



РАБОТА С КАДРОВЫМ РЕЗЕРВОМ В ОАО «КУБАНЬЭНЕРГО»

Д. и. н. Кропачев С. А.¹, Черных Л. П.¹, Елистратова О. Н.¹ (НОУ «Учебный центр «Кубаньэнерго»)

АННОТАЦИЯ. Статья посвящена организации системы развития кадрового резерва энергопредприятия на примере ОАО «Кубаньэнерго». Актуальность данного направления обусловлена острым дефицитом специалистов соответствующего уровня подготовки на рынке труда, отсутствием специализированных программ профессиональной подготовки в профильных учебных заведениях по «ключевым» специальностям.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: управление персоналом, профессиональная переподготовка, кадровый резерв, карьерное продвижение, отбор кандидатов в кадровый резерв.

Управление персоналом – функциональная сфера деятельности, задача которой – обеспечение Компании кадрами в нужное время, в необходимом количестве и требуемого качества, их правильная расстановка и стимулирование.

Развитие кадрового потенциала возможно лишь при решении вопросов комплектования энергетических компаний квалифицированным персоналом, что предполагает реализацию мероприятий, направленных на сохранение, восполнение, развитие кадрового потенциала компании.

Анализ ситуации на рынке труда обозначил общие для всех причины недостатка квалифицированного персонала, которые необходимо учитывать при разработке и реализации концепции кадрового обеспечения энергетики:

1. Последствия демографического спада, которые выражаются:

- в дефиците трудовых ресурсов, особенно по инженерно-техническим профессиям;
- в сокращении числа абитуриентов, желающих получить образование по энергетическим специальностям, что приводит к отсутствию конкурсного отбора и, как следствие, снижению образовательного уровня студентов.

2. Недостаточное количество высших и средних специальных учебных заведений, готовящих выпускников по энергетическим специальностям. Таким образом, количество выпускников не удовлетворяет потребность компаний в инженерно-технических работниках и работниках рабочих профессий.

3. Содержание учебных программ вузов и техникумов не соответствует требованиям к профессиональной подготовке выпускников. Кроме того, реформа системы образования с переходом вузов на двухуровневую систему подготовки с выпуском магистров и бакалавров и сокращением сроков обучения по основным образовательным программам до 3–4 лет ведет к снижению уровня профессиональной подготовки выпускников вузов.

4. Отсутствие финансовой возможности для

обучения необходимого количества специалистов дефицитных специальностей за счет средств компаний по коммерческой форме обучения.

Системный анализ текущей и внешней кадровой ситуации указывает на необходимость выработки мер по следующим направлениям:

- определение особой категории работников, поддержка которых имеет ключевое значение для компании;
- развитие системы подготовки, переподготовки и обучения персонала в направлении широкого использования возможностей учебных центров, функционирующих в системе электроэнергетики, и внедрения гибких технологий обучения;
- усиление работы с кадровым резервом;
- усиление работы по психофизиологическому обеспечению безопасности трудовой деятельности оперативного персонала;

Определение особой категории должностей, поддержка которых имеет ключевое значение для Компании

Организация системы развития кадрового потенциала предполагает разработку и утверждение:

- перечня «ключевых» должностей, с приложением основных мероприятий по материальному поощрению, социальной поддержке и иных связанных действий, направленных на удержание работников «ключевых» должностей;
- специализированных программ подготовки и развития работников «ключевых» должностей (программ повышения квалификации, профессиональной переподготовки и пр.) на базе учебного центра.

Развитие системы подготовки, переподготовки и обучения персонала в направлении широкого использования возможностей Учебного центра и внедрения гибких технологий обучения

Основной формой обучения персонала ОАО «Кубаньэнерго» является профессиональная подготовка и переподготовка на базе Учебного центра

¹ 350911, г. Краснодар, ул. Трамвайная, 25



«Кубаньэнерго». Учебный центр оснащен необходимым оборудованием, в том числе тренажерами, методическими материалами и литературой. В распоряжении центра находится учебно-тренировочный полигон, на базе которого происходит практическая подготовка рабочих и специалистов.

Совершенствование и координация работы Учебного центра осуществляется путем тесного взаимодействия с ОАО «Кубаньэнерго» в части разработки, согласования учебных программ, методических материалов, а также привлечения практикующих специалистов и руководителей технических служб ОАО «Кубаньэнерго» к процессу преподавания основных технических дисциплин. Такое сотрудничество позволяет решать следующие задачи:

- определять общую стратегию по подготовке, переподготовке и повышению квалификации персонала Общества;
- определять приоритетные направления и темы обучения работников;
- определять направления и темы ежегодного внутрикорпоративного обучения на базе Учебного центра;
- разрабатывать мероприятия, направленные на совершенствование системы подготовки персонала, в том числе путем внедрения новых форм обучения;
- разрабатывать методики оценки качества обучения и подготовки персонала, повышения активности обучающихся;
- разрабатывать методики определения уровня усвоения учебного материала слушателями;
- осуществлять техническое оснащение учебно-производственной базы Центра, в том числе учебно-тренировочного полигона.

На базе НОУ «УЦ «Кубаньэнерго» в 2013 году прошли обучение 4224 работника, что соответствует 100% исполнения плановых показателей. Доля работников, прошедших обучение на базе учебного центра, составила 74% от общего количества обученного персонала.

Усиление работы с кадровым резервом

Работа с кадровым резервом с целью подготовки собственных профессионалов позволяет обезопасить Общество от возникновения проблемных, незакрываемых вакансий. Сохранение собственного кадрового потенциала дает возможность эффективно использовать наиболее квалифицированные человеческие ресурсы и достаточно безболезненно для бизнеса расставаться с наименее эффективными работниками.

Задачи формирования кадрового резерва:

- формирование контингента высококвалифицированного персонала, подготовленного к руководящей работе;
- исключение простоев позиции в случае уволь-

нения работника или возникновения новой позиции;

- управление и планирование преемственности руководящего звена, включающее:

- определение качеств, характеристик и компетенций будущих руководителей исходя из стратегических потребностей бизнеса, стратегии и корпоративных ценностей;
- выявление работников с высоким лидерским потенциалом, их всестороннюю оценку;
- составление индивидуальных программ развития для этих работников, включающих структурированное обучение, стажировки, ротацию, назначения на специальные проекты, выделение наставника из числа руководящих работников;
- всестороннюю оценку работников на каждой из занимаемых должностей и в различных ситуациях;
- процесс отбора и назначения на руководящие должности, основывающийся на результативности, полученном опыте и продемонстрированном потенциале работника.

Основные направления деятельности по усилению работы с кадровым резервом:

- определение основных направлений работы и развития членов кадрового резерва;
- формирование и актуализация состава кадрового резерва на руководящие должности, в первую очередь за счет внутренних источников;
- разработка и организация исполнения индивидуальных планов развития сотрудников, зачисленных в кадровый резерв.

Таким образом, формирование управленческого кадрового резерва в Обществе осуществляется на трех уровнях:

1 уровень – заместители генерального директора по направлениям деятельности, руководители департаментов, управлений исполнительного аппарата, директора филиалов,

2 уровень – заместители руководителей департаментов, управлений, руководители отделов и служб исполнительного аппарата; заместители директоров филиалов по направлениям деятельности, начальники РЭС, главные инженеры РЭС;

3 уровень – начальники отделов, служб и секторов, мастера РЭС филиалов.

Управленческий кадровый резерв подразделяется на оперативный и перспективный. В оперативный кадровый резерв входят работники Общества – руководители и специалисты, имеющие достаточную квалификацию для временного исполнения обязанностей на целевой руководящей должности. Перспективный кадровый резерв состоит из работников Общества, имеющих потенциал для занятия руководящей должности, при этом нуждающихся в дополнительной подготовке для развития профессиональных и управленческих компетенций.



Реализация программ профессиональной переподготовки на базе НОУ «Учебный центр «Кубаньэнерго» по развитию кадрового резерва Общества

На базе учебного центра «Кубаньэнерго» в настоящее время реализуется ряд крупных образовательных программ, целью которых является профессиональная переподготовка и обучение резерва на «ключевые» должности в энергетике. Все эти программы имеют общую цель: подготовить для Учредителя надежный, высококвалифицированный персонал, готовый работать в современных условиях, со знанием новейших технологий и с использованием современного электротехнического оборудования. Таких программ у учебного центра несколько:

1. «Школа подготовки диспетчеров» (начало реализации с 2010 года);
2. «Школа главного инженера» (начало реализации с 2009 года);
3. «Школа подготовки начальников РЭС» (начало реализации с 2011 года);
4. «Релейная защита и автоматика» (начало реализации с 2013 года);
5. «Школа подготовки специалистов по развитию и реализации услуг» (начало реализации с 2014 года);
6. Профессиональная переподготовка по курсу: «Менеджмент организации» на базе МГТУ им. Н.Э. Баумана (начало реализации с 2001 года).

Начало реализации столь масштабных образовательных программ преследовало одну, самую главную цель – формирование надежного высоко профессионального кадрового резерва Общества на основные должности технических служб.

Перед началом реализации данных видов обучения была проведена очень серьезная работа по составлению и согласованию учебно-тематических планов с Обществом. Также НОУ УЦ «Кубаньэнерго» каждый год согласовывает учебные планы «Школ» с профильными руководителями департаментов ОАО «Кубаньэнерго». Утверждает эти планы генеральный директор ОАО «Кубаньэнерго». Все «Школы» имеют ряд объединяющих признаков:

- количество часов от 500 и выше;
- по итогам обучения выдается диплом о профессиональной переподготовке;
- наличие в программах подготовки не менее 35% от общего объема академических часов обучения практическим навыкам работы на оборудовании, используемом на предприятиях ОАО «Кубаньэнерго»;
- ежегодное обновление, актуализацию и согласование со всеми профильными структурными подразделениями Общества учебных планов обучения, списка тем выпускных проектов, списка итоговых вопросов и состава аттестационных ко-

миссий для итогового экзамена и защиты выпускных проектов;

- знакомство слушателей во время обучения с новейшей продукцией ведущих фирм-производителей;
- обязательное сочетание в программах обучения как тем, направленных на развитие управленческих навыков, так и изучение вопросов, касающихся непосредственного исполнения своих должностных обязанностей по тому направлению деятельности, на которое готовится резервист.

С 2010 г. Учебный центр выпустил четыре группы слушателей по программе профессиональной переподготовки «Школа подготовки диспетчеров». На сегодняшний день по данному курсу обучено свыше 140 человек. В 2014 году зачислены для подготовки по данной программе еще 20 человек. Программа рассчитана на 500 академических часов, по окончании обучения слушатели получают дипломы о профессиональной переподготовке с правом ведения деятельности в сфере оперативно-технологического управления объектами электрических сетей, установленного объема.

Такому знаменательному событию в деятельности Центра предшествовала долгая и кропотливая работа. Небезосновательно считается, что одной из самых серьезных проблем современного энергетического комплекса является недоукомплектованность и низкий профессиональный уровень оперативно-диспетчерского персонала (это показали ряд несчастных случаев, которые имели место в 2008–2012 гг. на территории Краснодарского края). Естественно, что даже при наличии высшего технического образования, молодого специалиста, пришедшего из ВУЗа, необходимо готовить на должность диспетчера и руководителя оперативно-диспетчерской службы не менее 3-х лет. Таким образом, Учебный центр взял на себя сложную задачу подготовки профессионального диспетчера за один год.

Программа профессиональной подготовки содержит в себе шесть основных блоков, в рамках которых слушатели изучают ряд дисциплин:

1. Социально-экономические дисциплины (основы законодательства РФ в электроэнергетике, техника безопасности и охрана труда, экономика и менеджмент в энергетике).
2. Общие профессиональные дисциплины (современное оборудование сетей и энергосистем, устройства РЗА, микропроцессорные устройства).
3. Специальные дисциплины (структура оперативно-технологического управления электрическими сетями, регулирование частоты и мощности в энергосистемах, нормативная документация по оперативно-технологическому управлению).
4. Дисциплины целевой подготовки (требования к оперативному персоналу, автоматизация процесса оперативно-технологического управ-



ления, программное обеспечение оперативно-технологического управления).

5. Психофизиологическое обеспечение деятельности оперативно-технологического персонала (психология безопасности деятельности, психофизиологический анализ электротравматизма, методы и приемы саморегуляции при стрессовых состояниях личности).

6. Практическая подготовка (тренажерная подготовка по программам оперативных переключений, практика на предприятии по специальности).

Вся годовая подготовка по программе основывается на трех направлениях: тренажерная подготовка, теоретическая подготовка специалистов, психофизиологическое обеспечение деятельности.

Несомненно, «вырастить диспетчера» путем освоения только теоретического материала невозможно, поэтому руководство Учебного центра делает особый «акцент» на подготовку специалистов области тренажерной подготовки. В рамках обучения слушатели имеют уникальную возможность пройти практику и изучить основы оперативного управления электрическими сетями на базе Филиала ОАО «СО ЕЭС» ОДУ Юга (г. Пятигорск). В течение одной сессии слушатели изучают сетевые схемы и документацию, в рамках разработанных тренажерных задач производят оперативные переключения, ликвидируют аварийные режимы и т. д. На базе Центра тренажерной подготовки, созданной в НОУ «Учебный центр «Кубаньэнерго», они в течение всего учебного периода изучают рабочие схемы электрических сетей ОАО «Кубаньэнерго», а также отрабатывают практические навыки управления сетями и режимами.

Приобретение Учебным центром ряда тренажерных комплексов для оперативно-диспетчерского персонала, ведущим из которых является «Модус», позволило слушателям проводить тренировки не на обобщенной сети или подстанции, а на конкретных сетях и подстанциях филиалов ОАО «Кубаньэнерго». Преподаватели НОУ УЦ «Кубаньэнерго», совместно и с помощью ведущих руководителей и специалистов ОАО «Кубаньэнерго», готовят тренировки с учетом построения схем «своих» сетей каждого филиала Общества. Таким образом, это позволяет слушателям Учебного центра осуществлять тренировки по оперативно-технологическому управлению всех филиалов Общества.

Теоретическая подготовка занимает около 35% всей подготовки слушателей по курсу. Очень большое внимание уделяется профессорско-преподавательскому составу. Огромную роль играют не только ученое звание и степень, но и практическая подготовка специалистов, которые читают лекции для слушателей. Несомненно, приоритетом обладают специалисты-практики, которые не понаслышке знают о тех или иных нововведениях в отрасли. Так, лекции и практические занятия для курса в период с 2010 и 2014 гг.

включительно, читают руководители профильных департаментов ОАО «Кубаньэнерго», ОАО «МРСК Северного Кавказа», руководители ОДС филиала ОАО «СО ЕЭС «Кубанское РДУ», ОАО «Кубаньэлектро» и т. д. Также очень большое внимание уделяется технической оснащенности лекционного материала. Ни одна из лекций не проходит без презентационного материала, который, несомненно, помогает слушателям в работе по профессии. Учебный центр обладает возможностью подготовки специалистов с помощью интернет-технологий. Наши слушатели имеют возможность обучаться и тестироваться по некоторым дисциплинам, в частности по «Технике безопасности и охране труда», с применением программно-аппаратного комплекса АСОП-Наставник и ОЛИПОКС.

Третьим и одним из самых основных направлений обучения является «Психофизиологическое обеспечение деятельности оперативного персонала». Дисциплинами этого направления слушатели занимаются каждую сессию. Обучение проводится не в формате лекции, когда слушатели получают информацию в «пассивном виде», а в формате тренинга, когда к тем или иным выводам специалист приходит сам, общаясь с психологом один на один или в группе.

Шестая, заключительная сессия по программе полностью посвящена итоговым экзаменам. Сначала слушатели сдают тестирование по нормативно-технической документации на программно-аппаратном комплексе АСОП-Наставник и ОЛИМП Окс, далее они сдают итоговый экзамен. Список вопросов по экзаменам формируется в течение года преподавателями, которые проводили занятия в группе, и этот список утверждается руководителями профильных департаментов ОАО «Кубаньэнерго». Затем слушатели защищают выпускную работу, которую они писали в течение года. Темы выпускных работ также утверждаются руководителями профильных департаментов ОАО «Кубаньэнерго». Следует учесть, что состав и работа аттестационных комиссий для всех Школ утверждается Генеральным директором ОАО «Кубаньэнерго». Кроме руководителей профильных департаментов в работе комиссий принимают участие ведущие преподаватели технических ВУЗов ЮФО.

Работа над дипломным проектом начинается с нескольких установочных лекций на протяжении первых двух сессий. В них наши преподаватели из ведущих ВУЗов края рассказывают о процедуре выбора и работы над проектом. Естественно, что любая тема должна быть привязана к месту работы слушателя. По сравнению с ВУЗами в Учебном центре выработана немного иная процедура подготовки проекта. Руководителем проекта является непосредственный руководитель слушателя на месте: будь то главный инженер филиала, руководитель ОДС и т. д. А рецензентом может являться



преподаватель ВУЗа или топ-менеджер организации (заказчика обучения). Это вызвано тем, что слушателю гораздо проще обратится за помощью по написанию работы, к своему руководителю, а не ехать для какой-либо консультации в Учебный центр. У нас разработан список тем для итоговых выпускных проектов, также слушатель может предложить свою тему, однако она должна быть согласована с руководством ОАО «Кубаньэнерго».

В 2010–2014 гг. наши выпускники защищали работы по таким актуальным темам как: «Использование передового опыта для повышения эффективности работы ОДС», «Эффективное использование автоматизированных систем диспетчерского управления в случае необходимости ввода графиков аварийных ограничений», «Методики проведения противоаварийных тренировок с оперативным персоналом. Применение современного программного обеспечения для подготовки персонала», «Структура оперативно-го управления объектами электросетевого хозяйства филиала и возможности его оптимизации» и т. д. Также большое внимание было уделено эффективному диспетчерскому управлению в Сочинском энергокластере. Этой теме было посвящено 1/3 работ слушателей последних лет. Большой заслугой наших слушателей выступает желание модернизировать процесс оперативно-технологического управления филиала. Об этом говорит достаточно высокая заинтересованность, которую проявили на защите выпускных работ ведущие руководители предприятий-заказчиков.

После сдачи итоговых экзаменов и защит выпускных работ, слушатели, которые были отмечены как очень компетентные специалисты, получили повышение по должности и были назначены или поставлены в резерв на должности диспетчеров и начальников ОДС.

Согласно статистике о карьерном продвижении выпускников данной Школы, около 75% были переведены на вышестоящие должности, либо назначены руководителями профильных служб Общества.

Применение методики отбора кандидатов в кадровый резерв Общества и формирование групп подготовки

Необходимость создания кадрового резерва в компании трудно переоценить. Отсутствие данного аспекта грозит снижением эффективности даже самому успешному бизнесу. Как показывает практика, для формирования успешных руководящих кадров компании недостаточно отобрать способных к продвижению сотрудников, важно правильно выстроить работу с ними в части их подготовки к должности и организовать их продвижение.

Создание кадрового резерва представляет со-

бой очень трудоемкий процесс, включающий следующие этапы:

1. Анализ потребности в резерве. Бюджетирование процесса формирования резерва.

2. Формирование кадрового резерва и списка кандидатов:

- Разработка компетенций кадрового резерва;
- Определение численности кадрового резерва;
- Методы отбора в кадровый резерв на каждом этапе его формирования.

3. Подготовка кандидатов. Формирование системы обучения и развития кадрового резерва:

- Методы развития кадрового резерва;
- Составление индивидуальных и карьерных планов развития для участников программы.

4. Определение эффективности программы формирования и развития кадрового резерва:

- Оценка инвестиций, необходимых для реализации проекта (финансов, времени, ресурсов);
- Оценка эффективности проекта.

Резерв кадров является основным источником подбора кандидатов для назначения на вакантные должности. Продуманная работа с резервом позволяет любому руководителю решать задачи по:

- планомерному и своевременному комплектованию вакантных должностей;
- улучшению качественного состава коллектива;
- оптимизации и ротации персонала в компании;
- обеспечению единых стандартов подготовки и развития персонала, созданию условий для его профессиональной самореализации;
- закреплению наиболее перспективных работников, обладающих потенциалом к служебному росту.

В состав резерва включаются работники, которые по своим деловым качествам готовы к замещению вышестоящих должностей и обладающие потенциалом роста и развития. Эти условия, предъявляемые к специалистам, рекомендованным в состав резерва, и формируют мощный мотивирующий механизм для удержания и развития персонала в компании.

Руководитель, который ставит перед собой задачу сформировать и воспитать «действенный» резерв, должен определить для себя главную задачу – кто из сотрудников, работающих в коллективе, сможет представлять достойную замену его самого. Первой ступенью, позволяющей преодолеть формальный подход к этой работе, является то, что руководитель должен отбросить свой внутренний страх за собственное кресло. Не бояться воспитать себе замену, означает укрепить свои позиции руководителя в настоящем.

Далее следует процесс анализа имеющейся базы специалистов, способных войти в состав резерва, формирования требований к должности, определение того необходимого базового уровня знаний, умений и навыков, которыми



должен обладать будущий руководитель. Чем детальнее будет проведен этот этап работы, тем легче определить круг кандидатов. Определившись с критериями и проработав потенциальных кандидатов в резерв на формальном уровне, т. е. учитывая объективные показатели, необходимые для зачисления специалиста в резерв, руководитель должен проговорить с кандидатом о тех возможностях, задачах, ответственности и значимости включения его в состав резерва. В данном случае важно, чтобы мнение руководителя совпало с мнением и, главное, желанием будущего резервиста. При этом нужно, чтобы специалисты понимали, что включение в состав резерва – это результат их напряженной работы по саморазвитию, повышению квалификационного и профессионального уровня, достижений и результатов работы. Свои рекомендации по зачислению в состав резерва руководитель может высказывать, анализируя конкретные результаты специалистов в процессе их повседневной работы, а также итоги проведенной аттестации.

Формирование индивидуального плана подготовки резервиста должно стать итогом совместной работы руководителя и сотрудника. В плане учитываются индивидуальные особенности уровня подготовки резервиста как в части профессиональных знаний, так и по вопросам социально-психологической подготовки, развития управленческих и лидерских качеств. При обсуждении плана подготовки необходимо указать специалисту на те качества и требования к должности, которые были сформированы на первом этапе, а также на уровень их развития у кандидата (при чем это должно быть изложено в корректной форме в виде рекомендаций).

При формировании индивидуальных планов подготовки можно выделить следующие методы и формы обучения:

Обучение на рабочем месте, которое предусматривает:

- метод усложняющихся заданий;
- направленное приобретение опыта;
- производственный инструктаж;
- обучающие командировки;
- наставничество, коучинг;
- проектная работа;
- временное исполнение обязанностей по должности;
- метод делегирования ответственности и др.

Обучение вне рабочего места:

- лекции;
- тренинги;
- деловые игры;
- изучение кейсов;
- разбор конкретных ситуаций;
- конференции, семинары;
- группы по обмену опытом;
- кружки качества и др.

Наиболее ответственным этапом при форми-

ровании резерва является этап оценки кандидата в резерв. В резерв не должны выдвигаться «безопасные» кандидаты, лояльные и усердные, но «не хватающие звезд с неба». И в данном вопросе огромное значение приобретает роль кадровой службы в определении критериев отбора кандидатов в резерв.

Для зачисления слушателей в группы профессиональной переподготовки по программам всех Школ Учебным центром, совместно с кадровой службой Общества и филиалов, проводится большая предварительная работа по оценке кандидатов на зачисление в состав группы.

Участие в отборочных мероприятиях может принять любой работник Общества, отвечающий следующим критериям:

1. Соответствие категории должностей Общества:

1.1. Исполнительный аппарат ОАО «Кубаньэнерго»:

- руководители структурных подразделений;
- заместители руководителей структурных подразделений;
- ведущие специалисты структурных подразделений.

1.2. Филиалы ОАО «Кубаньэнерго»:

- заместители директоров филиала;
- технические руководители РЭС;
- технические руководители производственных отделений филиалов;
- ИТР и рабочие исполнительного аппарата и РЭС и филиалов ОАО «Кубаньэнерго»

1.3. Работники, не попадающие в вышеперечисленные категории должностей, могут участвовать при условии:

- представления руководителем ходатайства об участии работника в отборочных мероприятиях с приложением информации о наличии профессиональных достижений;
- если работник был отмечен среди лучших в мероприятиях, ранее проводимых в Обществах.

2. Соответствие возрастному цензу: до 45 лет.

3. Соответствие стажу работы в Обществе: не менее 2 лет.

Для участия в отборочных мероприятиях необходимы следующие материалы:

1. Заявка на участие в отборочных мероприятиях.

2. Рекомендательное письмо непосредственного руководителя соискателя с визой директора Филиала или заместителя генерального директора ОАО «Кубаньэнерго».

3. Эссе работника на заданную тему по направлению его профессиональной деятельности.

Этапы проведения отборочных мероприятий

Отборочные мероприятия проводятся в два этапа:

Первый этап:

Работники исполнительного аппарата и фили-



алов ОАО «Кубаньэнерго», желающие принять участие в обучении по Школам, направляют ведущему специалисту кадровой службы Исполнительного аппарата ОАО «Кубаньэнерго» следующие материалы:

- заявку на участие в отборочных мероприятиях;
- рекомендательное письмо.
- эссе работника.

Второй этап:

Отборочные мероприятия по психологической и психофизиологической оценке кандидатов проводятся специалистами кадровых служб филиалов ОАО «Кубаньэнерго».

Полученные в ходе проведения оценочных работ материалы и филиалы отправляют в Исполнительный аппарат ОАО «Кубаньэнерго», для подведения итогов отборочных мероприятий.

По результатам отборочных мероприятий Комиссия формирует итоговый список работников для участия в Школах и представляет его для утверждения курирующему Заместителю генерального директора.

Содержание этапов проведения оценочных мероприятий

- 1. Заявка** на участие в отборочных мероприятиях.
- 2. Рекомендательное письмо** непосредственного руководителя соискателя с визой директора Филиала или заместителя генерального директора ОАО «Кубаньэнерго».
- 3. Эссе работника.**
- 4. Профессиональный тест.**

Цель проведения: определение уровня базовых профессиональных знаний соискателей для участия в Школах.

Задача: определение соответствия способностей и навыков сотрудников компании требованиям, предъявляемым к резерву на зачисление в резерв на вышестоящие должности.

Методы проведения: тестирование на программном комплексе АСОП в он-лайн режиме, либо на бумажном носителе.

Результаты: сдал/не сдал

- 5. Интеллектуальный тест.**
- 6. Личностный тест.**
- 7. Тест на стрессоустойчивость.**
- 8. Психо-физиологическое обследование методиками, согласованными и принятыми в Обществе.**

Все перечисленные выше отборочные процедуры по формированию групп слушателей в Школы позволяет наиболее грамотно выстроить образовательный процесс и максимально увеличить качество и эффективность подготовки персонала, зачисленного в состав резерва, тем самым обеспечить Общество надежными, высококвалифицированными специалистами и руководителями наиважнейших технических направлений деятельности Компании.

Необходимость профессиональной переподготовки и повышения квалификации персонала является неоспоримой составляющей инвестиционной программы любой энергокомпании. Задачу «вырастить» специалиста на «ключевые» и самые значимые должности Общества берет на себя НОУ УЦ «Кубаньэнерго». Положительным результатом нашей работы является ежегодный набор в группы обучения по направлению профессиональной переподготовки, а также ежегодное открытие «Школ» по новым видам обучения.

