



## **Выпускная квалификационная работа**

**«Формирование кадровой политики  
(на примере Дома культуры и техники железнодорожников  
узла Ярославль-Главный, структурное подразделение  
Дирекции социальной сферы Северной железной дороги –  
филиала ОАО «РЖД»))»**

Автор: Казаков И.В.

Научный руководитель:

к.псх.н., доцент

Акимова Ю.Н.

Ярославль, 2016

## *Актуальность темы исследования*

*Кадровая политика на  
предприятиях России носит, в  
основном, декларативный  
характер, не адаптирована к  
целям организации и  
конъюнктуре регионального  
рынка труда, вследствие этого,  
не является реальным  
руководством к принятию  
кадровых решений. Отсутствие  
четких критериев и механизмов  
оценки эффективности  
кадровой политики делает  
задачу её разработки и  
реализации трудновыполнимой,  
а саму кадровую политику  
оторванной от  
действительности, что  
значительно затрудняет  
процесс управления персоналом.*



*Цель исследования - разработка мероприятий по формированию эффективной кадровой политики в Доме культуры и техники железнодорожников узла Ярославль-Главный.*

*Объект исследования - Дом культуры и техники железнодорожников узла Ярославль-Главный структурное подразделение Дирекции социальной сферы Северной железной дороги – филиала ОАО «РЖД».*

*Предмет исследования - специфика кадровой политики Дома культуры и техники железнодорожников узла Ярославль-Главный.*

# *Задачи исследования*

1. Изучены теоретические основы формирования кадровой политики организации.
2. Проанализирована существующая кадровая политика в Доме культуры и техники железнодорожников узла Ярославль-Главный.
3. Разработаны направления совершенствования кадровой политики в Доме культуры и техники железнодорожников узла Ярославль-Главный.

*Дом культуры и техники железнодорожников узла Ярославль-  
Главный ведет свою историю с 1956 года.*

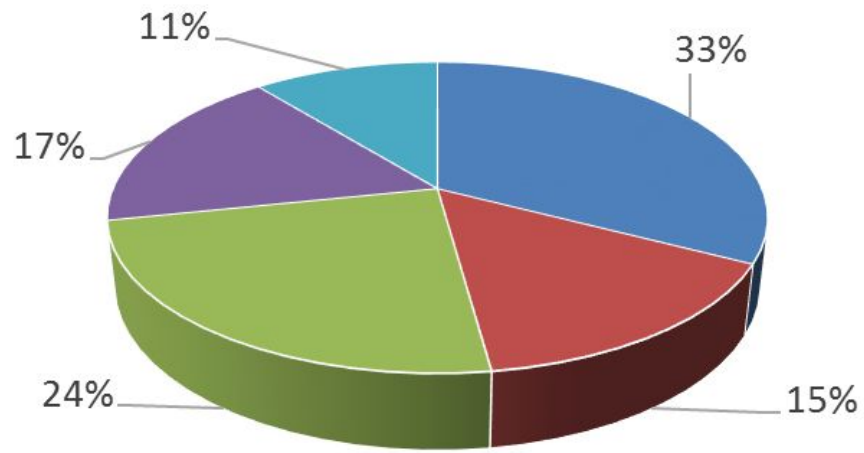
Дом культуры и техники железнодорожников узла Ярославль-Главный осуществляет свою деятельность в сфере проведения воспитательной, культурно-просветительной работы, пропаганды научно-технических знаний и удовлетворения социально-культурных потребностей железнодорожников, членов их семей, жителей города.

Предметом деятельности Дома культуры и техники железнодорожников является широкое использование разнообразных форм культурно-массовой работы с учетом возрастных, образовательных и других особенностей различных групп населения.

Проводятся мероприятия производственной направленности, тематические торжества, календарные праздники, шоу-программы, фестивали, конкурсы.

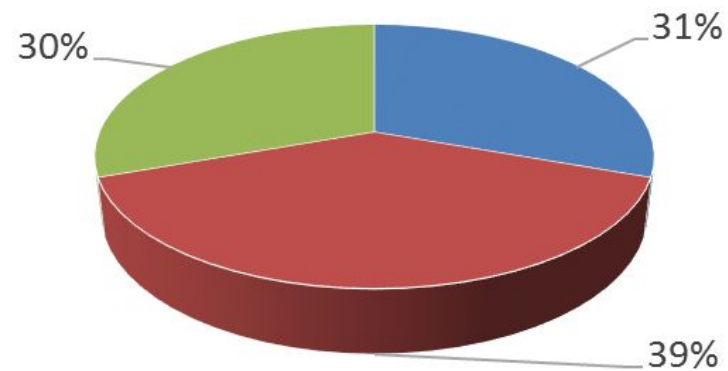
Сегодня Дом культуры – это учреждение культуры высокого уровня, работающее в духе требований времени.

Возраст, лет



■ от 18 до 24 ■ 25-29 ■ 30-39 ■ 40-49 ■ 50 и старше

Образовательная структура



■ Высшее образование  
■ Среднее специальное образование

# Модель компетенций для оценки персонала Дома культуры и техники узла Ярославль-Главный

## 5К+Л

Компетентность

Профессиональные компетенции

Способность к развитию

Клиентоориентированность

Ориентация на интересы клиента

Корпоративность и ответственность

Работа в команде

Качество и безопасность

Работа с высоким качеством

Креативность и инновационность

Инициативность

Лидерство

Способность к лидерству

## Личностно деловые качества



- Интеллектуальный потенциал



- Эрудиция, лексика
- Общительность
- Дружелюбие
- Чуткость
- Готовность понять клиента и оказать поддержку
- Мотивация служения обществу



- Память, обработка информации
- Активность
- Организованность
- Моральные качества
- Интерес к процессу и результатам труда
- Мотивация служения обществу

## Корпоративная автоматизированная система оценки персонала (СДКЗпси-тест)

|   |  |
|---|--|
| 1. Повысить точность прогноза эффективности кандидата за счет создания достоверных критериев отбора | Из 100% претендентов на должность, прошедших оценку в 2014 г.<br><b>«НЕ РЕКОМЕНДОВАНО» 14%</b>                       |
| 2. Сократить время тестирования кандидата/работника и последующей обработки результатов             | 2. Сократить время тестирования кандидата/работника и последующей обработки результатов                              |
| 3. Экономия денежных средств компании (медкомиссия, обучение, развитие персонала)                   | Средняя стоимость обучения 1 кандидата = 19000 руб.  |
| 4. Повысить оперативность принятия руководителем управленческого решения                            | Результат оценки отражен в ЕК АСУТР; 3 вида содержательных отчетов в СДКЗ (для руководителя, психолога, респондента) |



# *Проблемы построения кадровой политики Дома культуры и техники железнодорожников узла Ярославль-Главный*

1. В настоящее время в ДКиТЖ нет внутренней системы обучения с учетом творческой деятельности персонала. Сотрудники вынуждены самостоятельно оплачивать курсы повышения квалификации и развития компетенций по творческим специальностям. Так как в планах обучения, регламентированных в ОАО «РЖД» не предусмотрены потребности социально-культурной сферы деятельности Дома культуры.

2. Существует проблема возмещения расходов на обучение творческих сотрудников Дома культуры и оценки эффективности этих вложений.

3. Отсутствует мотивационное стимулирование работников к повышению производительности труда и увеличению выручки учреждения.

# *Пути решения проблем кадровой политики Дома культуры и техники железнодорожников узла Ярославль-Главный*

1. Разработана система обучения и повышения квалификации персонала с учетом специфики творческой деятельности. (Проект положения «Об организации внутрифирменного обучения персонала ДКиТЖ»)»

2. Составлен План-график реализации мероприятий по организации внутрифирменного обучения творческих работников ДТиТЖ.

3. Составлен Бюджет на обучение на 2016 год

4. Разработана система компенсации расходов на повышение квалификации сотрудников

**Эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию  
кадровой политики Дома культуры и техники железнодорожников  
узла Ярославль-Главный**

| <b>Показатели</b>   | <b>Ед.изм</b> | <b>2015 г</b> | <b>2016 г.</b> | <b>Экономическая<br/>эффективность</b> |
|---|---------------|---------------|----------------|--|
| Выручка   | тыс.руб.      | 17381         | 18945,4        | <b>+ 1564,6 (109%)</b>                 |
| Численность работающих  | чел.          | 46            | 46             |  |
| Производительность труда на<br>1 работника                                    | руб.          | 377,85        | 385,05         | <b>+7,2</b>                            |
| Прогнозируемый индекс изменения<br>производительности труда на<br>1 работника | %             |               | 1,09%          |  |
| Доля условно-постоянных затрат в<br>себестоимости продукции                   | %             |               | 38%            |  |
| Планируемый прирост среднегодовой<br>заработной платы на 1 работника          | %             |               | 21%            |  |
| Прогнозируемый прирост среднегодовой<br>производительности труда              | %             |               | 6%             | <b>+6</b>                              |
| Доля фонда оплаты труда в общей сумме<br>затрат.                              | %             | 39            | 43             | <b>+4</b>                              |
| Себестоимость услуг в отчетном периоде  | тыс. руб.     | 10081         | 8295           | <b>- 1786 (82,3%)</b>                  |



***СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!  
ГОТОВ ОТВЕТИТЬ НА  
ВАШИ ВОПРОСЫ***