

*Принята Высшим горным советом 23 декабря 2003 г. с изменениями и дополнениями от 18.03.2011 г.*

Актуальность в современных условиях государственной и корпоративной политики в сфере подготовки высококвалифицированных инженерно-технических и научных кадров для сырьевого сектора экономики страны, их закрепления и переподготовки определяется ключевой ролью горных отраслей в решении задач ускорения модернизации и перевода на инновационный путь развития. Успех достижения намеченных целей в определяющей степени будет предопределяться своевременным созданием прогрессивной системы формирования и эффективного использования отечественного кадрового потенциала.

### **1. Состояние вопроса и основные проблемы**

Объективной особенностью горных отраслей и предприятий является их повышенная техногенная опасность, непрерывное ухудшение и усложнение горногеологических и природно-климатических условий работы. Эта специфика выдвигает неординарные требования к компетенции персонала, мотивации строгого выполнения им профессиональных обязанностей, умению работать в единой команде. Непременным условием четкого выполнения технических регламентов, предотвращения крупных аварий, катастроф, угрожающих здоровью и жизни работников, состоянию окружающей среды.

Особую актуальность проблемы квалифицированного управления предприятиями приобретают в современных рыночных условиях, когда на первый план в деятельности конкретных собственников и менеджмента приватизированных компаний вышли вопросы скорейшего обеспечения прибыльности, зачастую посредством использования чисто финансовых инструментов, в то время как перспективное развитие, повышение технического уровня и создание безопасных условий производства и труда порой отходит как бы на второй план.

Сегодня обеспечение горнодобывающих компаний руководящими, инженерно-техническими и квалифицированными рабочими кадрами не соответствует вызовам времени. Система подготовки и повышения квалификации специалистов в области управления, техники и технологии не эффективна.

Усилились процессы распада творческих научных и конструкторских школ, "утечки мозгов" и соответственно ослабления отечественного инновационного потенциала.

На многих предприятиях обостряется проблема обеспеченности кадрами среднего руководящего звена. Средний возраст специалистов, занятых на предприятиях и в

организациях увеличился более чем на 10 лет и приблизился к пенсионному возрасту (более 45 лет). Только 6-8% выпускников горных кафедр вузов и техникумов работают по специальности в горной промышленности. Нередко руководителями предприятий и компаний становятся люди без необходимой профессиональной подготовки.

Если совместными государственно-корпоративными неотложными действиями процесс потери опытных кадров не будет остановлен, то из-за разрыва в преемственности поколений восстановить кадровый потенциал будет очень трудно.

Сложившееся положение с подготовкой и закреплением кадров обусловлено целым рядом проблем как государственного, так и корпоративного уровня.

К числу основных проблем следует отнести:

- практическое отсутствие в средне -и долгосрочных программах действий Правительства РФ редко мер кадрового обеспечения их реализации, а также формирования кадровой политики в планах законотворческих инициатив;
- снижение престижа инженерно-технических специальностей, причем из-за низкой социальной репутации горной промышленности подготовка горных инженеров переживает определенный кризисный период (снижение конкурса в ВУЗы на инженерные специальности, сокращение числа слушателей в ИПК), преодоление которого наметилось только в последнее время;
- рост так называемой "внутренней эмиграция", когда из-за неэффективности системы закрепления кадров молодые инженеры не желают заниматься своей профессией и уходят в другие сферы деятельности;
- фрагментарный характер Федеральной программы переподготовки управленческих кадров, учебных планов федеральных учебных центров, которые сориентированы, главным образом, на подготовку менеджеров по западным теоретическим стандартам, тогда как для горных отраслей нужны специалисты, обладающие навыками и способные осуществлять высококвалифицированное управление в условиях дерегулированной экономики;
- отсутствие в большинстве компаний системы и программ непрерывной фирменной подготовки руководителей-профессионалов для среднего и высшего менеджмента, способных по своим знаниям, навыкам и мировоззрению эффективно управлять в условиях рыночной экономики развитием этих компаний;
- серьезные трудности, испытываемые российскими научно-техническими центрами и институтами в подготовке лидеров высшей квалификации в сфере научно-исследовательских и проектно-конструкторских работ, во многом связанные с отсутствием экономических условий для развития современной инфраструктуры научной и инновационной деятельности.

## 2. Основные задачи кадровой политики в сфере подготовки, переподготовки и закрепления персонала

2.1. Определяющее значение минерально-сырьевого сектора социально-экономическом развитии как горнодобывающих регионов, так и страны в целом делает первостепенной проблему повышения эффективности его функционирования посредством коренного совершенствования в нем кадровой политики, разработка и реализация которой должна рассматриваться в настоящее время в качестве неотложной задачи как на уровне государства, так и в корпоративной сфере. Накопилось немало серьезных нормативно-правовых, экономических и организационных проблем, которые должны решаться на единой методической основе, что осуществимо только при активной регулирующей и координирующей роли государства.

### 2.2. Задачи в сфере государственной кадровой политики

Стратегическим направлением государственной кадровой политики является усиление роли государства в создании условий для эффективного использования работниками своих профессиональных способностей.

Государственная политика подготовки и закрепления кадров должна быть одним из ключевых разделов принимаемых Правительством Программ социально-экономического развития на средне и- долгосрочную перспективу. В нем, в частности, следует предусматривать положение, в соответствии с которым замещение руководящих должностей, связанных с обеспечением безопасности и безаварийной работы горных организаций, должно осуществляться только дипломированными горными инженерами. Это обстоятельство необходимо также учитывать при выдаче лицензии на разработку месторождений полезных ископаемых.

Организация работы по подготовке, повышению квалификации и переобучению работников минерально-сырьевого комплекса должна основываться на следующих общегосударственных методологических принципах:

- проведение периодических специальных исследований в целях обоснования потребности в специалистах различного профиля и выработка критериев отбора кадров, исходя из задачи обеспечения конкурентоспособности и рентабельности горного производства;

- организация научной экспертизы уровня компетентности кадров, работающих в горной промышленности, в сопоставлении с мировым уровнем;

- выработка критериев отбора кадров в резерв на выдвижение и организация системы их подготовки и переподготовки;

- усиление связей системы высшего профессионального образования с производством, обеспечение условий для эффективной стажировки студентов и последующего их трудоустройства.

- создание инфраструктуры высшего, среднетехнического и послевузовского образования.

Высокий уровень профессиональной подготовки молодых специалистов должен базироваться на освоении ими во время обучения фундаментального, общепрофессионального, горногеологического и экологического циклов дисциплин в их современном понимании, в сочетании с научно-исследовательской и практической системами обучения.

Существующие проблемы вузовского образования должны решаться на основе соглашений между институтами и объединениями, предусматривающих выполнение совместного учебного и научно-практического комплекса мероприятий. Задачей соглашений является обеспечение ответственного отбора абитуриентов, перехода на многоуровневую систему подготовки, включая подготовку рабочей молодежи компании к обучению в ВУЗе, обязательную организацию производственной практики студентов, проведение научно-исследовательских работ совместными силами ученых и практиков по проблемам, интересующим производство. Особое внимание необходимо уделить созданию технической базы для научных исследований и подготовке на ее основе научных кадров, в том числе для научных центров компаний.

Система обучения должна научить будущего специалиста в процессе практической деятельности выявлять проблемы, изучать способы их самостоятельного разрешения, разрабатывать перспективные направления развития предприятия, формировать практические навыки установления взаимоотношений в системе взаимодействия людей.

### 2.3 Задачи корпоративной кадровой политики

В целом социальное положение, как специалистов, так и рабочих далеко не соответствует сложности их труда.

В рыночных условиях обострилась неудовлетворенность персонала отношением общества к их профессиональным способностям, уровню оплаты труда, к решению социальных вопросов, прежде всего возможности приобретения достойного жилья. Весьма медленно идет процесс осознания предпринимателями того, что без поворота к человеку-профессионалу добиться успеха в открытой конкуренции практически

невозможно.

Необходимо формировать эффективную корпоративную систему работы с персоналом, прежде всего в части привлекательности условий труда для высококвалифицированных специалистов и рабочих.

Горным специалистам должны быть созданы условия для постоянного развития своей эрудиции, повышения уровня специальных знаний и общей культуры, овладения искусством управления с широким использованием современных экономических методов.

Важно привить молодому специалисту стремление к глубокому пониманию объективных преобразований во всех сферах жизни страны, осознанию необходимости личного вклада в научно-технический прогресс отраслей минерально-сырьевого комплекса.

С этой целью в рамках корпоративной (фирменной) кадровой политики должна быть задействована система непрерывного фирменного образования, включающая специальные программы адаптации молодых специалистов на производстве и управления карьерой руководителя для всех звеньев производства.

Требуется усиление роли кадровых и социальных служб компаний в решении комплекса трудовых, финансово-экономических, социально-психологических, образовательных и информационных проблем специалистов.

Формирование высокоэффективного горного производства невозможно без отлаженного механизма социального партнерства государства, работников и работодателей.

Важное место вопросы работы с персоналом должны занять в коллективных договорах и отраслевых тарифных соглашениях работодателей и представителей работников, включая профессиональную переподготовку и необходимый минимум социальных гарантий.

\* \* \*

Существенное повышение эффективности системы совершенствования подготовки, повышения квалификации, переподготовки и закрепления кадров, обеспечение рациональной потребности в них минерально-сырьевого комплекса является важнейшей задачей государственной и корпоративной кадровой политики в целях обеспечения реализации крупномасштабных задач модернизации и инновационного развития отечественной экономики.