

# Не простая смена поколений

В плане кадровой политики 2014 год для комбината "Ураласбест" стал знаменательным и масштабным: 125-летний юбилей с начала промышленной разработки Баженовского месторождения был отмечен наградами лучшим труженикам коллектива, а как результат кризисных явлений - принятием мер по оптимизации численности.

Руководство акционерного общества выстраивало кадровые вопросы, исходя из концепции сохранения кадрового потенциала, представляющего ценность для подразделений. Ставились важные задачи: несмотря на сложную ситуацию укрепить имидж предприятия как ответственного работодателя, надежного партнера, к минимуму свести отрицательные последствия жизненно необходимых перестановок и реорганизаций.

В акционерном обществе управление - единое, многоуровневое и ведется в соответствии с "Программой подготовки персонала и развития кадрового потенциала ОАО "Ураласбест" на 2014-2018 годы". О методах, путях выполнения документа, принятого Советом директоров, шла речь на итоговом совещании, которое провел генеральный директор комбината "Ураласбест" Ю. А. Козлов с приглашением руководителей акционерного общества, отделов управления, структурных единиц, дочерних предприятий.

- Кадровая политика комбината - это целостная кадровая стратегия, объединяющая различные формы работы, стиль ее проведения и планы по эффективному использованию трудовых ресурсов, - прокомментировал накануне В. В. ЮСТУС, заместитель генерального директора по персоналу и социальному развитию ОАО "Ураласбест". - В первую очередь она нацелена на увеличение возможностей предприятия и оперативно реагирует на изменяющиеся требования производства, рынка, экономической ситуации. При этом необходимо выдержать важные условия антикризисных кадровых решений - их законодательный и правовой фундамент. Основной ориентир здесь - дальнейшее развитие предприятия, укрепление высокопрофессионального коллектива.

Анализ состояния дел представил на совещании Н. Е. КУКЛИН, начальник отдела по работе с персоналом ОАО "Ураласбест". По основным параметрам делалось сравнение итогов прошлого года с 2013-м, прослеживалась динамика основных кадровых перемен.

Из огромного цифрового потока выберем некоторые, наиболее показательные данные. Так, уровень обеспечения персоналом на конец 2014 года составил 99,4% против 97% в предыдущем периоде. Наблюдается незначительное увеличение среднего возраста работающих - с 41 года до 42 лет. Более 42% персонала имеют возраст до 40 лет, 32% - от 50 лет и старше. 1020 человек - молодежь в возрасте до 30 лет. На предприятии трудятся 1783 женщины (31%). 65% работников имеют стаж более пяти лет. Такое кадровое соотношение позволяет обеспечивать преемственность поколений, вовлекать наиболее квалифицированных и опытных работников в процесс наставничества и реально подтверждает - в подразделениях трудятся разнопрофильные специалисты, знающие специфику производства, а

это в современных условиях половина успеха.

Закономерно, что в период кризиса кадровая политика трансформируется. Особенности ее реализации - в ограниченности финансовых средств, неизбежности

роста числа вакансий во всех отраслях и увеличение заработных предложений по ним. Незначительно, но выше средней по комбинату зафиксирована текучесть кадров на асбофабрике, в Центре АСУ, в центральной лаборатории

ров. - Которая, несмотря на кризисные явления, не потеряла своей актуальности, - подчеркнула, делая сообщение, И. Ю. УСТЮЖАНИНА, начальник отдела организации труда и заработной платы ОАО "Ураласбест". По-прежнему проводятся мониторинг кадровой обеспеченности и мероприятия по профессиональной подготовке, цель которых - создать ответственный и высокопроизводительный трудовой коллектив. В 2014 году 27,4% списочной

численность, улучшает моральный настрой, укрепляет корпоративную привязанность. Выводы на этот счет прозвучали разные - о формальном подходе к формированию резерва до необходимости назначать на местах специалистов, ответственных за работу с перспективными кандидатами.

После подробного анализа движения кадров в подразделениях комбината свое видение проблемы текучести молодых работников высказал Е. А. СОЛОВЬЕВ, заместитель начальника отдела по работе с персоналом. "Поколение Y" - это молодые люди в возрасте плюс-минус 30 лет, которые хотят все и сразу. Они не готовы мириться с рутинной, неинтересной работой, не будут делать что-то сейчас ради будущего, откладывать "на потом" даже самое хорошее, а сегодня терпеть лишения. По прогнозам экспертов, представители этого поколения намерены часто менять место работы. Для них важнее они сами, их увлечения. Молодое поколение не считает, что надо непременно всю жизнь трудиться на одном месте, как делали предки. Такой, по их мнению, была модель успеха советской поры.

"Поколение X" (1970-1983 годы рождения) предвзято относится к частой смене работодателей. С их точки зрения, стабильная работа в одной компании - показатель успеха. "Игреки" сложно вписываются в корпоративную культуру предприятий "старого" режима, предполагающую строгую иерархию и дисциплину. Молодежь признает руководителей, готовых развивать, мотивировать, предоставлять свободу, считаться с личностью сотрудников, их интересами. Вполне возможно, что сотрудник в возрасте до 30 лет будет регулярно интересоваться обратной связью о своей деятельности и оставлять отзыв о руководителе сам. Они ценят партнерство и равенство, регулярный обмен информацией.

В конце своего выступления Е. А. Соловьев подытожил: комбинат имеет вполне стабильную возрастную структуру, но необходимо увеличить процент более молодого персонала, который подкрепит и ускорит развитие предприятия. Для этого необходимо совершенствовать систему адаптации через наставничество, вовлекать новичков в корпоративную культуру.

И закончить здесь хочется обращением к вам, уважаемые читатели: на совещании были высказаны порой не бесспорные пункты. А как, на ваш взгляд, можно внести свежую струю в решение кадровых вопросов в наше непростое время, воспитать и закрепить на местах ценные кадры, чтобы не было у специалистов желания искать счастья на стороне? Пишите в редакцию "Уральского хризотила", в отдел по работе с персоналом ОАО "Ураласбест", предлагайте свои, эксклюзивные, выстраданные варианты - главное, не оставайтесь равнодушными к теме, которая касается всех и каждого.

**Л.СИЯЛОВА,**  
ведущий специалист  
по информационной работе  
ОАО "Ураласбест".



202 человека на градообразующем предприятии имеют звание "Почетный работник комбината "Ураласбест". В 2014 юбилейном году лучшие из лучших в коллективе - 11 человек, удостоены этого высокого звания. Награждение состоялось на торжественном собрании, посвященном профессиональному празднику, - Дню строителя. В конце мероприятия - традиционное фото на память.

организационных мер, связанных с сокращением численности персонала, в напряженном психологическом настроении людей. Всесторонний анализ прошлого опыта, прогнозирование, предвидение будущей обстановки формируют идеологическое кредо принимаемых решений, которые на этом сложном этапе имеют порой вынужденные непопулярные меры. И главный ожидаемый результат - выход предприятия на новые рубежи с наименьшими потерями кадрового потенциала, обеспечение максимально возможной социальной защиты персонала. В прошлом году на комбинате "Ураласбест" на несколько месяцев прекращали прием работников - сегодня по ряду специальностей прием открыт.

На совещании озвучили факты "обратной стороны" кадровой статистики, ее проблемные участки. Среднегодовая среднесписочная численность промышленно-производственного персонала в ОАО "Ураласбест" составила в 2014 году 6240 человек против 6567 человек в 2013 году. Увольнения были по разным причинам: по сокращению штата - 269 человек, в связи с уходом на пенсию по возрасту - 127 работников, за нарушение трудовой дисциплины - 138 человек (в 2013 году - 146 человек).

Количество уволившихся по собственному желанию осталось на уровне 2013 года - 260 человек против 254. Снизились коэффициенты постоянства и восполнения кадров. Незначительный рост активной текучести обусловлен тем, что рынок труда в Асбесте стабилизировался, произошли

по контролю производства, на заводе ТИМ. По ряду основных профессий наблюдается рост числа уволенных к числу принятых в рукоуправлении, автотранспортном предприятии, в Управлении горного железнодорожного транспорта.

Для стабилизации кадровых вопросов отдел по работе с персоналом ОАО "Ураласбест" практикует различные формы и методы. Второй год, например, его специалисты совместно с руководителями структурных подразделений проводят анкетирование, как выяснилось, наиболее "активной" группы увольняющихся - при трудовом стаже до четырех лет, чтобы узнать и проанализировать истинные причины ухода с предприятия. В 2014 году анкеты заполнили 163 человека. Большинство респондентов отмечает, что отношение в коллективе дружеские, можно рассчитывать на помощь со стороны коллег, положительно оценивалась социальная составляющая. На вопрос "Что необходимо изменить на рабочем месте?" в разных подразделениях от 18 до 42% увольняющихся отметили устаревшее оборудование. На вопрос "Что повлияло на ваше решение уволиться?" от 36 до 58% респондентов отметили предложенные на стороне более выгодные условия. На вопрос "Соответствовала ли работа вашим ожиданиям?" от 31 до 79% человек ответили утвердительно, но все-таки подали заявления об уходе.

Предметом обсуждения на совещании стала тема обучения кад-

ченности повысили квалификацию, прошли переподготовку, расходы составили более 30 миллионов рублей. В корпоративном учебном комбинате обучены 1426 человек, в сторонних организациях - 242. В среднем в год на обучение одного человека затрачено 4811 рублей, но именно о подобных вложениях говорят - окупятся сторицей.

Традиционно в подразделениях комбината "Ураласбест" проходит производственную практику молодежь. В 2014 году 16 студентов вузов, 182 учащихся училищ и техникумов знакомились со своей будущей профессией непосредственно на рабочих местах. 45 дипломированных выпускников влились в трудовой коллектив, что значительно больше, чем в предыдущие годы.

Оптимистический лозунг "Молодым везде у нас дорога" в комбинате "Ураласбест" имеет практическое воплощение в положении "О порядке формирования и подготовки резерва кадров для выдвижения на руководящие должности". В 2014 году на время отсутствия штатных сотрудников (отпуск, болезнь, командировка) исполняющими обязанности проектируемой должности назначались 259 человек, 34 резервиста пошли на повышение, 38 человек переведены из рабочих в ИТР. Но при этом на 68 вакантных мест были утверждены специалисты со стороны. Хотя, как показывает практика, продвижение своих работников обходится дешевле, да и адаптацию в коллективе они уже прошли. Причем карьерный рост резервистов повышает их заинте-