkorovicky Kozel, «Белый Медведь», «Сокол», Redd's, «Золотая Бочка», «Жигулевское», Warsteiner, Bavaria, ESSA и др.

Численность персонала - 4,5 тыс. человек.

ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

Руководство компании Efes Rus убеждено в том, что сотрудники – это главный актив Компании, который помогает добиваться успеха в бизнесе. Компания уделяет значительное внимание подготовке и развитию персонала. Фундаментальной основой реализации программ в этой области является Политика по обучению и развитию персонала Efes Rus.

Основные принципы Политики

- нацеленность программ и инициатив на поддержку стратегии бизнеса;
- доступность обучения в различных форматах для всех категорий сотрудников;
- распределение ответственности: сотрудник отвечает за собственное развитие, а Компания поддерживает сотрудника ресурсами;
- практическая нацеленность программ;
- эффективность проводимых программ.

Практики в области обучения и развития персонала

- программа развития лидерства EFES Leadership Pathway;
- институт внутренних бизнес-тренеров;
- производственная бизнес-система World Class Manufacturing (WCM);
- система управления деятельностью сотрудников;
- программа развития персональной эффективности;
- программы изучения иностранных языков;
- программа развития высокопотенциальных сотрудников;
- планирование карьеры.

Программа «Профессионал продаж»

Программа подготовки новых торговых представителей Efes Rus – комплексная учебная программа, разработана в 2010 году и направлена на новых торговых представителей. Продолжительность программы – 3 месяца. При успешном завершении выдается Диплом «Профессионал продаж».

Цели и задачи

Цель программы – обеспечить качественное системное обучение новых сотрудников Департамента продаж для формирования знаний и навыков, необходимых для успешной работы в должности Торгового представителя.

Задачи:

- минимизировать период между приемом на работу и началом обучения;
- снизить или исключить необоснованные затраты на перемещение/проживание в связи с прохождением базового обучения;
- обеспечить целостность и преемственность требований к Торговому представителю во время обучения и в период последующей трудовой деятельности;
- вовлечь в процесс обучения Супервайзеров – непосредственных руководителей Торговых представителей.

Предпосылки создания программы

В Efes Rus в России работают несколько тысяч торговых представителей, в задачи которых входит работа с клиентами на вверенной территории по стандартам, принятым в Компании, и выполнение планов по продажам и дистрибуции брендов Efes Rus. В 2010 году Учебный Центр EFES в России разработал и внедрил комплексную программу обучения «Профессионал продаж EFES».

Существовавшая ранее система обучения Торговых представителей базировалась на традиционном подходе, когда подготовка торговых представителей проводилась тренерами по продажам на тренинге «Базовые навыки продаж», а затем подкреплялась совместными визитами с тренером и линейным руководителем. Этот подход обычно приводит к возникновению нескольких проблем:

- в условиях большой численности торговых представителей, географической удаленности торговых команд и ограниченно количества тренеров новые торговые представители вынуждены ждать формирования группы и приезда тренера в город базирования;
- со временем - возникновение разрыва в теоретических знаниях, которые дает тренер на курсе, и практическими требованиями к Торговому представителю от его линейного руководителя (многие руководители со временем просто забывают о теории и стандартах, ориентируясь исключительно на достижение результата);
- однократный тренинг в классе не столь эффективен – групповой формат обучения не исключает возникновения пробелов в знаниях и умениях отдельных участников.

Реализация программы

В реализацию программы вовлечены Супервайзеры, реализация проходит под контролем Тренеров по продажам. Супервайзеры прошли обучение на курсе «Обучение Торговых представителей по программе «Профессионал Продаж»».

Программа состоит из трех модулей: ориентация и введение в должность, учебный видеокурс «Профессионал продаж», программа обучения на рабочем месте.

Модуль 1. Ориентация и введение в должность. Проводится Супервайзером в первую неделю работы нового Торгового представителя. Включает знакомство новых сотрудников с историей и культурой Компании Efes Rus, брендами и продукцией, территорией продаж, маршрутом и клиентами, ключевыми сотрудниками и бизнес-процессами компании-дистрибьютора, где базируется команда эксклюзивных Торговых представителей EFES.

Каждый супервайзер имеет набор инструментов для проведения модуля:

- презентация «Введение в должность Торгового представителя» в электронном формате;
- видеофильмы Anadolu Group и «Компания Efes Rus»;
- Справочник торгового представителя;
- презентация «Стандарты работы в эксклюзивной команде Efes Rus» в электронном формате;
- итоговый проверочный тест и ключ к нему.



В процессе введения в должность нового Торгового представителя (ТП) Супервайзер вместе с ТП выезжает на маршрут для передачи территории и знакомства с ключевыми клиентами. После проверки итогового теста Супервайзер дает обратную связь и допускает нового Торгового представителя к следующему этапу обучения.

Модуль 2. Видеокурс «Профессионал продаж», который закладывает основы для успешной работы в продажах, а также является и незаменимым инструментом при обучении торговых представителей в компании EFES.

Учебный видеокурс в настоящее время является ключевым элементом обучения Торговых представителей. Сценарий фильма разрабо-



тан проектной командой, состоящей из Руководителей Учебного центра, Тренеров по продажам, Менеджеров и Супервайзеров по продажам, Специалистов из Департамента маркетинга. Для производства фильма была привлечена профессиональная киностудия, организован кастинг актеров, подготовлены съемочные площадки. Съемки прошли в студии и нескольких торговых точках Москвы летом 2010 года.

Каждый профессиональный торговый представитель когда-то делал свои первые шаги в продажах. У нового сотрудника обычно много вопросов, таких как: как подготовиться к работе, с чего начать разговор с Клиентом, где размещать оборудование и рекламу, как заинтересовать Клиента своим предложением, за счет чего можно увеличить размер заказа, как продавать новинки, как выполнить план по продажам.

Учебный фильм «Профессионал продаж EFES» дает ответы на эти и другие важные вопросы. Построенный в форме диалога между новым торговым представителем и его руководителем, он раскрывает действенные техники, которые применяют профессионалы продаж EFES. А узнаваемые сюжеты, демонстрирующие эффективное и ошибочное поведение торгового представителя, являются отличной иллюстрацией практического применения этих техник.

Процесс и структура обучения на второй неделе работы Нового торгового представителя задается Рабочей тетрадью, где пошагово расписана последовательность работы с частями фильма. Основная цель – освоение и закрепление обучаемым Структуры посещения клиента «6 шагов» и базовых техник профессиональных продаж.

По окончании обучения Торговый представитель выполняет тест и получает обратную связь от Супервайзера. При необходимости корректируются ошибки.

Модуль 3. Программа обучения на рабочем месте.

В течение последующих 6–8 недель супервайзер проводит серию совместных визитов с Торговым представителем, с целевой установкой на обучение по каждому визиту – определенный

аспект работы с клиентами, например отработка стандартов мерчендайзинга или навыка представления клиенту ассортимента новинок.

Результаты каждого учебного дня фиксируются в специальной форме.

По завершении серии визитов Торговый представитель сдает практический зачет, который принимает Супервайзер. Для успеха на зачете Торговый представитель в ходе пяти визитов должен продемонстрировать выполнение Структуры эффективного посещения торговой точки и четырех ключевых навыков продаж.



Результаты

Комплексная программа обучения позволяет достичь поставленных целей, а именно внедрить эффективную систему профессиональной подготовки новых Торговых представителей, при этом:

- значительно сократить время до начала обучения нового Торгового представителя, повысив эффективность обучения за счет применения разнообразных инструментов и методов обучения;
- вовлечь в обучение Супервайзеров, ликвидировав за счет этого разрыв между теоретическими знаниями, получаемыми на аудиторном тренинге и требованиями линейного менеджмента;
- повысить эффективность работы Тренеров по продажам за счет переноса фокуса с непосредственного обучения Торговых представителей на подготовку Супервайзеров как эффективных наставников и контроль выполнения сертификационных программ.

Кружки качества Efes (EQC)



Проект «Кружки качества» впервые появился в Японии в 1960-е годы, где сотрудникам было предложено проявить инициативу и разработать свои способы повышения эффективности труда. Основная идея проекта – существенное улучшение и развитие работы Компании, признание творческих способностей сотрудников, повседневный рост и создание отношений,

основанных на уважении и человечности, обмене идеями и передовым опытом.

Кружок качества Efes (EQC) – это небольшая группа сотрудников, вместе внедряющих улучшение в сфере их деятельности.

Размер EQC – варьируется от трех до шести сотрудников.

Участники - все сотрудники Компании

Негласный девиз EQC: «Каждый может внести свой вклад в успех Компании!»

Проект существует в Компании уже 8 лет, с каждым годом набирая обороты. К участникам из России присоединились и участники из других стран семьи Efes, и в 2012 году в проекте уже участвовали 91 кружок и 485 сотрудников EFES России, Турции, Казахстана, Молдовы и Грузии.

Каждый год с идеями по оптимизации производственного и других процессов выступают представители различных департаментов. Перед жюри, которое состоит из руководства, стоит нелегкий выбор, ведь команды представляют интереснейшие идеи и предложения.

Существуют определенные критерии, по которым оценивается работа каждого кружка: соблюдение графика работы над проектом, грамотное применение инструментов анализа и контроля ка-

чества, стандартизация, умение донести свою идею до окружающих посредством презентации.

Для того чтобы участникам было проще работать в команде и качественно вести работу над реализацией своей идеи, перед началом проекта для них проводятся специализированные тренинги. Таким образом, сотрудники не только получают возможность проявить себя, но и лично развиваться и применять новые знания на практике.

Команды-победители награждаются поездкой на Конвенцию EQC, которая традиционно проходит в Турции. Участники кружков получают возможность познакомиться и поделиться опытом с коллегами из других городов и стран, где находятся заводы EFES. Программа Конвенции рассчитана на 4 дня, в течение которых участники получают массу полезной информации и положительных эмоций, представляют свои проекты и с интересом следят за презентациями коллег, участвуют в торжественном гала-ужине и церемонии награждения юбиляров EQC, а также в интересных командообразующих мероприятиях.

Каждый раз после окончания Конвенции команды сразу начинают обдумывать, с какими идеями будут участвовать в EQC на следующий год. Ведь работа «Кружков качества» позволяет улучшить взаимодействие отделов, снизить издержки, а также обеспечивает личностное развитие каждого сотрудника, признание его труда и способностей коллегами.

Результаты

Большая часть идей внедряется и не только работает на развитие Компании, но и приносит реальную прибыль. Ежегодно выгода от внедренных российских проектов составляет порядка 500 тыс. долл.

Бизнес-симуляция «Математика продаж Efes»

Программа позволяет отработать технологии: обсуждения условий сотрудничества, ценообразования, проведения рекламных акций в безопасной среде, а участие опытных преподавателей позволит качественно проанализировать получаемый опыт.

Цели программы

- дать представление об основных экономических принципах, финансовых документов и терминологии;
- научить выявлять коммерческие преимущества различных стратегий продаж;
- познакомить с принципами окупаемости в коммерческой деятельности.

С момента начала проекта для реализации программы в январе 2011 году была сформирована проектная группа из опытных тренеров Компании.

В течение 6 месяцев проводились тренинги целевых групп, состоящие их руководителей торговых команд. Программа разрабатывалась совместно с ведущим провайдером Великобритании, обладающей большим опытом реализации подобных программ. Если первые тренинги проводились на английском языке с синхронным переводом, то уже с третьего тренинга подача материала шла полностью на русском языке, и уже синхронный перевод помогал разработчику понимать, как идет программа. По итогам каждой такой сессии обсуждался получаемый результат и вносились изменения в программу. Это позволило создать продукт, который максимально отражал положение дел в реальной жизни и мог дать максимальное развитие участникам тренинга.

Программа предусматривает свое дальнейшее развитие. В данном курсе участники получают предварительное задание. Цель – познакомиться с новыми терминами до начала тренинга, так, чтобы на тренинге уже активно использовать финансовую терминологию. В конце 2011 года данная бумажная подготовка была перенесена в среду электронного обучения в формате e-learning, где участники как знакомятся с терминологией, так и рассчитывают простые финансовые модели. Также в

курсе применяется компьютерная модель расчета, а введение в нее дополнительных параметров еще больше приближает симуляцию к реальной жизни.

В сентябре 2011 года программа начала проводиться в рабочем режиме. Для этого были выбраны регионы: Юг, Сибирь, Дальний восток, Северо-Запад.

Проводниками программы выступили 6 тренеров, которые активно участвовали в разработке программы и сертифицировались на ее проведение.

Результаты

Программа получила очень высокую оценку от участников. Уровень знаний и понимание процессов ведения эффективного бизнеса в среднем оценивался на 9,8 из 10. Технология, где участники в группах управляли розничным бизнесом, принимали решения об объеме закупок, наценке, рекламных инвестициях и развитии персонала, позволяла получать после анализа разные результаты полученной прибыли и затрат. Поскольку все команды на тренинге начинали бизнес с одинаковых условий и на едином рынке, то принятые решения четко были связаны с полученным результатом. В итоге участники тренинга видели, какие результаты дают разные решения, и находили уже эффективные подходы к клиентам будучи представителями Компании в работе с розничным бизнесом.

Дополнительным результатом участия стало четкое понимание того, как на маржинальность бизнеса влияет наценка, оборот товаров и участие в рекламных акциях.

Внедрение системы «Производство мирового класса» («World Class Manufacturing»)

Производство Мирового Класса (WCM) – это целостный подход к улучшению производительности и качества продукции с упором на устранение всех видов потерь и нерентабельных мероприятий за счет вовлечения всех сотрудников в процесс постоянного совершенствования через наделение их полномочиями и оттачивание их способностей и умений. WCM сегодня – это набор лучших практик, применяемых наиболее успешными предприятиями в течение 80 лет.

Процесс внедрения WCM

Внедрение WCM – процесс комплексный, интересный и конечно, непростой.

В SABMiller RUS система WCM была успешно внедрена и функционировала на заводах в Калуге и Ульяновске. Система, помогая достичь производственного совершенства и высоких результатов, стала не просто системой, внедренной на производстве, а значительным стратегическим преимуществом, т.к. позитивно повлияла на производственные показатели и эффективность Компании в целом.

Подход к внедрению WCM – фазированный и состоит из четырех основных шагов:

Шаг 1. Обеспечить соответствие производственной стратегии принципам Компании, проанализировать возможные препятствия для внедрения, утвердить планы внедрения WCM.

Шаг 2. Внедрить соответствующую организационную структуру, которая бы способствовала развитию передовых практик, с четким распределением ролей и обязанностей. Внедрить вспомогательные средства, такие как Система Управления Деятельностью Сотрудников.

Шаг 3. Разработать и внедрить Процесс Приобретения Компетенций.

Шаг 4. Внедрить передовые производственные практики.

Многолетний опыт работы компании SABMiller не только в России, но и во всем мире доказал, что внедрение практик WCM позитивно влияет на производственные показатели и эффективность Компании в целом. После объединения EFES и SABMiller было принято решение сохранить и развивать бизнес-систему



World Class Manufacturing, и следующим шагом в ее развитии является внедрение системы на остальных шести заводах Компании.

Обучение тренеров

Важная составляющая внедрения программ – обучение сотрудников по практикам WCM. Для успешного проведения на заводах в Калуге и Ульяновске была сформирована команда тренеров из числа сотрудников Компании, для которых данная позиция явилась не новой должностью внутри организации, а дополнительной ролью, предполагающей активное участие в программе непрерывного совершенствования систем и процессов производства.

При внедрении системы на двух заводах на конкурсной основе и по определенным критериям (преимущественные: знание производственного процесса; навыки: наставничества, презентации, фасилитации и координации) были отобраны два мастер-тренера (для последующего обучения внутренних тренеров и линейных менеджеров) и 6–10 внутренних тренеров (для последующего обучения сотрудников заводов). Тренеры проводят обучение команд производственных подразделений заводов передовым практикам в свободное от выполнения основной работы время.

Продолжительность обучения мастеров – и внутренних тренеров – 7 рабочих дней.

Внедрение бизнес-системы World Class Manufacturing при помощи института внутренних тренеров не только существенно ускорило процесс и обеспечило качественную и своевременную передачу информации, обучение и развитие сотрудников, но и позволило самим тренерам стать экспертом системы, дало более глубокое понимание бизнеса, открыло возможности для профессионального развития и роста в Компании. Схема хорошо себя зарекомендовала и будет использована для внедрения системы на остальных шести заводах в новой объединенной компании Efes Rus.

После объединения компаний Efes и SABMiller был проведен тщательный анализ всех программ и инициатив компаний. Лучшие практики сохранены и активно внедряются в новом объединенном бизнесе, а также разрабатываются и развиваются новые подходы в развитии и обучении персонала.



ОАО «ПИВОВАРЕННАЯ КОМПАНИЯ «БАЛТИКА»



**ШЕПС
ИСААК**

Президент

ОАО «Пивоваренная компания «Балтика» – один из крупнейших производителей товаров народного потребления России, с 1996 года – № 1 на российском рынке пива. «Балтике» принадлежат 10 заводов в России, широкий портфель брендов. Компания является значительной частью Carlsberg Group и ее региона Восточная Европа, к которому также относятся Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Украина и Узбекистан. Компания – ведущий экспортер российского пива, продукция которой представлена в более чем 75 странах мира, на ее долю приходится 70% всех экспортных поставок российского пива. Бренд «Балтика» занимает первое место по продажам в Европе (Euromonitor).

«Балтика» – официальный поставщик Олимпийских игр 2014 года в городе Сочи в категории «Пиво».

Корпоративная социальная ответственность в компании осуществляется системно и охватывает все сферы деятельности: от экономии ресурсов до развития культуры ответственного потребления.

СИСТЕМА СТУДЕНЧЕСКИХ СТАЖИРОВОК НА «БАЛТИКЕ»

Запуск и развитие собственных программ студенческих и молодежных стажировок – стратегия, признанная ответственными работодателями во всем мире. Успешность направления напрямую зависит от качества разработанных предприятиями программ. Пивоваренная компания «Балтика» постоянно совершенствует этот инструмент подбора и развития персонала.

Практика студенческих стажировок помогает работодателю пополнять кадровый резерв и обеспечивать приток в Компанию молодых специалистов из числа наиболее перспективных, а также одновременно формирует позитивный имидж бизнеса в студенческой среде. Практикантам, в свою очередь, прохождения стажировки не только дает возможность получить практическую профориентацию, но и предоставляет шанс эффективно старта карьеры в крупной компании. Все это аксиомы практик мирового кадрового развития. Структура, качество и философия подобных стажировок и, как итог, их результативность зачастую становятся ноу-хау той или иной компании. Это подтверждается опытом «Балтики», которая успешно внедряет и развивает студенческие программы.

Компания заинтересована в активных, талантливых молодых специалистах, нацеленных на дальнейшее трудоустройство, рост и развитие в рамках крупной компании, для которых «Балтика» предлагает несколько вариантов стажировок и практик, таких как:

- традиционная практика – для студентов 1–5 курсов высших учебных заведений;
- проект «Звезды Балтики» – оплачиваемые стажировки для студентов старших курсов высших учебных заведений и магистратуры;
- проект «Управляй будущим» – оплачиваемая стажировка по производственным направлениям для студентов старших курсов высших учебных заведений и магистратуры.

Эффективность практик и стажировок в немалой степени обеспечивают опытные тренеры и наставники. Специалисты компании «Балтика» высокопрофессиональны и квалифицированы и, с одной стороны, – это уже залог успеха воспитания достойной смены, а с другой – результат заботы предприятия о развитии молодых специалистов и постоянного стимулирования профессионального роста всех своих сотрудников.

Традиционная практика

Практика рассчитана на студентов начиная с первого курса, которые:

- ищут возможность применения своих теоретических знаний на практике;
- хотят познакомиться с бизнес-процессами крупной компании;
- хотят попробовать себя в роли сотрудника по выбранному направлению;
- нацелены на профессиональный рост и получение навыков работы по специальности.

Практика организуется по любому из выбранных учащимся вуза направлений. Длительность прохождения варьируется от 3 недель до 3 месяцев, и начать ее можно в любой день года по согласованию с руководителем практики после прохождения интервью с ним и представителем дирекции по персоналу Компании.

«Звезды Балтики»

- проект оплачиваемых стажировок для студентов, предполагающий полную занятость и возможность дальнейшего трудоустройства успешных молодых специалистов в Компании при наличии вакансии.

«Звезды Балтики» – это стажировка для студентов последних курсов, магистратуры или выпускников, которые:

- активны, талантливы, готовы к полной занятости и интенсивному графику работы;
- знают английский язык на уровне intermediate и выше;
- нацелены на дальнейшее трудоустройство;
- хотят расти и развиваться вместе с Компанией.

Претенденты отбираются на конкурсной основе, так как в Компании хотят быть уверены, что будущие стажеры достаточно хорошо подготовлены теоретически для применения и дальнейшего развития своих знаний на практике. Стажировки по программе «Звезды Балтики» проходят в фиксированный Компанией период продолжительностью от 3 до 9 месяцев.

Программа уже успела хорошо себя зарекомендовать: с 2009 по 2012 годы ее реализации в штат Компании принято 40 человек – бывших стажеров по направлениям: маркетинг, финансы, закупки, продажи и логистика.

В 2013 году пивоваренная Компания продолжает набирать «Звезды»: в этом году пройти стажировку можно по следующим направлениям: бренд-маркетинг, маркетинг торговых каналов, развитие продаж, финансы и контроллинг, закупки, логистика и операционная деятельность, ИТ.

Этапы конкурсного отбора кандидатов

I этап: тестирование (оценка способностей к анализу числовой и вербальной информации) – с марта по май 2013 года;

II этап: интервью с представителем дирекции по персоналу;

III этап: кейс-задание;

IV этап: интервью с руководителем дирекции, в которой будет проходить стажировка.

В 2013 году стажировки начнутся летом.

«Управляй будущим»

Весной 2012 года на «Балтике» стартовал новый, масштабный проект для выпускников и студентов старших курсов технических специальностей в вузах и сузах, получивший название «Управляй будущим». Это полугодовые оплачиваемые стажировки в технических или энергетических службах во всех филиалах Компании, в разных регионах России. Место стажировки – любой из заводов «Балтики», расположенных в 10 городах России: Санкт-Петербурге, Воронеже, Ростове-на-Дону, Самаре, Ярославле, Туле, Челябинске, Красноярске, Новосибирске, Хабаровске.

Цель проекта – подбор талантливых молодых специалистов технических специальностей и их развитие в процессе стажировки для дальнейшего трудоустройства в Компании на инженерные вакансии. Учитывая нехватку квалифицированных специалистов технических направлений на российском рынке труда, развивая специалистов у себя, Компания не только сокращает временные затраты на поиск инженеров, но и получает определенное конкурентное преимущество.

На всех балтийских заводах установлено современное оборудование и передовые информационные системы, уровень технической оснащенности соответствует ведущим мировым производителям.

Этапы конкурсного отбора кандидатов

I этап: тестирование (оценка способностей к анализу числовой и вербальной информации);

II этап: интервью с представителем дирекции по персоналу;

III этап: кейс-задание;

IV этап: интервью с наставником и главным инженером.

В 2013 году стажировки для технических специалистов стартуют в июне-июле.

Во время прохождения стажировки молодые специалисты сначала приобретают необходимые навыки на рабочем месте, затем под руководством опытных наставников разрабатывают собственные проекты по совершенствованию одного из технологических процессов в Компании. Далее – защищают свой проект в тех подразделениях Компании, где проходит стажировка, а потом представляют свои работы на итоговой конференции в штаб-квартире «Балтики» в Санкт-Петербурге. Интересно, что в случае успешной «защиты» проекты стажеров могут быть внедрены в производственный цикл. А успешные по итогам программы молодые специалисты зачисляются в штат Компании.

Всего в 2012 году стажировку в рамках новой программы «Управляй будущим» в разных регионах страны прошли 30 человек, которые были отобраны по итогам серьезных конкурсных испытаний из 600 претендентов. Практически все они на сегодняшний день зачислены в штат.



Для лучшего информирования кандидатов в каждом городе предусмотрено проведение «Дней карьеры на «Балтике», в рамках которых студенты могут не только получить подробные сведения о программе «Управляй будущим», уточнить детали и пройти тестирование, но и принять участие в мастер-классах топ-менеджеров Компании.

На «Балтике» планируют, что данная программа в последующие годы продолжит свое развитие, и проведение подобных стажировок для студентов инженерно-технических специальностей станет традицией.

Программы стажировок для молодых специалистов и студентов Компания реализует не первый год, так, в период с 2008 по 2012 год более 500 студентов и выпускников вузов прошли практику и стажировку в Компании, часть из которых получили предложения о работе.

В результате системной работы со студентами и выпускниками «Балтика» приобретает высококвалифицированных специалистов, что крайне важно для технологического современного производства. В свою очередь, каждый стажер получает опыт работы в одной из самых крупных компаний России в сфере производства товаров народного потребления, возможность развития профессиональных компетенций, оценку своей деятельности, что позволит ему начать успешную карьеру раньше сверстников.





ОАО «МОСВОДОКАНАЛ»



**ПОНОМАРЕНКО
АЛЕКСАНДР
МИХАЙЛОВИЧ**

**Генеральный
директор**

ОАО «Мосводоканал» – крупнейшая водная компания России, обеспечивает высококачественной питьевой водой и надежной системой канализования более 13 млн жителей Московского мегаполиса – около 10% всего населения страны. В структуре 15 филиалов.

Основные направления деятельности: производство питьевой воды; транспортировка и распределение воды; выработка электроэнергии; учет воды; работа с клиентами; сбор, транспортировка и очистка сточных вод; переработка отходов на промышленных комплексах; строительство и модернизация сооружений

Численность персонала – более 12 тыс. человек.

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ КАДРОВ

ОАО «Мосводоканал» – крупнейшее предприятие жилищно-коммунального комплекса в России. В Мосводоканале хорошо понимают, что успех работы и престиж предприятия во многом зависят от кадрового состава и его квалификации. В связи с этим проводится большая работа по развитию и обучению персонала в соответствии с приоритетными направлениями деятельности предприятия и структурой персонала.

Подготовка и повышение квалификации рабочих и специалистов осуществляется по трем основным направлениям:

- профессиональная подготовка молодых специалистов в высших учебных заведениях (МГСУ, НИУ МЭИ, МГАКХиС);
- подготовка молодых рабочих в ГОУ СПО Политехнический колледж № 19 г. Москвы;
- подготовка, переподготовка и повышение квалификации рабочих, руководящих работников и специалистов в Учебном центре – филиале ОАО «Мосводоканал».

Подготовка молодых специалистов

Основным источником инженерно-технических кадров для ОАО «Мосводоканал» является факультет «Водоснабжение и водоотведение» Московского государственного строительного университета.

Ежегодно около 30 выпускников дневного и вечернего отделений факультета трудоустраиваются на предприятии.

С 1992 года по инициативе Мосводоканала разработана и действует ускоренная трехгодичная программа, по которой учатся специалисты, состоящие в резерве кадров на выдвижение, либо - не имеющие высшего профильного образования, ежегодно 25–30 работников предприятия направляются на обучение в МГАКХиС и МЭИ.

Одним из основных элементов подготовки высококвалифицированных инженерных кадров является производственная практика на предприятии, в ходе которой студенты имеют возможность получать знания о передовом опыте эксплуатации всего комплекса систем водоснабжения и канализации Москвы. Впоследствии наиболее талантливые студенты становятся аспирантами и кандидатами наук.

Более 700 работников успешно сочетают работу с обучением в ведущих профильных вузах Москвы.

Подготовка молодых рабочих

С 2001 года в рамках партнерства ГОУ СПО Политехнический колледж № 19 г. Москвы готовит рабочие кадры для Мосводоканала по профессиям:

- электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования (выполнение работ, связанных с эксплуатацией и ремонтом энергетического оборудования водопроводно-канализационных сооружений);
- слесарь-ремонтник (выполнение работ, связанных с эксплуатацией и ремонтом технологического оборудования водопроводно-канализационных сооружений).

Учащиеся Колледжа по данным профессиям получают от предприятия дополнительную стипендию; возможность зарабатывать деньги еще в процессе учебы – во время прохождения производственной практики; а также гарантированное трудоустройство по окончании учебы; возможность продолжить обучение в вузах (МГАКХиС, МГСУ, МЭИ).

Ежегодно в Мосводоканал трудоустраивается до 20 выпускников Колледжа.

Конкурсы профмастерства

Одной из активных форм обучения стали конкурсы профессионального мастерства рабочих, которые проводятся в Мосводоканале один раз в 2 года. В конкурсе принимают участие рабочие основных профессий: слесари аварийно-восстановительных работ, слесари-ремонтники, электрогазосварщики, электромонтеры, водители автомобилей.

Цель конкурсов – совершенствование профессиональных знаний, распространение передовых приемов и методов труда.

Учебный центр – филиал ОАО «Мосводоканал»

Техническое и технологическое обновление производства, использование инновационных технологий на объектах водоснабжения и канализации (в частности, ультрафиолетовое обеззараживание сточных вод, комбинированный процесс озонирования и сорбции на активированном угле, альтернативные источники энергообеспечения ТЭС на биогазе и др.) требует непрерывного роста профессиональной квалификации работников.

В целях обеспечения профессиональной подготовки работников Мосводоканала в 1973 году создан Учебный центр – филиал ОАО «Мосводоканал».

Основные направления деятельности

- профессиональное обучение по рабочим профессиям, включая практическое обучение на учебно-тренировочных полигонах;
- организация курсов целевого назначения для рабочих и семинаров для специалистов по заявкам подразделений и филиалов;
- обучение современным информационным технологиям.

Организация обучения

Спектр учебных курсов достаточно большой – их более 150.

В целях повышения качества обучения постоянно развивается и совершенствуется учебно-материальная база, при этом особое внимание уделяется оснащению учебно-производственных мастерских, лабораторий, учебно-тренировочных полигонов. Ведь именно там отрабатываются умения и навыки безопасным приемам и методам работы в водопроводных и канализационных колодцах и камерах, электромонтеры приобретают практические навыки по ремонту и обслуживанию высоковольтного оборудования; проводятся противоаварийные тренировки электротехнического персонала предприятия и мн. др.

Более чем 40-летний опыт ведения учебной деятельности и устоявшиеся традиции сочетаются с применением инновационных педагогических технологий, современными формами и методами обучения. Специалистами Учебного центра разработана автоматизированная система управления подготовкой кадров (АСУПК), позволяющая осуществлять планирование и

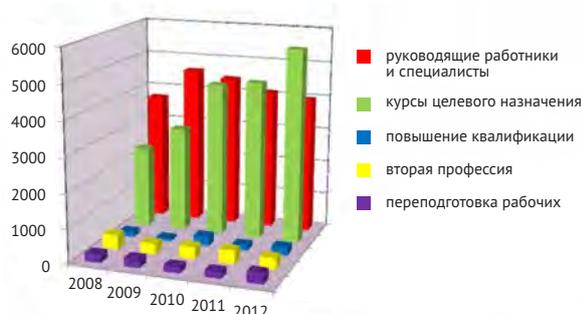
контроль подготовки, повышения квалификации, аттестации и переподготовки персонала ОАО «Мосводоканал».

В Учебном центре сформировался творческий коллектив. Квалифицированные преподаватели и опытные мастера производственного обучения имеют отраслевое образование, обладают многолетним опытом работы в Мосводоканале, который передают на своих занятиях. Среди них – практики, прошедшие все ступени профессии, передовики производства, многие из которых руководили структурными подразделениями и филиалами предприятия, заслуженные работники жилищно-коммунального хозяйства. Они до тонкостей знают технологические процессы, отлично владеют вопросами организации труда, умеют решить возникающие в работе проблемы.

Инструментами обучения выступают учебные фильмы, опорные конспекты, электронно-визуальные средства обучения, учебно-методические пособия, учебные технологические карты для выполнения практических работ и т.п.

Одна из самых значимых проблем внутрифирменного профессионального обучения персонала – это проведение работы по созданию учебно-программной документации по учебному курсу, соответствующей потребностям Мосводоканала и актуализация ее для каждой новой группы обучающихся.

Структура подготовки кадров



Важное место в системе подготовки кадров уделяется вопросу охраны труда и промышленной безопасности, то есть нормативному обучению, которое проводится под методическим руководством Управления по охране труда, промышленной безопасности, гражданской обороне и чрезвычайным ситуациям. В рамках данного направления проводятся:

- инструктажи по охране труда;
- противопожарные тренировки;
- обучение по охране труда работников рабочих профессий;
- проверка знаний требований охраны труда и производственных инструкций рабочих;
- стажировка на рабочих местах.

В связи с постоянной модернизацией и развитием производства осуществляется опережающее обучение персонала, чтобы к моменту внедрения новой техники или технологии работник был готов к их эксплуатации.

Завершающим этапом обучения является обязательный анализ теоретических и практических результатов обучения, который позволяет внести необходимые коррективы в дальнейший процесс повышения качества рабочей силы, кадрового потенциала с целью повышения экономической эффективности обучения через снижение количества аварий, процента некачественной работы и т.д.

По итогам обучения работникам предприятия выдаются соответствующие удостоверения.

Ежегодно профессиональное обучение в Центре проходят до 11 тыс. человек.

В связи с реструктуризацией предприятия, а также присоединения к Москве новых территорий в планах Учебного центра обучить в 2013 году 11,8 тыс. человек.



ОАО АФК «СИСТЕМА»



**ШАМОХИН
МИХАИЛ
ВАЛЕРЬЕВИЧ**

Президент

ОАО АФК «Система» основана в 1993 году. Это крупнейшая в России и СНГ публичная диверсифицированная финансовая корпорация, обслуживающая более 100 млн потребителей в таких отраслях, как телекоммуникации, высокие технологии, ТЭК, радио и космические технологии, банковские услуги, розничная торговля, масс-медиа, туризм и медицинские услуги. Портфель активов АФК «Система» включает МТС, «Башнефть», SSTL, РТИ, МТС-Банк, «Башкирэнерго», «Система Масс-Медиа», «Детский Мир», «Интурист», «Медси», «Биннофарм» и НИС.

АФК «Система» входит в ТОП-10 российских компаний по выручке и занимает 315-е место в списке Fortune Global 500 по итогам 2011 года. Совокупные активы по состоянию на 30 июня 2012 года составили 43,6 млрд долл.

Численность сотрудников корпорации и дочерних компаний – более 130 тыс. человек.

«ЛИФТ В БУДУЩЕЕ» – ПОИСК И РАЗВИТИЕ ТАЛАНТЛИВОЙ МОЛОДЕЖИ

Развивая активы в самых разных отраслях экономики и уделяя особое внимание высокотехнологичному сектору, АФК «Система» стремится к постоянному повышению эффективности менеджмента. Это предполагает внедрение передовых технологий в области оценки, мотивации, обучения и развития сотрудников. Как и у большинства успешных компаний, одним из приоритетов является привлечение талантливой молодежи, выявление и развитие талантов внутри корпорации, предоставление им возможностей для карьерного роста. Но АФК «Система» решила пойти дальше – инвестировать в развитие молодых специалистов со школьной скамьи, и в ноябре 2011 года запустила всероссийскую программу «Лифт в будущее», которая объединила целый ряд инициатив Корпорации и Благотворительного фонда «Система» в сфере науки и образования.

Предпосылки создания программы

- отсутствие в российском обществе четких и прозрачных систем социальных лифтов. В связи с этим молодым людям крайне сложно самим выбрать правильный вектор развития, а опыт родителей зачастую неприменим в современных условиях. Будущая профессиональная востребованность сегодняшних школьников и студентов во многом зависит от региона проживания и финансовых возможностей семьи, а яркие таланты зачастую остаются невостребованными;
- современная экономика требует нового подхода к развитию креативной молодежи со школьной скамьи. Существующая система образования нацелена на изучение конкретных предметов, а не на развитие мультидисциплинарного мышления и экспериментального познания. Она не способна выявлять и поддерживать молодые таланты. Развитие потенциала креативности у школьников и студентов очень важно для инновационной экономики;
- низкий уровень профориентации молодежи в России и СНГ. Школьники и студенты не имеют представления о современных профессиях. Выбор вуза происходит случайно. По данным исследований НИУ ВШЭ, менее 10% математиков, специалистов в области биологических, сельскохозяйственных, естественных и технических наук работают по специальности;
- распространение в мире концепции «Открытых инноваций». Бизнес ищет идеи за пределами своих компаний, активно создавая условия для интеграции идей извне в жизнь компаний, прежде всего в НИОКР, маркетинг.

Цель и задачи программы

– последовательная поддержка и развитие талантливых школьников и студентов, оказание им помощи в осознанном выборе профессии и в организации карьерного роста через широкую сеть социального партнерства с участием представителей бизнеса, науки, образования, власти и общества в целом.

Задачи

- создание действенного механизма выявления, целенаправленного развития и последующего трудоустройства талантливой молодежи с учетом потребностей современной экономики. Для решения этой задачи создана всероссийская молодежная социальная сеть для талантливой молодежи www.lifttothefuture.ru;
- повышение престижа профессий, связанных с естественными науками, инженерным делом, математикой;



- создание российской и международной сети кураторов и наставников, способствующих эффективному старту профессиональной карьеры талантливой молодежи.

Участники программы

- Основная целевая аудитория проекта – талантливая молодежь: школьники 7–11 классов и студенты. Общая численность этой группы в России более 11 млн человек, но уже сейчас проект вышел за пределы российской аудитории и привлекает участников из стран СНГ. Стержневая группа – студенты очной формы обучения естественно-научных и технических дисциплин (в России их около 800 тыс. человек). Школьники и студенты – это ключевой «клиент» проекта, именно они оценивают его эффективность в зависимости от того, насколько он помог им определиться с будущей профессией, реализовать свои идеи, найти наставника в лице куратора и ментора для определения траектории своего развития;
- Институты и бизнес-структуры – основные заказчики и партнеры проекта, которые формализуют свои потребности в молодых талантах; определяют ключевые компетенции, которыми они должны обладать; выделяют кураторов, готовых работать над проектами со школьниками и студентами; объявляют конкурсы и оценивают заявки; предоставляют рабочие места.
- Проводниками и основными агентами программы в компаниях являются HR-директора и руководители разного уровня.
- Партнерами проекта также выступают учебные заведения (преимущественно вузы), которые являются еще одним инструментом поддержки и развития талантливой молодежи;
- Ключевой элемент программы «Лифт в будущее» – институт кураторства.

Куратор – это наставник молодого таланта. Именно он предлагает школьнику или студенту интересные конкурсы, разрабатывает вместе с ним научный проект или инновационную идею, консультирует при выборе вуза и профессии, помогает с трудоустройством. Каждый куратор или группа кураторов от компаний-партнеров формулирует проект для школьников старших классов и студентов младших курсов, общается с участниками проекта на портале «Лифт в будущее» и за пределами портала и помогает реализовать самые лучшие проекты. Куратор – это связующее звено между клиентами проекта (школьниками и студентами) и заказчиками и партнерами проекта.

- Государство и общество в целом выступает основным благополучателем проекта, заинтересованным в построении социальных лифтов, ликвидации разрыва между образованием и потребностями экономики и бизнеса, конвертации инновационного потенциала молодых людей в капитал.

Механизм реализации программы

Высокотехнологичный бизнес Корпорации заинтересован в развитии своих отраслевых компетенций, а значит, активизации исследований и новых разработок в таких областях, как физика, химия,

математика, информационные технологии, экология и ряд других, которые могут иметь прикладную ценность для бизнеса. Поставив задачу создания мультиотраслевой инновационной инфраструктуры, АФК «Система» расширила ее масштабы до уровня общероссийской программы формирования и развития кадрового резерва.

«Лифт в будущее» – это растущее инфокоммуникационное пространство, все участники которого разделяют его базовые ценности – новизну, творчество, развитие личности, профессиональный и карьерный рост. Проект пропагандирует высокие интеллектуальные достижения его участников – активных и творческих школьников и студентов. Он включает как онлайн-овые, так и офлайн-овые виды деятельности, цель которых – постоянная поддержка молодых талантов.

На первом этапе программы идет привлечение как можно большего числа талантливых молодых людей. Для этого используются как собственные инструменты проекта (портал lifftothefuture.ru), так и локальные конкурсы дочерних компаний АФК «Система». Кроме того, к решению этой задачи подключены уже работающие механизмы (олимпиады, интеллектуальные турниры, студенческие научные конференции и т.д.), инициированные Благотворительным фондом «Система» и многочисленными внешними партнерами.

Подключившись к программе, каждый новый участник может планомерно развиваться вместе с кураторами, которые помогают каждому молодому человеку выбрать сферу интересов, направление дальнейшего обучения и развития, консультируют в научных изысканиях и исследованиях.

Для участников, достигших высоких результатов, «Лифт в будущее» предлагает широкий спектр мероприятий для реализации творческих способностей – летняя школа, воркшопы, экскурсии на предприятия АФК «Система», в научные и инновационные учреждения, поездки на международные выставки. Постоянно проводятся мастер-классы с топ-менеджерами компаний-партнеров, одаренным студентам присуждаются стипендии и тревел-гранты.

В рамках каждого из этих мероприятий у студентов есть возможность для общения с потенциальными работодателями или компаниями, заинтересованными в их инновационных проектах и разработках. Участники, проявившие наибольшую интеллектуальную и социальную активность, получают преимущество при приеме на работу в АФК «Система», ее «дочки» и компании-партнеры программы.

Кроме того, программа «Лифт в будущее» аккумулирует информацию о программах ведущих российских вузов, проектах основных федеральных и региональных научных институтов, структур дополнительного образования, рассчитанных на молодежную аудиторию. Школьники имеют возможность наилучшим образом подготовиться к поступлению в интересующий вуз, а студенты, планирующие развиваться в научной среде, определиться с выбором направления, в котором они в полной мере смогут реализовать свой потенциал. Таким образом, в ближайшей пер-



спективе «Лифт в будущее» должен стать единой платформой для любых институтов, генерирующих новые знания и технологии и заинтересованных во взаимодействии с молодой и талантливой аудиторией.

Особо стоит отметить, что «Лифт в будущее» – не только механизм для интеллектуального и карьерного роста – он помогает двигаться как вверх, предоставляя новые навыки, образование, работу, так и по горизонтали – школьники и студенты развиваются, получая новые возможности для общения и самореализации. Так формируется новая социальная среда нашего общества.

Драйверы развития программы

В целях постоянного расширения аудитории программы реализуется комплексная система материальной и нематериальной мотивации всех ее участников.

Материальные виды мотивации талантливой молодежи

- участие в «Летней школе» программы «Лифт в будущее» для самых активных и одаренных школьников из разных регионов России, которым оплачивается проезд, проживание, вся обучающая и культурная программа. В 2012 году ее участниками стали 180 школьников из 34 регионов. Организационную и научно-методическую поддержку Школе оказывает МГУ имени М.В. Ломоносова;

- экскурсии для победителей конкурсов на инновационные предприятия АФК «Система», в Звездный городок и др.
- поездка победителей конкурса «Будущее нефтехимии в России» на предприятия ОАО «Башнефть» с полной оплатой проезда и проживания;
- тревел-грант и посещение выставки «Нефть и газ» для победителей конкурса «Стань нефтяником!»;
- тревел-грант на финал российско-французского конкурса «Учи математику!» в Гренобль (Франция);
- стипендии АФК «Система» для лучших студентов российских вузов, обучающихся на естественно-научных факультетах;
- оплата обучения финалистов конкурса «Телеком Идея» на факультете менеджмента инноваций НИУ ВШЭ;
- поездка победителей конкурса «Телеком идея» на выставку ITU World с посещением инновационных компаний региона (в 2012 году – ОАЭ).

Нематериальные виды мотивации талантливой молодежи

- помощь куратора в разработке индивидуальной образовательной траектории и в выборе будущей профессии;
- социальный статус в рамках социальной сети, создаваемой на базе портала «Лифт в будущее», присвоение званий, признание профессиональным сообществом и другими участниками программы;
- участие в проектах и профессиональная социализация в избранной сфере;
- навыки командной работы, возможность заочного и очного знакомства с единомышленниками;
- информация от ведущих компаний о реальной отраслевой проблематике, профессиональных потребностях современных предприятий и реальная возможность трудоустройства;
- возможность испытать свое изобретение, проверить свою идею (например, на сети МТС или в других компаниях корпорации);
- квалифицированный консалтинг от руководителей R&D-подразделений компаний Корпорации, венчурных финансистов, бизнес-ангелов и т.д.;
- PR-поддержка молодых талантов и их проектов – несколько участников программы уже стали героями статей, телесюжетов и радиозэфиров.





- Опыт публичных выступлений перед профессиональной аудиторией и возможность получения обратной связи от топ-менеджеров ведущих компаний.

Мотивация представителей бизнеса

- Возможность поделиться опытом с будущими специалистами и с молодыми талантами.
- Позиционирование компаний как перспективных работодателей в глазах молодой, активной, творческой аудитории.
- Выявление и отбор талантливой молодежи, формирование своего кадрового резерва.
- Обмен свежими идеями, поиск новаций, которые могут определить технологическое развитие той или иной отрасли.

Мотивация представителей учебных заведений

- Привлечение на учебу наиболее талантливых студентов.
- Разработка новых подходов и методов обучения, например, проекты по робототехнике, выполненные в Летней школе, войдут в методическое пособие как дополнение к школьному курсу физики.
- Преподаватели школ и вузов получают представления о реальных потребностях различных отраслей экономики РФ и возможности трудоустроиться для будущих выпускников.

Достигнутые результаты (итоги 2012 года)

Оценка эффективности реализации программы «Лифт в будущее» проводится в соответствии с годовыми целевыми показателями.

1. Формирование эффективного механизма привлечения молодежной аудитории.

- На портале liftothefuture.ru зарегистрировано около 100 тысяч школьников и студентов – все они принимали участие в конкурсах, проходящих под эгидой «Лифт в будущее».
- В аккаунтах проектов в соцсетях суммарно зарегистрировано более 12 тыс. человек.
- В конкурсах «Телеком Идея» приняли участие более 350 команд молодых инноваторов.
- На стипендиальный конкурс АФК «Система» было представлено более 1,2 тыс. научно-исследовательских работ студентов.

2. Вовлечение в программу бизнес-структур и учебных заведений. Создание международной сети кураторов и наставников.

- В 2012 году партнерами проекта стали более 20 крупных российских и зарубежных компаний. Общее количество руководителей разного уровня, участвующих в программе, увеличилось до 400 человек. Со стороны АФК «Система», ее дочерних компаний и партнеров в программе задействовано более 50 специалистов HR-служб, 157 руководителей разного уровня.
- «Лифт в будущее» проводит совместные акции и сотрудничает с такими вузами, как МГУ им. М.В. Ломоносова, МГТУ имени Баумана, МГИМО, ВШМ СПбГУ, НИУ ВШЭ, МАИ и др.
- Из менеджеров компаний и экспертов институтов, поддерживающих программу, сформированы группы кураторов, обеспечивающих работу «Лифта в будущее» – более 200 человек

прошли подготовку в рамках учебной программы «Наставничество и коучинг молодых талантов».

3. Стимулирование инновационной активности молодежи.

- Запуск на сайте liftothefuture.ru функционала, позволяющего каждому участнику формировать свой портфолио.
- На стипендиальный конкурс АФК «Система» было представлено более 1,2 тыс. научно-исследовательских работ. 200 студентов получили ежемесячную стипендию от Благотворительного фонда «Система».
- В рамках «Летней школы» на суд жюри было представлено 64 проекта в области физики, химии, робототехники, системотехники, биологии, экологии, почвоведения, математики, информатики, промышленного дизайна. 12 проектов прошли в финал конкурса научно-исследовательских работ учащихся 9–11 классов стран СНГ «Ученые будущего», а пять выпускников «Летней школы» прошли в отборочный этап всемирного конкурса Intel International Science and Engineering Fair (ISEF).
- В рамках конкурса «Телеком идея» четыре проекта были по достоинству оценены менеджментом дочерних компаний АФК «Система». В настоящее время проводится анализ этих проектов на предмет внедрения, а их авторы стали резидентами «Сколково».

4. Повышение престижа профессий, связанных с техническими науками, инженерным делом, математикой.

- На портале liftothefuture.ru ежедневно публикуются оригинальные материалы о достижениях молодых талантов и возможностях их роста в различных профессиональных сферах.
- Продвижение проектов и идей участников программы с помощью СМИ – за год вышло более 600 публикаций/репортажей.
- Поддержка со стороны HR- и топ-менеджеров компаний - в рамках Летней школы было проведено 26 мастер-классов с топ- и миддл-менеджерами АФК «Система» и других бизнес-структур. На фестивале науки МГУ было проведено пять отраслевых сессий по актуальным проблемам машиностроения, космической отрасли, биотехнологий и др.
- На портале создается система видеопрезентаций профессий.
- Программа получила одобрение и поддержку наблюдательного совета Агентства стратегических инициатив.

Целевые установки программы «Лифт в будущее» на период до 2015 года

- Ежегодная регистрация на портале не менее 100 тыс. человек.
- Обсуждение проектов на внешних площадках – не менее 50 тыс. человек.
- Ежегодное привлечение в компании-партнеры не менее 2 тыс. стажеров и молодых специалистов через программу «Лифт в будущее».
- В рамках программы работает не менее 1 тыс. кураторов, 20% – из стран СНГ.
- Не менее 20 проектов в год переходят со стадии проработки на стадию внедрения внутри компаний Корпорации.
- К 2015 году повысить процент трудоустройства по специальности выпускников естественно-научных и технических специальностей вузов-партнеров программы до 20%.



ВНЕШЭКОНОМБАНК



**ДМИТРИЕВ
ВЛАДИМИР
АЛЕКСАНДРОВИЧ**

Председатель

Государственная корпорация «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» создана в 2007 году путем преобразования Внешэкономбанка СССР – одного из старейших финансовых институтов российской банковской системы.

Внешэкономбанк – национальный банк развития, один из ключевых инструментов реализации государственной экономической политики.

Основные задачи Банка – содействие развитию экономики, обеспечение ее диверсификации и конкурентоспособности путем осуществления инвестиционной, внешнеэкономической, страховой и иных видов деятельности.

Численность персонала – 2025 человек.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОБЛАСТИ ОБРАЗОВАНИЯ И ОБУЧЕНИЯ

Внешэкономбанк традиционно уделяет особое внимание деятельности в области образования и обучения. Среди основных направлений, по которым реализуется данная работа, такие как:

- программа профессионального развития своих работников;
- образовательный проект «Подготовка специалистов – участников инвестиционных проектов, реализуемых при поддержке институтов развития»;
- поддержка студенчества;
- повышение инновационной активности молодежи;
- участие в научно-педагогической деятельности.

Обучение и развитие персонала

Человеческий капитал является основным стратегическим ресурсом Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» – от квалификации, потенциала и стремления к профессиональному росту и самореализации которого в решающей степени зависит успех выполнения масштабных задач, поставленных перед Внешэкономбанком Правительством Российской Федерации, в том числе в части реализации долгосрочных проектов государственного значения.

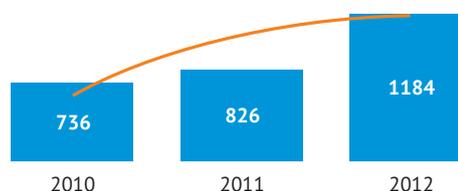
Поэтому для Внешэкономбанка одним из ключевых слагающих развития является повышение квалификации персонала. Сотрудники проходят обучение в течение всей своей трудовой деятельности. Во Внешэкономбанке реализуется комплексная многомодульная программа обучения персонала, которая позволяет быстро адаптировать персонал к изменениям законодательства и бизнес-среды, оптимизировать расходы при сохранении качества обучения. Полученные знания и навыки не только обеспечивают должный профессиональный уровень персонала, необходимый для выполнения поставленных задач, но и дают возможность работникам поддерживать уровень конкурентоспособности на рынке труда.

Основными направлениями обучения являются противодействие легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма (ПОД/ФТ), противодействие неправомерному использованию инсайдерской информации, бухгалтерский учет и МСФО, управление рисками, информационные технологии, профессиональная аттестация и сертификация работников в соответствии с законодательством.

В целях изучения лучших мировых стандартов и передовых технологий и их дальнейшего внедрения в деятельность Внешэкономбанка сотрудники принимают участие в мероприятиях по обмену опытом с ведущими международными финансовыми институтами, такими как Национальный банк социально-экономического развития Бразилии (BNDES), Государственный банк развития Китая (ГБРК), Банк развития Казахстана и др.

Всего в 2012 году обучение прошли 1184 работника Внешэкономбанка, что составило 59% от фактической численности персонала (в 2011 году – 826 работников и 44% соответственно).

Количество работников, прошедших обучение в 2010–2012 гг.



Таким образом, сегодня Внешэкономбанк проводит системную работу, нацеленную на формирование и развитие профессионального коллектива для успешного решения серьезных задач развития, стоящих перед Банком.

Образовательный проект

В целях улучшения качества подготовки и повышения профессионального уровня кадров для инвестиционной деятельности при экспертной поддержке Внешэкономбанка разработан и с декабря 2009 года реализуется образовательный проект «Подготовка специалистов – участников инвестиционных проектов, реализуемых при поддержке институтов развития».

Проект призван содействовать формированию качественной профессиональной среды в сфере подготовки и реализации крупных долгосрочных инвестиционных проектов, осуществляемых при поддержке институтов развития, и предполагает разработку и содействие в организации различных обучающих мероприятий и программ для специалистов инвестиционной сферы, а также выявление талантливой молодежи, проявляющей интерес к инвестиционной деятельности.

Участниками проекта являются специалисты и руководители коммерческих предприятий ключевых отраслей экономики, представители федеральных и региональных профильных министерств и ведомств, сотрудники региональных институтов развития, независимые эксперты, другие специалисты, деятельность которых связана с планированием, подготовкой, оценкой, анализом, реализацией и мониторингом инвестиционных проектов, а также студенты и аспиранты. Всего с 2009 года участие в мероприятиях образовательного проекта приняли более 2,2 тыс. человек.

Обучение в рамках проекта проходит в различных форматах (курсы повышения квалификации на базе вузов, региональные практические конференции и семинары, деловые игры и т.д.) в зависимости от уровня компетенции специалистов, степени их вовлеченности в инвестиционные проекты и построено на модульной основе.

В качестве экспертов и докладчиков в обучающих мероприятиях образовательного проекта выступают руководители и специалисты ключевых (инвестиционных) структурных подразделений Внешэкономбанка, организаций-партнеров и клиентов Банка, представители ведущих консалтинговых компаний, преподаватели высших учебных заведений, специалисты-практики. В рамках обучающих мероприятий используются различные форматы экспертного участия: лекции, консультации, практикумы, презентации, семинары, case-studies, круглые столы, дискуссии и пр.

На данный момент обучение в рамках проекта – это практически единственная возможность для специалистов инвестиционной сферы получить ценную для них информацию из первых рук и задать конкретные вопросы по своим проектам, возможность при реальном обращении в Банк за финансированием исключить ошибки, приводящие к отклонению инвестиционных заявок. Кроме того, в содержание образовательных программ входит и рассмотрение актуального на сегодняшний день вопроса по реализации проектов с использованием механизма государственно-частного партнерства.

В 2012 году в рамках проекта состоялось 15 обучающих мероприятий в формате региональных практических конференций,



семинаров, деловых игр, курсов повышения квалификации, в ходе которых прошли обучение более 1060 человек.

В рамках обучения участники проекта получают возможность:

- изучить особенности деятельности и механизмы работы институтов развития;
- расширить диапазон своих навыков по подготовке, документационному сопровождению и эффективной реализации инвестиционных проектов, в том числе реализуемых с использованием механизма государственно-частного партнерства;
- приобрести системные представления в области инвестиционного менеджмента, международного опыта по стимулированию, инициированию и реализации инвестиционных проектов, типовых ошибок при подготовке или реализации инвестиционных проектов.

Данный проект с одной стороны – вклад Внешэкономбанка в стимулирование инвестиционной активности, улучшение инвестиционного климата и развитие кадрового потенциала регионов для реализации масштабных инвестиционных проектов и программ, с другой стороны – это реальная возможность для профессионального развития и личностного роста сотрудников Внешэкономбанка, которые выступают постоянными экспертами проекта.

Поддержка молодежи

Программа поддержки студенчества

Внешэкономбанк всегда придавал большое значение работе с талантливой молодежью – лучшими студентами ведущих финансово-экономических вузов страны.

В целях привлечения во Внешэкономбанк молодых перспективных сотрудников из числа лучших выпускников и студентов профильных образовательных учреждений с 1997 года во Внешэкономбанке реализуется программа поддержки студенчества. В рамках программы Внешэкономбанк организует:

- учреждение именных стипендий;
- прохождение стажировок студентами, обучающимися на экономических и финансовых факультетах ведущих вузов России.

Цели программы – стимулирование учебной, научной и практической деятельности талантливых и перспективных россий-





ских студентов, а также создание благоприятных условий для подготовки высококвалифицированных специалистов финансовой и банковской сферы.

Именные стипендии Внешэкономбанка учреждаются для студентов-отличников, проявивших незаурядные способности в учебной и научной деятельности, Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, экономического факультета Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, Московского государственного института международных отношений и Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

Организуемые Внешэкономбанком стажировки, производственные и преддипломные практики для студентов вузов предполагают углубленное ознакомление с задачами, ежедневно решаемыми Внешэкономбанком. При этом программы стажировок разрабатываются индивидуально с учетом профиля обучения студента и проводятся не в одном подразделении, а с последовательной ротацией в нескольких структурных подразделениях Банка.

В период стажировки знания, полученные в вузе, подкрепляются практическим опытом, что дает возможность приблизить профессиональное образование к потребностям реального бизнеса, устранить диспропорцию в теории и практике. Студенты становятся в один ряд со штатными работниками Внешэкономбанка, при поддержке наставников участвуют в разработке крупных инвестиционных проектов, нацеленных на поддержку приоритетных отраслей отечественной промышленности. Индивидуальные программы, составляемые для каждого стажера, помогают талантливым ребятам наилучшим образом проявить себя, сделать правильный выбор места работы, а службе персонала Внешэкономбанка – оценить возможности трудоустройства молодого специалиста.

Ежегодно во Внешэкономбанке проходят практику/стажировку порядка 50–60 студентов высших учебных заведений. Так, в 2012 году во Внешэкономбанке прошли практику 57 студентов, из которых семь человек было принято на работу.

Школа Внешэкономбанка по подготовке молодых высококвалифицированных специалистов в финансово-экономической сфере признана не только в России, но и за рубежом. Многие известные сегодня на международном уровне банкиры сделали свои первые профессиональные шаги именно в стенах Внешэкономбанка.

Повышение инновационной активности молодежи

Сегодня Внешэкономбанк занимает активную позицию по вопросам работы с молодежью, повышению ее образовательного уровня, финансовой и инвестиционной грамотности. Проводит разносторонние обучающие мероприятия, организует круглые столы, семинары, конференции, лекции, практикумы, деловые игры и конкурсы исследовательских работ по инвестиционной тематике для молодых специалистов, принимает активное участие



в работе всероссийских и международных молодежных образовательных мероприятий.

Начиная с 2010 года Внешэкономбанк ежегодно участвует в работе крупнейшего в России молодежного образовательного форума «Селигер». В рамках форума специалисты группы Внешэкономбанка проводят обучающие лекции и консультации по основным направлениям деятельности Банка, поддержки малого и среднего предпринимательства, государственно-частного партнерства, а также конкурс на лучший инновационный проект или научно-исследовательскую работу по инновационной тематике с последующей организацией стажировок во Внешэкономбанке для победителей конкурса.

Другой пример – организация образовательного сервиса Внешэкономбанка «Как подготовить и успешно управлять инвестиционным проектом: успешная практика Внешэкономбанка и его партнеров» в рамках международного молодежного промышленного форума «Инженеры будущего», который уже в течение нескольких лет проводится в Иркутской области на берегу озера Байкал. Работа сервиса ориентирована на практическое обучение участников форума – молодых специалистов инженерных специальностей, экономистов, работающих на крупных промышленных предприятиях, студентов и аспирантов технических вузов – основам инвестиционного менеджмента. По итогам обучения самые активные участники таких мероприятий в целях дальнейшего развития навыков подготовки, сопровождения и анализа инвестиционных проектов получают возможность пройти стажировку в инвестиционных подразделениях Внешэкономбанка.

Еще одно направление работы – проведение конкурсов аспирантских и студенческих работ по инвестиционной тематике на базе ведущих региональных вузов. Целью подобных конкурсов является повышение исследовательской активности студентов и аспирантов и выявление талантливой молодежи в регионах. Первый конкурс был проведен в 2012 году на базе Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). По результатам конкурса были отобраны три лучшие исследовательские работы, которые направлены для изучения в инвестиционные подразделения Внешэкономбанка. Авторы лучших работ пройдут стажировки во Внешэкономбанке в течение 2013 года.

В целях стимулирования и популяризации научно-практической и исследовательской деятельности в молодежной среде, а также повышения уровня подготовки молодых специалистов путем передачи практического опыта и знаний в 2012 году был учрежден Молодежный клуб при Внешэкономбанке. Это дискуссионная площадка, в рамках которой студенты, аспиранты, молодые специалисты могут генерировать «прорывные» идеи, предлагать нестандартные свежие решения для стоящих сегодня задач по модернизации российской экономики.

Реализация данных инициатив Внешэкономбанка нацелена на формирование профессионально ориентированной молодежной среды, сокращение оттока человеческого капитала за рубеж, сохранение интеллектуального потенциала страны.

Участие в научно-педагогической деятельности

За годы работы Внешэкономбанк накопил уникальный практический опыт. В этой связи большое внимание уделяется взаимодействию с вузами в целях передачи накопленных знаний. Специалисты Внешэкономбанка принимают активное участие в научной и педагогической деятельности, регулярно выступают в рамках различных конференций и семинаров на базе высших учебных заведений, тем самым выполняя данную задачу.

Базовая кафедра «Государственно-частное партнерство»

В целях формирования необходимых компетенций по разработке проектов ГЧП в 2010 году Финансовым университетом при Правительстве Российской Федерации совместно с Внешэкономбанком создана базовая кафедра «Государственно-частное партнерство». Это первая в России постоянно действующая учебная площадка по подготовке кадров в сфере государственно-частного партнерства.

В целях формирования необходимых компетенций по разработке проектов ГЧП в 2010 году Финансовым университетом при Правительстве Российской Федерации совместно с Внешэкономбанком создана базовая кафедра «Государственно-частное партнерство». Это первая в России постоянно действующая учебная

площадка по подготовке кадров в сфере государственно-частного партнерства.

В рамках деятельности кафедры Внешэкономбанк ведет активную работу по подготовке и переподготовке кадров органов государственной власти и местного самоуправления, представителей коммерческих и некоммерческих организаций, вовлеченных в реализацию проектов по развитию общественной инфраструктуры. В профессорско-преподавательский состав кафедры входят сотрудники Внешэкономбанка, в качестве привлеченных преподавателей выступают ведущие российские и иностранные эксперты в сфере ГЧП.

В 2012 году по программам повышения квалификации на кафедре прошли обучение более 250 человек, включая представителей из стран СНГ. 16 человек стали первыми студентами двухгодичной магистерской программы «Управление проектами государственно-частного партнерства».

Создание кафедры ГЧП на базе Финансового университета при Правительстве Российской Федерации – это первый шаг на пути решения задач по расширению спектра эффективных образовательных программ по тематике ГЧП для подготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов, участвующих в разработке и реализации проектов ГЧП, проведению научных исследований с целью оказания поддержки развитию ГЧП в Российской Федерации.

Отзывы участников

«У меня остались самые что ни есть положительные впечатления от обучения... Отлично сбалансирован теоретический блок и практическое применение полученных знаний в виде решения кейсов.

Особо удачной кажется идея приглашения в качестве спикеров сервиса представителей компаний, имеющих успешный опыт работы с ВЭБом. Из пожеланий только одно – сделать программу более длительной: 3 дня – это очень мало, особенно когда учишься у профессионалов».

Лидия Павлова,
экономист Управления главного конструктора Иркутского авиационного завода

«Хотелось бы поблагодарить Вас за очень интересный и информативный семинар. Действительно смогла почерпнуть для себя много новой и нужной информации. Особенно понравилась работа в командах, раньше не могла и подумать, что это такой эффективный способ для нахождения нужных решений в минимально возможный срок».

Виктория Малышева,
инженер отдела метрологии ОАО «Корпорация «Фазотрон-НИИР».

«Польза от подобного рода мероприятий большая, это ощущалось как во время обучения, так и сейчас, когда идет процесс «переваривания». Полученная информация позволит совершенствовать свою работу, а приобретенные контакты уже начинают давать плоды, появились идеи по сотрудничеству».

Светлана Моторина,
заместитель директора по управлению проектами Института развития Дальнего Востока



Всероссийский конкурс «Лучшие российские предприятия.»

**Динамика,
эффективность,
ответственность**

2012»



Победители и номинанты Всероссийского конкурса

«Лучшие российские предприятия.

Динамика, эффективность, ответственность – 2012»

Победители в номинациях:

«За устойчивое развитие организации»

- ООО «Тобольск-Нефтехим», Тюменская обл.;
- ООО «Нижневартовский газоперерабатывающий комплекс», ХМАО-Югра;
- Группа компаний «СамараНефтеОргСинтез», Самарская обл.;
- ОАО «Каустик», Волгоградская обл.;
- ОАО «Корпорация «Тактическое ракетное вооружение», Московская обл.;
- ОАО «КАМАЗ», Республика Татарстан;
- ОАО «ЗВЕЗДА», г. Санкт-Петербург;
- ЗАО «АКОМ», Самарская обл.;
- ОАО «Казанский вертолетный завод», Республика Татарстан;
- ОАО «Электросигнал», Воронежская обл.;
- ЗАО «Череповецкий фанерно-мебельный комбинат», Вологодская обл.;
- ООО «Стройиндустрия КСМ», Республика Карелия;
- ООО «РАСКО», Владимирская обл.;
- ООО «Мона Лиза», Курская обл.;
- ООО «Натурофарм», Новосибирская обл.;
- ОАО «Федеральная грузовая компания», Свердловская обл.;
- ОАО «ТрансКонтейнер», г. Москва;
- ЗАО «Калининградхлеб», Московская обл.;
- ОАО «СОГАЗ», г. Москва.

«Инновационная компания»

- ФГУП «РФЯЦ-ВНИИЭФ», Нижегородская обл.;
- ГК ОАО «Кировский завод», г. Санкт-Петербург;
- ООО ПКФ «Атлантис-Пак», Ростовская обл.

«За достижения в энергоэффективности»

- ОАО «Ангарская нефтехимическая компания», Иркутская обл.;
- Губкинский ГПЗ – Филиал ОАО «Сибуртюменьгаз», Ямало-Ненецкий автономный округ;
- ОАО «Завод им. В.А. Дегтярева», Владимирская обл.;
- ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат», Липецкая обл.

«За экологически ответственный бизнес»

- ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат», Челябинская обл.;
- ОАО «СаянскХимПласт», Иркутская обл.;
- ФГУП «Горно-химический комбинат», Красноярский край;
- ОАО «Хабаровский нефтеперерабатывающий завод», Хабаровский край;
- ООО «Газпром переработка», Тюменская обл.

«За высокое качество отчета компании по устойчивому развитию»

- «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.»;
- ГК «Росатом».

«За развитие кадрового потенциала»

- ОАО «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы»;
- ОАО «ЛУКОЙЛ».

«За вклад в решение задач демографического развития»

- ОАО «РЖД»;
- ОАО «Северсталь».

Специальные номинации:

«За программы поддержки семьи, материнства и детства»

- ОАО «ГМК «Норильский никель».



«За сохранение здоровья на рабочем месте»

- ОАО «СИБУР Холдинг».

«За социальные программы поддержки семей в территориях присутствия компаний»:

- ОАО «СУЭК».

«Успешный дебют в области нефинансовой отчетности»

- ОАО «ИНТЕР РАО ЕЭС».

Номинанты Конкурса в номинациях:

«За устойчивое развитие организации»

- ООО «ПК «НЭВЗ», Ростовская обл.;
- ООО «НПП «Нефтехимия», г. Москва;
- ЗАО «Сибур-Химпром», Пермский край;
- ОАО «Московско-Тверская пригородная пассажирская компания», Тверская обл.;
- ОАО «Омск-пригород», Омская обл.;
- ОАО «Ярославский вагоноремонтный завод «Ремпутьмаш», Ярославская обл.;
- ОАО «Торговый дом РЖД», г. Москва;
- ОАО «Калужский завод «Ремпутьмаш», Калужская обл.;
- ОАО «Синар», Новосибирская обл.;
- ОАО «Поликор», Ивановская обл.;
- ЗАО «Ионесси», Красноярский край;
- ЗАО «ОКТЕКС», Московская обл.;
- ОАО «Ростовкнига», Ростовская обл.;
- ЗАО «Лискимонтажконструкция», Воронежская обл.;
- ООО «Томскнефтехим», Томская обл.;
- ООО «Тольяттикаучук», Самарская обл.;
- ЗАО «Рассвет», Ростовская обл.

«Инновационная компания»

- ЗАО «ЭКОлаб», г.Москва

«За достижения в энергоэффективности»

- ФКП «Комбинат «Каменский», Ростовская обл.

«За экологически ответственный бизнес»

- ООО «Группа ГАЗ», Нижегородская обл.;
- ФГУП «Базальт», Саратовская обл.

«За высокое качество отчета компании по устойчивому развитию»

- ФК «УРАЛСИБ»;
- Внешэкономбанк.

«За развитие кадрового потенциала»

- ОАО «Аэрофлот – российские авиалинии»;
- ЗАО «Тольяттисинтез»;
- ОАО «Научно-исследовательский и проектный институт по переработке газа».

«За вклад в решение задач демографического развития»

- ОАО «Татнефть»;
- ОК «РУСАЛ»;
- ОАО «МХК «ЕвроХим»;
- ОАО «ММК».

Специальная номинация:

«Успешный дебют в области нефинансовой отчетности»

- ОАО «Опытное конструкторское бюро машиностроения имени И.И. Африкантова»;
- Компания «МЕТАЛЛОИНВЕСТ».

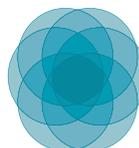


Российский союз промышленников и предпринимателей
Россия, 109240, г. Москва, Котельническая наб., д. 17
Официальный сайт: www.rspn.ru

© 2013 РСПП



РОССИЙСКИЙ СОЮЗ
ПРОМЫШЛЕННИКОВ
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ



Участник
Социальной
хартии
российского
бизнеса

Подготовлено:

Центром корпоративной социальной
ответственности и нефинансовой
отчетности РСПП:

Эл. почта: social@rspn.ru
Тел.: +7(495) 663-04-04
Факс: +7(495) 663-04-32

Комитетом РСПП по корпоративной социальной
ответственности и демографической политике:

Интернет-сайт: www.csr-rspn.ru

Издательство

ООО «Издательский дом РСПП»
ld_rspn@rspn.ru

Допечатная подготовка

ООО «Рекламно-производственная компания «Грин АДВ»,
г. Москва, ул. Бакунинская, д. 71, стр. 10 (бизнес-центр на Бакунинской)
+7 (495) 380-02-97
www.greenprint.ru

Подписано в печать 07.03.2013
Формат 60x90 1/8
Печать офсетная. Печ. л. 7.75
Тираж: 800 экз.



Публикация
Российского союза
промышленников и предпринимателей

Россия, 109240, г. Москва,
Котельническая наб., д. 17
www.rssp.rf