



6. Leont'ev B. B., Mamabzhanov H. A. *Intellektual'nye aktivy malogo i srednego biznesa: klassifikacija, sistema ohrany i kommercializacija* [Intellectual assets of small and medium-sized businesses: the classification system for the protection and commercialization]. Moscow, OfsetPrint-M, 2011. 136 p.
7. *Obzor innovacionnyh klasterov v inostrannyh gosudarstvah* (Review of innovative clusters in a foreign-countries). Available at: [http://www.economy.gov.ru/minec/about/structure/depsvod/doc20110531\\_0](http://www.economy.gov.ru/minec/about/structure/depsvod/doc20110531_0) (accessed 15 April 2015).
8. Timirjasova A. V., Bajgil'deev A. V., Hikmatov R. I. *Analiz mezhdunarodnogo opyta razvitiya klasterov* [Analysis of international experience in the development of clusters]. *Sovremennye tendencii konkurentnosposobnosti Respubliki Tatarstan: innovacii, investicii, klasternyj podhod*. Nauchno-prakticheskaja konferencija. Sbornik nauchnyh trudov [Modern trends in competitiveness of the Republic of Tatarstan: innovation, investment, the cluster approach. Scientific-practical conference. Collection of scientific works]. Kazan, 2010, pp. 79–80.

УДК 331.104

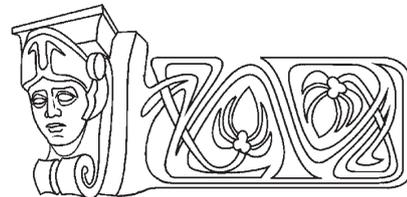
## ПРОБЛЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ

### А. И. Наумов

аспирант кафедры «Экономическая теория и экономика труда», Саратовский государственный технический университет им. Гагарина Ю. А.  
E-mail: Naumov\_A.1991@mail.ru

### О. В. Мраморнова

доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономическая теория и экономика труда», Саратовский государственный технический университет им. Гагарина Ю. А.  
E-mail: o.mramornova@yandex.ru



**Введение.** В современных условиях все более актуализируется проблема внутрифирменного обучения персонала. Рыночные условия предъявляют высокие требования к процессу обучения как рядовых работников, так и руководителей. **Теоретический анализ.** В статье охарактеризованы проблемы обучения персонала в условиях реиндустриализации, обусловленной формированием нового технологического уклада. Характерные черты этих проблем выдвигают дополнительные требования к системе внутрифирменного профессионального обучения. **Методика исследования.** В статье обучение персонала рассматривается на примере ОАО «РЖД» – крупнейшей по численности работников компании в России. В процессе исследования были изучены нормативно-правовые акты РФ и внутренние документы компании, являющиеся основой формирования кадрового потенциала организации и выработки форм и методов системы обучения персонала. В статье предпринята попытка определения необходимых компетенций работников ОАО «РЖД» и компаний-партнеров, обусловленных процессами реиндустриализации и импортозамещения. **Эмпирический анализ.** Процесс обучения персонала в ОАО «РЖД» представляет собой образовательную вертикаль во всех сетях железных дорог, способствующую профессиональному, управленческому, личностному развитию работников и руководителей. Рассмотрены особенности процесса обучения персонала на железнодорожном транспорте, связанные со спецификой отрасли, неравномерностью распределения сети железных дорог по территории страны. В статье проанализированы основные программы и методики обучения различных категорий персонала. **Обсуждение результатов.** Проанализированные методы обучения персонала в ОАО «РЖД» и предприятиях-партнерах, поставляющих продукцию для железнодорожного транспорта, представляют собой одно

из направлений, способствующих решению проблемы импортозамещения. Определены основные компетенции работников, необходимые для решения поставленных задач.

**Ключевые слова:** рабочие, специалисты, руководители, персонал, адаптация, повышение квалификации, текучесть кадров.

DOI: 10.18500/1994-2540-2015-15-3-270-276

### Введение

Вопросы профессионального обучения в современных условиях модернизации экономики приобретают особую значимость. Ключевая роль в решении этой проблемы принадлежит организации, положение которой в современном состоянии экономики коренным образом изменилось. Организации и предприятия, обладающие экономической самостоятельностью и отвечающие за результаты своей деятельности, должны формировать собственную систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала, которая гарантировала бы эффективность и результативность работы, конкурентоспособность и устойчивость положения на рынке.

Обучение персонала – это целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способностями общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов, руководителей.



Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала являются формами профессионального обучения работников, однако между ними имеются различия. Первоначальные основы и подготовку работники компании получают в различных учебных заведениях, а руководители, специалисты и служащие – в высших учебных заведениях, колледжах. Подготовка персонала происходит на основе утвержденных государственных стандартов в профессионально-технических училищах, техникумах, вузах, а также в учебных учреждениях компании, а в последнее время все более прослеживается тенденция обучения на производстве.

Переподготовка персонала осуществляется в целях освоения рабочими новой профессии. Она может проходить и на предприятии, и силами служб занятости. Повышение квалификации способствует дальнейшему совершенствованию профессиональных знаний, умений и навыков, росту мастерства по имеющейся у работника профессии. В процессе обучения работников (получение дополнительного профессионального образования, повышение квалификации, прохождение тренингов, стажировок и т.д.), а также при самообразовании (освоение иностранных языков, повышение компьютерной грамотности, чтение специальной литературы, изучение информационных ресурсов в сфере профессиональной деятельности и т.д.) формируются их конкурентные преимущества [1, с. 50].

### **Теоретический анализ**

В настоящее время предприятия предъявляют высокие требования к персоналу и системе подготовки кадров. При переходе к новому технологическому укладу одни профессии становятся невостребованными, другие изменяются, появляются новые, что вызывает необходимость и в новых формах обучения персонала. В этой связи возникают вопросы организации обучения; выбора программы обучения персонала; выбора учебно-методического обеспечения; поиска источников финансирования. Необходимость решения этих вопросов в настоящее время становится более актуальным.

В личностном плане профессиональное образование и квалификация не просто выступают характеристиками того или иного человека, они также являются для него гарантией социального благополучия, условием его конкурентоспособности на рынке труда.

Инновационный подход в решении кадровых проблем основывается на концепции инвестиций в человеческий потенциал – образование, подго-

товка кадров, медицинское обслуживание, охрана труда, информационное обслуживание [2, с. 28].

Проблемы профессионального обучения кадров в значительной степени обусловлены также современным состоянием молодежного рынка труда, характеризующегося следующими чертами:

- несформированность профессиональных интересов у молодежи;
- деформация профессионального стремления нового поколения;
- отсутствие механизма корректировки структуры профессионального обучения;
- отсутствие программ трудовой адаптации молодых специалистов;
- ограниченные финансовые возможности молодежи для трудовой мобильности на рынке труда;
- возрастающие масштабы платного образования;
- дисбаланс спроса и предложения;
- несоответствие уровня квалификации требованиям работодателей;
- отсутствие госзаказа на выпускников учреждений профессионального образования;
- низкая оплата и неудовлетворительные условия труда, низкое качество рабочих мест в государственном секторе.

Все эти характеристики выдвигают дополнительные требования к системе внутрифирменного профессионального обучения, призванного обеспечить формирование специфического человеческого капитала, востребованного в условиях конкретного производства.

В настоящее время наиболее распространено производственное обучение, которое позволяет:

- повысить эффективность и качество работы;
- увеличить производительность труда;
- сократить время контроля;
- проводить поиск подходящих работников;
- сократить текучесть кадров и затраты, связанные с этим.

### **Методика исследования**

Вместе с тем перед любой организацией возникает потребность в переподготовке и повышении квалификации сотрудников. В крупных компаниях с разветвленной организационной структурой и сложной системой бизнес-процессов эта задача многократно усложняется. Значимость обучения персонала существенно возрастает в настоящее время в связи со сменой технологических укладов, необходимостью модернизации экономики и импортозамещения. Перестройка отечественной экономики, проис-



ходящая под влиянием этих факторов, включает следующие направления:

– налаживание устойчивого и быстрого роста отечественного производства и снижение импорта;

– активное внедрение нововведений в производство отечественной продукции;

– государственное вмешательство в социально-экономическую сферу путем прямых и косвенных методов в зависимости от остроты кризисных явлений и их влияния на определенную отрасль экономики.

Для реализации структурной перестройки стране потребуются компетентные и высококвалифицированные специалисты, рабочие, служащие и руководители как основа формирования нового технологического уклада.

По мнению С. Ю. Глазьева, становление нового технологического уклада требует освоения новых технологий управления, опережающее овладение которыми и подготовка кадров соответствующей квалификации также являются приоритетом политики развития [3, с. 24].

С другой стороны, не менее важной проблемой обучения персонала является тенденция оптимизации расходов организации и, как следствие, ограниченность средств, выделяемых на процесс обучения.

### Экспериментальная часть

Все эти проблемы находят свое отражение на железнодорожном транспорте, в частности, в ОАО «Российские железные дороги» – одной из крупнейших компаний России.

ОАО «РЖД» – это национальная вертикально интегрированная железнодорожная компания, включающая в свой состав филиалы, дочерние и зависимые общества. Компания управляет сетью железных дорог России протяженностью 85,2 тыс. км, т. е. 99% всех магистралей страны. Ежегодно компания перевозит более 1,3 млрд пассажиров и 1,3 млрд т грузов.

Система подготовки кадров для ОАО «РЖД» должна учитывать ее уникальность, специфические особенности деятельности. Компания со-

держит и обеспечивает деятельность всей сети железных дорог России. Сложные климатические и географические условия накладывают отпечаток на развитие железнодорожного транспорта. Средняя плотность железных дорог в России составляет 5 км на 1000 км<sup>2</sup>, что мало по сравнению с другими странами: Германия – 117 км на 1000 км<sup>2</sup>, Япония и Италия – 63–65 км, Франция – 53 км, Украина – 37 км, Латвия – 36 км, США – 27,7 км, Литва – 27,0 км, Китай – 8,0 км, Канада – 6,7 км, Казахстан – 5,4 км на 1000 км<sup>2</sup> [4].

В ОАО «РЖД» образована уникальная система непрерывного образования для всех категорий и уровней работников, в основе которой лежит компетентностный подход. Для совершенствования системы подготовки персонала в 2012–2013 гг. проведено реформирование структурных образовательных подразделений ОАО «РЖД». На базе дорожных технических школ и учебных центров созданы 15 учебных центров профессиональных квалификаций железных дорог, имеющих в своем составе 62 подразделения.

В соответствии с утвержденной программой обучения кадров в 2013 г. на базе вузов железнодорожного транспорта и других образовательных учреждений были проведены следующие мероприятия:

– по рабочим профессиям и должностям служащих прошли переподготовку и обучились новым и вторым профессиям 57,0 тыс. человек (103,8% от годового плана), повысили квалификацию 154,3 тыс. рабочих (114,8% от годового плана), в том числе 25 тыс. рабочих повысили свой квалификационный разряд;

– повысили квалификацию 83,3 тыс. руководителей и специалистов компании [5].

Ключевой задачей является обеспечение квалифицированными работниками перспективных направлений деятельности компании, транспортно-логистического бизнес-блока. В таблице представлены данные о численности работников ОАО «РЖД», направленных на подготовку, переподготовку и повышение квалификации в 2007–2013 гг.

Численность работников ОАО «РЖД» направленных на подготовку, переподготовку и повышение квалификации 2007–2013 гг., тыс. чел.

Категория персонала	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Руководители, специалисты	75,4	79,0	72,0	72,0	82,0	70,0	83,3
Рабочие, служащие	244,4	239,0	217,0	186,7	200,0	215,5	211,3
Итого	319,8	318,0	289,0	258,7	282,0	285,5	294,6

Примечание. Сост. по: официальный сайт ОАО «РЖД» (<http://www.rzd.ru>).



Из данных, приведенных в таблице, следует, что с 2007 по 2010 г. наблюдалось снижение численности работников, направленных на обучение. С 2010 г. прослеживается рост количества обучаемых работников, особенно резко возросло обучение руководителей и специалистов, даже по сравнению с 2007 г., так как в 2013 г. ключевое место занимает профессиональное, управленческое и личностное развитие руководителей и специалистов.

В целях повышения престижности железнодорожных профессий для молодежи введена система грантов и стипендий, учрежденных ОАО «РЖД». Так в 2013 г. расходы по данному направлению составили более 245 млн руб.

Внедрение и реализация данной модели позволили выстроить единую образовательную вертикаль на всех сетях дорог, что эффективно решает задачи по организации полного цикла обучения.

К основным направлениям развития системы бизнес-образования могут быть отнесены следующие:

- организовано обучение на базе Центра международной логистики Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета;

- на базе компании GEFCO организован первый этап стажировки молодых работников холдинга «РЖД» по программе «Логистика и управление цепями поставок», направленной на обмен опытом между компаниями, изучение современных подходов к оказанию комплексных транспортно-логистических услуг и их применение в компании;

- налажено сотрудничество с ведущими российскими и иностранными образовательными организациями по проведению программ дополнительного профессионального и бизнес-образования;

- в рамках взаимодействия со Стокгольмской школой экономики в Санкт-Петербурге разработана корпоративная образовательная программа ОАО «РЖД» в модульном формате Executive MBA по программе «Маркетинг холдинга «РЖД»»;

- в групповом формате на базе ведущих вузов России происходит обучение по программам MBA «HR-менеджмент», «Корпоративный аудит», «Управление человеческим капиталом», «Управление корпоративными финансами на транспорте».

Для руководителей и специалистов холдинга проводится повышение уровня владения иностранными языками, в том числе в г. Кембридж (Великобритания). Также на базе Московской школы социальных и экономических наук Российской академии народного хозяйства и

государственной службы при Президенте Российской Федерации и Дипломатической академии МИД России работники ОАО «РЖД», принимающие участие во внешнеэкономической и правовой деятельности компании, повышают квалификацию [5].

Реализуются программы краткосрочного повышения квалификации работников корпорации за рубежом (США, Франция, Швеция, Великобритания, Германия, Испания), проводятся интерактивные формы обучения с использованием дистанционных образовательных технологий.

Несмотря на существующий положительный опыт организации внутрифирменного обучения персонала, в ОАО «РЖД» существует ряд проблем:

- сложно найти компетентных работников;
- полученные знания остаются актуальными в течение пяти лет, если работник не занимается самообразованием и не повышает уровень квалификации;

- высоки затраты на поиск и адаптацию вновь поступающих работников.

Все это должно стимулировать руководство ОАО «РЖД» к созданию системы развития кадрового потенциала.

Основные возможности, которые предоставляет система развития кадрового потенциала, можно классифицировать следующим образом:

- является внутренним источником поиска работников на определенные должности;

- позволяет удерживать ценных и компетентных сотрудников;

- дает возможность подготовить сотрудников к решению в будущем сложных задач;

- ускоряет развитие потенциальных производственных возможностей персонала;

- предоставляет возможности для карьерного роста;

- снижает затраты на развитие персонала, поиск, наем и адаптацию новых работников, что возможно осуществлять через систему корпоративного обучения [6, с. 50].

### **Обсуждение результатов**

Для решения вышеизложенных проблем и реализации имеющихся возможностей необходимо формирование системы обучения персонала, активизирующей человеческие ресурсы компании, чтобы способности сотрудников раскрылись полностью и были использованы с большей результативностью и эффективностью, а сами сотрудники были в высокой степени мотивированы на получение профессионального образования. В этой связи в ОАО «РЖД» необходимо предпринять усилия в следующих направлениях:



– уделять внимание обучению руководящего состава, ориентированного на современные реалии развития компании, экономики и общества;

– производить регулярную оценку кадрового потенциала компании, что позволит выявить наиболее важные проблемы развития персонала организации, определить управленческие качества работников;

– необходимы массовое внедрение на предприятиях железнодорожного транспорта системы адаптации молодых работников и разработка программ для последующего обучения данной категории персонала;

– требуется увеличение выделяемых средств целевого направления для обучения в железнодорожных образовательных учреждениях среднего и высшего звена как будущих работников ОАО «РЖД», так и персонала компании.

Следует отметить негативное влияние санкций властей США против президента ОАО «РЖД» на экономические связи между двумя странами. Американские компании железнодорожной отрасли являются давними партнерами Российских железных дорог в различных областях деятельности, взаимодействие с ними и обмен опытом основываются на лучших традициях взаимовыгодного сотрудничества и доверия. В современных условиях ОАО «РЖД» следует разрабатывать собственную программу обучения, являющуюся аналогом технологии международного стандарта, и развивать партнерские отношения в сфере обмена опытом и обучения персонала со странами Азии.

Чрезвычайно актуальным является в настоящее время вопрос импортозамещения. ОАО «РЖД» для своей деятельности закупает за рубежом 4% от общей стоимости закупок: локомотивы и вагоны; рельсовый прокат; вагонное литье; запчасти и подшипники для подвижного состава; компоненты системы рельсовых креплений; оборудование для стрелочных переводов; системы сигнализации и диспетчеризации; спецодежду. В этой связи для минимизации рисков, связанных с санкциями США и Евросоюза, необходимо обеспечить производство отечественной продукции для бесперебойной работы железнодорожного транспорта.

В России продукцию для железнодорожного транспорта поставляют как сторонние организации, так и дочерние и зависимые общества ОАО «РЖД»: ОАО «Ремпутьмаш»; ОАО «Трансвудсервис»; ОАО «Объединенные электротехнические заводы» – ОАО «Элтеза»; ОАО «Новосибирский стрелочный завод», ЗАО «Трансмашхолдинг», ОАО «Коломенский завод», ООО «Новочеркасский электровозостроитель-

ный завод», ОАО «Алтайвагон», ОАО «Рузаевский завод химического машиностроения», ОАО «Энгельсский завод металлоконструкций», ОАО «Калининградский вагоностроительный завод», ЗАО «Промтрактор-вагон», ОАО «РЖДстрой», ООО «Завод промышленных покрытий», ДООО «ИРЗ-Локомотив».

Следует отметить, что цены на основные материалы и энергетические ресурсы за последние полгода выросли в среднем на 10%, а удорожание металла достигло 35%, что ставит предприятия в тяжелые условия и создает реальную угрозу банкротства, потери важнейших научно-технологических компетенций и десятков тысяч высокотехнологичных рабочих мест. Все это вызывает необходимость мер государственной поддержки отрасли и поддержания российских производителей, продукция которых по своим показателям не будет отставать от зарубежных аналогов, создания инновационных продуктов в машиностроении и обеспечения потребностей железнодорожного транспорта в конкурентоспособном подвижном составе.

Увеличение объемов производства продукции для ОАО «РЖД» напрямую зависит от развития инфраструктурных проектов Байкало-Амурской и Транссибирской магистралей, подходов к Азово-Черноморскому и Северо-Западному бассейнам, что вызывает необходимость увеличения количества локомотивов, вагонов, путевой техники, рельсового проката, шпал, креплений и прочей продукции.

Сложившиеся условия актуализировали необходимость формирования компетенций работников организаций, производящих продукцию для железнодорожного транспорта, к которым можно отнести следующие:

– мобильность работников и руководящего состава;

– высокая способность к обучению и переобучению, готовность к переезду на другое место работы;

– мотивация руководящего состава и рядовых работников к достижению высоких результатов профессионального обучения и их эффективного использования в практической деятельности организации;

– заинтересованность и участие в управлении и достижении основных целей деятельности организации;

– ориентация на производство качественной и серийной продукции;

– выдвижение инновационных и рационализаторских предложений;

– выполнение правил внутреннего трудового распорядка, норм безопасности труда.



Формирование данных компетенций предъявляет возрастающие требования к системе внутрифирменного обучения организаций, производящих продукцию для железнодорожного транспорта.

В свою очередь, возрастают требования к развитию кадрового потенциала непосредственно в системе железнодорожного транспорта. Современной проблемой развития сети железных дорог является ее высокая плотность в Европейской части России и снижение к северу и на восток, что тормозит социально-экономическое развитие этих регионов и страны в целом. Для выхода из сложившейся ситуации необходимо инвестирование как самой компании в развитие транспортной инфраструктуры регионов Севера, Сибири и Дальнего Востока, так и путем государственной поддержки. При реализации данных проектов компании следует ввести и реализовывать инновации в сфере подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Работники железнодорожного транспорта для полноценного его функционирования и решения проблемы импортозамещения должны обладать следующими компетенциями:

- интегративное личностное образование, включающее знания, умения, профессионально значимые личностные качества, определяющие продуктивное выполнение профессиональных задач;
- высокая мобильность работников железнодорожного транспорта;
- ориентация на интересы компании, умение работать в команде, нацеленность на результат;
- ориентация на качество и эффективность, обеспечение безопасности;
- выдвижение инициатив и внедрение инноваций, поддержка инициатив других работников;
- воодушевление и вовлечение других работников, мотивирование и убеждение без воздействия руководства;
- выполнение и соблюдение должностных обязанностей и производственной дисциплины;
- грамотность, владение высокими профессиональными навыками в сфере своей деятельности;
- ориентация на пользу клиентов компании.

В этой связи для ОАО «РЖД» как организатора производственного обучения можно предложить следующие методы:

- сокращение периодичности повышения квалификации персонала. Производить его не один раз в пять лет, как в настоящее время, а один раз в четыре года, и один раз в два года для рабочих, специалистов и руководителей, связанных с безопасностью движения поездов;

– дистанционное обучение должно внедряться для всех категорий работников повсеместно, начиная с предприятий, учебных центров подготовки кадров, железнодорожных техникумов и вузов железнодорожного транспорта;

– линейные предприятия следует оснащать учебными аудиториями с компьютерной техникой для дистанционного обучения;

– расширять взаимодействие с РОСНАНО и внедрять нанотехнологии во все сферы железнодорожного транспорта в целях эффективности работы и совершенствования безопасной и экологичной направленности эксплуатационной работы сети железных дорог;

– вводить в систему обучения международные стандарты «OHSAS 18001 Система менеджмента безопасности труда», «ISO 14001 Система экологического менеджмента».

При управлении инновационным развитием кадрового потенциала ОАО «РЖД» в качестве объектов его совершенствования выступают компетенция и мобильность персонала. Инновационные производственные процессы ускоряют процесс воспроизводства знаний, что увеличивает коэффициент их передачи, который в ближайшее время будет возрастать. Это обусловлено тем, что экономика подошла к такому рубежу, когда ее развитие в целом и развитие отдельных компаний напрямую зависит от ускорения научно-технического прогресса. В целях реализации данного процесса необходимы компетентные высококвалифицированные работники: рабочие, специалисты, руководители, которые гибко реагируют на быстро меняющиеся потребности производительных сил.

Функционирование и развитие компании в возрастающей степени зависит от личных качеств рабочих, специалистов и руководителей всех уровней, от их компетенции, честности, порядочности, преданности общим интересам.

Таким образом, задачи реиндустриализации и импортозамещения российской экономики обуславливают необходимость формирования новых компетенций как работников ОАО «РЖД», так и предприятий-поставщиков продукции для железнодорожного транспорта. Это вызывает необходимость развития систем обучения в ОАО «РЖД» и предприятиях-смежниках, внедрения инновационных форм и методов обучения, формирования мотивации работников и руководителей к обеспечению эффективности внутрифирменного обучения.

## Список литературы

1. Санкова Л. В., Горнастаева Н. В. Исследование проблем конкурентноспособности работников в



экономике знаний : инновации и традиции // Инновационная деятельность. 2014. № 3. С. 46–55.

2. Килина И. А., Пономарева Е. В. Подготовка кадров в сфере профориентации обучающихся : проблемы и перспективы // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2013. № 11. С. 28–31.
3. Глазьев С. Ю. О политике опережающего развития в условиях смены технологических укладов // Устойчивое инновационное развитие : проектирование и управление : электрон. науч. изд. 2013. № 2. С. 15–28. URL: [www.gurpravlenie.ru](http://www.gurpravlenie.ru) (дата обращения: 10.08.2014).
4. Мировая экономика : новости, статьи, статистика, аналитика. URL: <http://www.webeconomy.ru/index.php?newsid=998&page=cat&type=news> (дата обращения: 10.08.2014).
5. ОАО «Российские железные дороги» : [сайт]. URL: <http://www.rzd.ru> (дата обращения: 10.08.2014).
6. Жигунова А. В. Проблемы формирования кадрового потенциала ОАО «РЖД // Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. 2011. № 3. С. 45–51.

#### Issues of the Vocational Education on Railway Transport

##### A. I. Naumov

Yuri Gagarin State Technical University of Saratov,  
77, Politechnicheskaya str., Saratov, 410054, Russia  
E-mail: Naumov\_A.1991@mail.ru.

##### O. V. Mramornova

Yuri Gagarin State Technical University of Saratov,  
77, Politechnicheskaya str., Saratov, 410054, Russia  
E-mail: o.mramornova@yandex.ru

**Introduction.** Nowadays the problem of internal staff training is ever more actualized. Market conditions make the highest demands on the process of learning both rank-and-file workers and managers. **Theoretical analysis.** This article describes the problems of personnel training in a reindustrialization, caused by the formation of a new technological system. Characteristic features of these issues make additional demands to system of an intra firm vocational education. **Research methodology.** The article considers personnel training on the example of JSC «Russian Railways» – the largest number of employees in Russia. In the research process were studied normative legal acts of the Russian Federation and inner documents of the company, which are the basis for the formation of the human resources capacity and the developing of forms and methods of the staff training system. The article attempts to determine the required competencies of employees of JSC «RZD» and partner companies, due to the process of re-industrialization and import substitution. **Empirical analysis.** The process of stuff training at JSC «Russian

railways» is an educational vertical line in all railway networks which produces the professional and personal development of employees and managers. There are examined the features of the process of staff teaching in railway transport connected with the specific nature of the industry, the uneven distribution of the railway network in the country. The article analyzes the main programs and methods of training of various categories of staff. **Discussion of results.** The analysed methods of stuff training of JSC «Russian railways» and enterprises-partners supplying products for railway transport represent one of the directions of import substitution problems solution. The main stuff competences needed for the solution of this task are defined.

**Key words:** workers, experts, heads, personnel, adaptation, professional development, turnover of staff.

#### References

1. Sankova L. V., Gornastayeva N. V. Issledovanie problem konkurentnosposobnosti rabotnikov v ekonomike znaniy: innovatsii i traditsii [Study of the problems of competitiveness of workers in the knowledge economy: innovation and tradition]. *Innovatsionnaya deyatelnost' nost'* [Innovation activity], 2014, no. 3, pp. 46–55.
2. Kilina I. A., Ponomareva E. V. Podgotovka kadrov v sfere proforientatsii obuchaiushchikhsia: problemy i perspektivy [Training in the field of career counseling students: problems and prospects]. *Professional'noe obrazovanie v Rossii i za rubezhom* [Vocational training in Russia and abroad], 2013, no. 11, pp. 28–31.
3. Glaz'ev S. Yu. O politike operezhaiushchego razvitiia v usloviakh smeny tekhnologicheskikh ukladov (Politics advanced development in a changing technological structures). *Ustoichivoe innovatsionnoe razvitie: proektirovanie i upravlenie: elektronnoe nauchnoe izdanie* (Sustainable innovation development: design and management. Electronic scientific editions), 2013, no. 2, pp. 15–28. Available at: [www.gurpravlenie.ru](http://www.gurpravlenie.ru) (accessed 10 August 2014).
4. Mirovaya ekonomika: novosti, stat'i, statistika, analitika (World economy: news, articles, statistics, analytics). Available at: [www.webeconomy.ru/index.php?newsid=998&page=cat&type=news](http://www.webeconomy.ru/index.php?newsid=998&page=cat&type=news) (accessed 10 August 2014).
5. ОАО «Российские железные дороги» (JSC «Russian Railways»). Site. Available at: <http://www.rzd.ru> (accessed 10 August 2014).
6. Zhigunova A. V. Problemy formirovaniia kadrovogo potentsiala ОАО «RZhD» [Problems of human resource capacity of JSC «Russian Railways»]. *Problemy analiz i gosudarstvenno-upravlencheskoe proektirovanie* [Problem analysis and public management design], 2011, no. 3, pp. 45–51.