

# СИСТЕМНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСЛОВИЙ ДОСТОЙНОГО ТРУДА:

---

АНАЛИЗ МОДЕЛИ  
УПРАВЛЕНИЯ НА  
ПРИМЕРЕ ОАО «РЖД»

Июнь, 2022



# Ключевые идеи концепции достойного труда

- продвижение и реализация принципов и прав в сфере труда;
- расширение возможностей женщин и мужчин для получения достойной занятости и доходов;
- увеличение охвата и эффективности социальной защиты для всех;
- укрепление трипартизма и социального диалога.



Появление работника нового типа – нацеленного на интеллектуальный труд, более образованного, инициативного, мобильного, готового к саморазвитию, стремящегося к соблюдению баланса между работой и личной жизнью

кризисные процессы в мировой экономике, а также глобализация мировых рынков, привели к обострению неравенства

формирование «дуального» рынка труда, отличающегося дисбалансом между сектором качественных рабочих мест с достойными условиями труда и незащищенной занятостью

существенно меняется структура предложения, которое не в полной мере обеспечивается устойчивой поддержкой совокупного спроса на рабочую силу

высокая значимость достойного труда для реализации инновационного направления развития экономики

## Актуальность концепции достойного труда

### ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ:

- государственная кадровая политика;
- PEST-факторы со стороны спроса и предложения на рынке труда;
- деятельность международных и национальных институтов, продвигающих идеи достойного труда;
- гуманизация менеджмента

### ФАКТОРЫ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ:

- отраслевые особенности предприятия;
- размер предприятия;
- организационно-правовое устройство предприятия;
- организационная кадровая политика

## КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДОСТОЙНЫМ ТРУДОМ

ЦЕЛЬ

ЦЕЛЬ

Реализация права на труд в безопасных условиях за справедливую оплату с высоким потенциалом к развитию

Направления реализации КУДТ

Примеры индикаторов для оценки эффективности направления

Управление человеческим капиталом с позиций конкурентных преимуществ через реализацию социальной миссии предприятия

управление оплатой труда - УОТ

- динамика ФОТ
- коэффициент конкурентоспособности зп

управление условиями труда - УУТ

- кол-во нарушений, связанных с несоблюдением законодательства об охране труда;

управление организационным и индивидуальным развитием - УОиИР

- кол-во мероприятий, связанных с организационным развитием
- доля затрат на обучение в бюджете на персонал

управление удовлетворенностью трудом - УУТ

- коэффициент удовлетворенности трудом персонала

### Механизмы управления ДТ

- управленческие механизмы;
- правовые механизмы;
- контрольно-надзорные механизмы;
- институциональные механизмы;
- финансовые механизмы

### Принципы управления ДТ

УОТ – обязательность, своевременность, мотивирующий характер оплаты;  
УУТ – безопасность, эргономичность;  
УОиИР – доступность, всеобщий охват, развитие потенциала;  
УУТ – продуктивная высокопроизводительная занятость.

## Модель управления условиями достойного труда

Согласно долгосрочной стратегии развития Компании

- предусмотрено строительство новых железнодорожных магистралей,
- раскрытие социально-экономического потенциала БАМа,
- капитальный ремонт железнодорожной инфраструктуры и т.д.

Все эти решения предполагают совершенствование внутреннего рынка труда Компании, а также освоение внешнего рынка, особенно по рабочим профессиям.

## Сравнение динамики вакансий и резюме в сфере транспорта и логистики за 2021 год

Профобласть	Динамика вакансий	Динамика резюме	Индекс	Предлагаемая з/п
Все профобласти	+63%	+1%	4,1	49 572 р.
Транспорт, логистика	+83%	-4%	2,9	52 618 р.

## Факторы внешней среды

# Факторы внутренней среды и корпоративные особенности

Основные направления реализации концепции достойного труда в ОАО РЖД

- обеспечение персоналом,
- повышение эффективности деятельности персонала,
- мотивация персонала,
- корпоративная культура и среда.

Численность –  
более 700 000 чел.

Коэффициент  
текучности – 6,2%

Средняя з\п –  
68 509 руб.

# Управленческие механизмы формирования условий достойного труда

- Организационная структура системы управления персоналом, включающими в себя
- подразделения аппарата управления ОАО «РЖД»,
- службы УП в региональных центрах корпоративного управления,
- службы УП в функциональных филиалах ОАО «РЖД» и их структурных подразделениях,
- отделы управления персоналом в линейных подразделениях,
- Корпоративный университет ОАО «РЖД»,
- негосударственные учреждения здравоохранения и иные объекты социальной сферы.





## Правовые и контрольно-надзорные механизмы формирования условий достойного труда

### В 2020 году при участии правовых инспекторов труда Профсоюза

- рассмотрено 825 ситуаций по соблюдению трудового законодательства,
- произведено 4525 проверок соблюдения ТК РФ
- по результатам проверок вынесено 1738 представлений об устранении 6458 нарушений.
- среди выявленных нарушений доминируют нарушения в сфере оплаты труда и иных выплат – 33,2 %.
- сократилось число случаев неправомерного привлечения к дисциплинарной ответственности (242 дисциплинарных взыскания отменено в 2020 г., 465 – в 2019 г.),
- сократилась сумма невыплаченных работникам денежных средств (59,2 млн. рублей в 2020, 133 млн. руб. – в 2019 г.)
- по представлениям правовых инспекторов труда на работе восстановлено 4 работника.

## Институциональные механизмы управления условиями достойного труда

- Социальная инфраструктура представлена партнерством с разветвленной сетью профилакториев, санаториев, детских лагерей, ведомственных больниц, позволяющих поддерживать здоровье работников Компании.
- Вопросы непрерывного развития находятся в ответственности Корпоративного университета, отраслевых ВУЗов, ССУЗов, Институтов ДПО, учебных центров профессиональных квалификаций.

## Финансовые механизмы управления условиями достойного труда

Обеспечивают мероприятия по реализации проектов в сфере достойного труда финансовыми ресурсами.

В компании ежегодно осуществляется бюджетирование, в т.ч. мероприятий кадровой и социальной политики.