

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.