

3 Просто о цифровой трансформации // ЕСМ-Journal [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://ecm-journal.ru/special/30699470.aspx#ecm>. – Дата доступа : 15.09.2021.

4 Как оценивать эффективность ЕСМ-проектов // ЕСМ-Journal [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://ecm-journal.ru/docs/Как-ocenivat-ehffektivnost-ЕСМ-proektov.aspx>. – Дата доступа : 15.09.2021.

5 Управление корпоративной информацией // itWeek [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.itweek.ru/ecm/article/detail.php?ID=155780>. – Дата доступа : 15.09.2021.

6 Цифровая трансформация // ЕСМ-Journal [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://ecm-journal.ru/transformation#ecm>. – Дата доступа : 15.09.2021.

УДК 331.108

## **КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА КАК НАПРАВЛЕНИЕ УЛУЧШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОТРАСЛИ**

*Н. В. ЯШКОВА*

*Филиал Самарского государственного университета путей сообщения,  
г. Нижний Новгород, Российская Федерация*

Кадровая безопасность – это предотвращение негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет устранения рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и отношениям в целом. Объектом кадровой безопасности предприятия можно считать негативные внутренние риски компании и угрозы, связанные с деятельностью персонала, а также внешние факторы, снижающие уровень кадровой безопасности [1].

Все угрозы кадровой безопасности условно можно разделить на две группы: угрозы материального характера и угрозы нематериального характера. Если угрозы материального характера трудно регулировать в силу того, что система материального стимулирования регламентируется законодательной базой, то угрозы нематериального характера возможно регулировать силами предприятия.

Для выявления наиболее актуальных угроз кадровой безопасности нематериального характера нами был проведен социологический опрос сотрудников предприятий железнодорожного транспорта. Результаты опроса представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Результаты социологического опроса

Проведенное исследование позволило выявить, что основной угрозой кадровой безопасности нематериального характера является возможность карьерного роста, именно это направление нематериального стимулирования выделили 34,5 % опрошенных, 24,7 % опрошенных назвали возможность профессионального роста. Поэтому для улучшения кадровой безопасности как элемента экономической безопасности предприятий железнодорожного транспорта необходимо улучшить работу по формированию кадрового резерва.

Процесс формирования кадрового резерва осуществляется в соответствии с Положением о кадровом резерве ОАО «РЖД», разработанным с целью повышения эффективности управления персоналом посредством целенаправленного отбора и развития высокопотенциальных работников, по-

вышения уровня их профессиональных и управленческих компетенций для достижения корпоративных и стратегических целей ОАО «РЖД».

Формирование кадрового резерва происходит поэтапно. Этапы формирования кадрового резерва представлены на рисунке 2.

Согласно Положению кадровый резерв представляет собой «сформированную группу перспективных работников, обладающих высоким потенциалом и уровнем развития профессиональных и корпоративных компетенций, личностных и морально-этических качеств, позволяющих им достигать установленных ключевых показателей эффективности деятельности и реализовывать цели и задачи ОАО «РЖД».

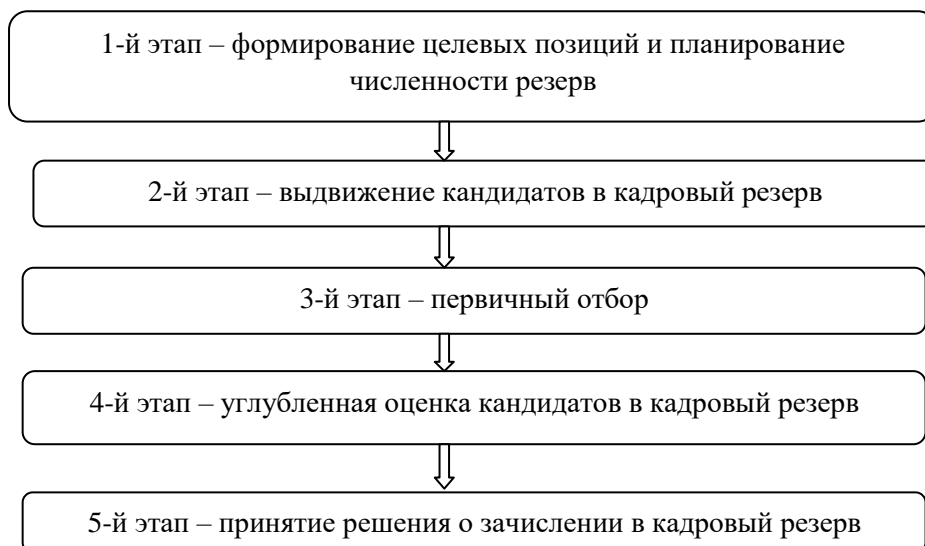


Рисунок 2 – Этапы формирования кадрового резерва

На предприятиях ОАО «РЖД» выделяют несколько видов кадрового резерва, которые представлены на рисунке 3.

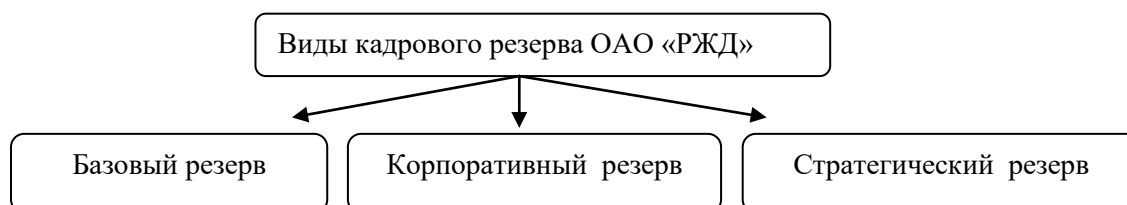


Рисунок 3 – Виды кадрового резерва

Характеристика каждого вида резерва представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристика кадровых резервов [1]

Вид резерва	Характеристика резерва
Базовый	Это резерв на должности руководителей, назначение на которые осуществляется приказами руководителей подразделений ОАО «РЖД»
Корпоративный	Это резерв на должности руководителей подразделений ОАО «РЖД», назначение на которые осуществляется приказами президента ОАО «РЖД» и вице-президента, в ведении которого находятся вопросы управления персоналом и социальные вопросы
Стратегический	Это группа наиболее подготовленных, высокопрофессиональных и перспективных работников из зачисленных в корпоративный резерв, прошедших подготовку по специальной программе развития и в приоритетном порядке рассматривающихся в качестве кандидатов на ключевые руководящие должности в компании

Формирование кадрового резерва в структурных подразделениях ОАО «РЖД» осуществляется на основе системы Единых корпоративных требований к персоналу, которые представлены на рисунке 4.

Оценка по системе ЕКТ позволяет не только объективно и быстро выбирать лучших работников, но и эффективно управлять их развитием. Смысл корпоративных требований не в равных требованиях, а в равных ориентирах.

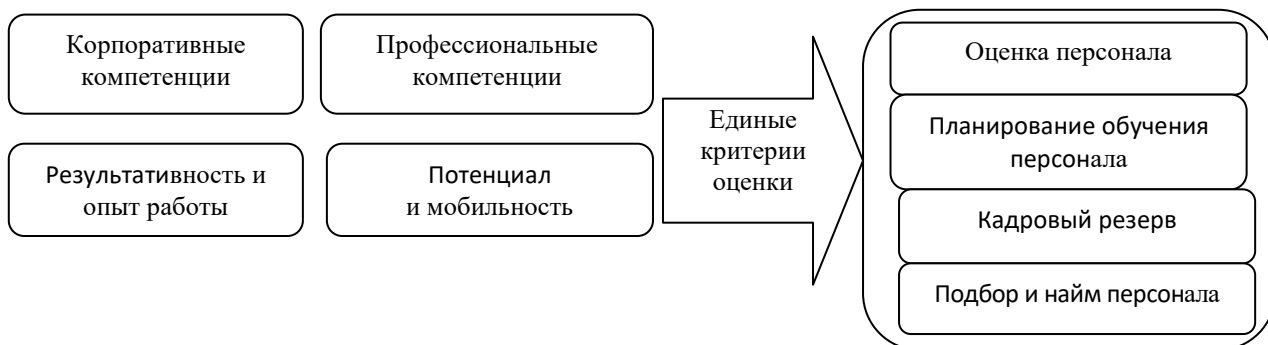


Рисунок 4 – Система единых корпоративных требований

Для улучшения работы по формированию кадрового резерва необходимо внести корректировки в систему оценки персонала. Для того нами рекомендуется разработать рейтинговую оценку персонала дифференцированно для каждого вида резерва и с учетом единых критериев оценки. Рейтинговая система сделает систему формирования кадрового резерва более прозрачной и вызовет больше доверия со стороны сотрудников организации.

Работа с кадровым резервом предполагает рассмотрение возможности мобильности сотрудников. Для выявления мобильности сотрудников нами был проведен социологический опрос среди персонала одного из структурных подразделений холдинга. В результате данного опроса установлено, что 53 % сотрудников, включенных в кадровый резерв, готовы к переезду на другие полигоны (железные дороги), 19 % согласны, но при выполнении ряда условий, таких как предоставление жилья; предоставление работы супруге/супругу; предоставление места в детском саду; 28 % опрошенных не согласны на переезд на другое место жительства.

Структура мобильности сотрудников представлена на рисунке 5.



Рисунок 5 – Структура кадрового резерва по уровню мобильности в 2019 г.

Фактор мобильности также необходимо учитывать при формировании кадрового резерва. Считаем, что его нужно включать в систему рейтинговой оценки персонала для формирования кадрового резерва.

#### Список литературы

1 Распоряжение № 1748р от 30.08.2017 «Об утверждении положения о кадровом резерве ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://gkrfkod.ru/zakonodatelstvo/rasporjazhenie-oao-rzhd-ot-30082017-n-1748r/>. – Дата доступа : 15.09.2021.