

А.К. Лунюшкина¹, Л.Д. Якимова¹

¹ Красноярский институт железнодорожного транспорта, г. Красноярск, Российская Федерация

ПРИВЛЕЧЕНИЕ И УДЕРЖАНИЕ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

Аннотация. Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что разработка мероприятий по совершенствованию управления привлечением и удержанием молодых специалистов является условием, необходимым для повышения конкурентоспособности персонала, производительности труда, ведет к увеличению прибыли предприятия в целом, а также проводится подготовка достойной замены для сотрудников, уходящих из компании.

Исследование проблемы проводилось с помощью методики оценки уровня старения персонала и опроса «Удовлетворенность молодых специалистов факторами трудовой жизни». Методика оценки уровня старения персонала показала, что категория рабочие, которая составляет 87% всего персонала находится на 2 этапе – осязаемое старение. 2 этап (ОС) - этап старения, при котором средний фактический возраст больше оптимального на 11 - 15 лет, а возрастной интервал превышает верхнюю границу оптимального возрастного интервала на 10 лет. В ходе опроса были выявлены факторы трудовой жизни, которыми молодые специалисты неудовлетворены. К ним относятся неудовлетворенность персонала возможностью карьерного роста, неудовлетворенность персонала возможностью пройти обучение внутри компании и в учебных заведениях, в том числе за счет компании, неудовлетворенность работой с ПСР-проектами.

На основании результатов исследования предложены мероприятия направленные на привлечение и удержание молодых специалистов, которые помогут снизить уровень старения персонала и повысить удовлетворенность молодых специалистов факторами трудовой жизни.

Ключевые слова: молодой специалист, персонал, подсистема привлечения и удержания, управление персоналом, наставник

A.K. Lunyushkina¹, L.D. Yakimova¹

¹ Krasnoyarsk Institute of Railway Transport, Krasnoyarsk, Russian Federation

ATTRACTING AND RETAINING YOUNG SPECIALISTS

Annotation. The relevance of the chosen topic is due to the fact that the development of measures to improve the management of attracting and retaining young specialists is a condition necessary to increase the competitiveness of personnel, labor productivity, leads to an increase in the profit of the enterprise as a whole, and a worthy replacement is being prepared for employees leaving the company.

The study of the problem was carried out using the methodology for assessing the level of staff aging and the survey "Satisfaction of young professionals with factors of working life". The methodology for assessing the aging level of staff has shown that the category of workers, which makes up 87% of all staff, is at stage 2 - tangible aging. Stage 2 (OS) - the aging stage, in which the average actual age is more than optimal by 11-15 years, and the age interval exceeds the upper limit of the optimal age interval by 10 years. During the survey, factors of working life were identified that young specialists are not satisfied with. These include staff dissatisfaction with the possibility of career growth, staff dissatisfaction with the opportunity to undergo training within the company and in educational institutions, including at the expense of the company, dissatisfaction with the work with PSR projects.

Based on the results of the study, measures are proposed aimed at attracting and retaining young specialists, which will help reduce the level of aging of staff and increase the satisfaction of young specialists with factors of working life.

Keywords: young specialist, personnel, subsystem of attraction and retention, personnel management, mentor

Молодой специалист - работник, который получил начальное, среднее или высшее профессиональное образование, и впервые поступил на работу по полученной специальности в течение 1 года после окончания образовательного учреждения [3].

Так как молодые специалисты являются будущим предприятия, то при планировании развития на несколько лет вперед, без молодых специалистов никак не обойтись. Привлечение молодых специалистов является важным вопросом для компании, так как молодые специалисты мотивированы, стремятся к познанию нового, готовы развиваться и предлагать предприятию свежие идеи для развития и совершенствования, а также имеют креативный подход к работе.

Г.С. Никифоров дает следующее определение: «Привлечение - совокупность мероприятий организации, направленных на поиск персонала, создание привлекательного образа организации, разработку технологий и каналов поиска, анализ рынка труда и анализ кадровой политики конкурентов».

При успешном привлечении персонала, необходимо помнить о том, что привлечение это только часть работы, но важным является удержание сотрудника на рабочем месте. Потому что при потере кадров создаются помехи развитию предприятия, такие как увеличение нагрузки на оставшихся сотрудников, рост операционных расходов, отставание в разработке новых товаров/услуг, снижение стандартов качества продукции и другие [2].

А.В. Лысков дает следующее определение: «Удержание - принятые в организации политики и практики, нацеленные на удовлетворение потребностей персонала и создание таких условий (в том числе и микроклимата), которые бы удерживали персонал в данной организации».

Проблема исследования – старение персонала предприятия.

Исследование системы привлечения и удержания молодых специалистов проводилось с использованием следующих методик:

а) методика оценки уровня старения персонала позволяет определить уровень старения персонала в организации в целом и уровень старения персонала по функциональным категориям, так и по отдельным работникам [1]. Данная методика состоит из 5 этапов.

В результате применения методики в ФГУП «Горно-химический комбинат» было выявлено, что уровень старения в 2018 г. составил 3778,8%, в 2019 г. - 4102,3%, предельно допустимый уровень старения в 2018 г. - 288,4%, в 2019 г. - 288,35%. Полученные данные говорят о том, что в 2019 г. общий уровень старения персонала увеличился на 323,5% по сравнению с 2018 г. Уровень старения персонала в 2018 г. превысил предельно допустимый примерно в 13 раз, что составило 3490,4%, а в 2019 г. примерно в 14 раз, что составило 3813,95%. Результаты расчетов говорят о том, что на предприятии необходимо проведение мероприятий по привлечению и удержанию молодых специалистов, так как на каждом этапе старения снижается конкурентоспособность персонала и как следствие снижается конкурентоспособность предприятия.

б) опрос «Удовлетворенность молодых специалистов факторами трудовой жизни» - двухступенчатая методика, состоящая из опроса и анализа проведенного опроса [9].

В ходе проведения опроса работникам предлагалось ответить на 17 вопросов с вариантами ответов «удовлетворен-не удовлетворен-затрудняюсь ответить» и свободной формой ответа. Для того чтобы понять на сколько показатель отклоняется от нормального было определено значение низкого показателя – менее 50%.

Таким образом, при проведении опроса были выявлены следующие проблемы [6]:

а) неудовлетворенность персонала возможностью карьерного роста – 73% респондентов;

в) неудовлетворенность персонала возможностью пройти обучение внутри компании и в учебных заведениях, в том числе за счет компании – 60% респондентов;

г) неудовлетворенность работой с ПСР-проектами – 80% респондентов.

Для решения проблемы высокого уровня старения персонала были предложены следующие мероприятия [10]:

- проведение аттестации персонала на соответствие занимаемой должности – кадровые мероприятия, осуществляемые по правилам и инициативе работодателя, для оценки квалификации, уровня знаний, уровня труда, деловых и личностных качеств, практических навыков сотрудника и установления соответствия или несоответствия требованиям исполняемой работы.

Цель проведения аттестации персонала - соответствие занимаемой должности. Так как в современном мире технологии постоянно меняются, то необходимо контролировать, как персонал организации применяет новые технологии, особое внимание при этом уделяется работникам, находящимся в пенсионном и предпенсионном возрасте.

Результат аттестации – список на высвобождение, ротацию и обучение персонала.

Аттестации подлежат все категории персонала, кроме сотрудников, отработавших в занимаемой должности меньше 1 года, беременных женщин, одиноких женщин и мужчин, воспитывающих детей в возрасте до 3 лет.

- проект «Стажировки выпускников вузов и ссузов» - системная работа со студентами и выпускниками, которая заключается в том, что приглашаются на стажировку самые мотивированные на работу студенты, которые затем имеют возможность стать постоянными сотрудниками предприятия [11].

Предприятие совместно с Центром занятости населения принимают участие в проекте «Стажировки выпускников вузов и ссузов».

Цель проекта – привлечение молодых специалистов на предприятие.

Количество участников определяется по наличию свободных должностей перед началом проекта, а также по итогам проведения аттестации персонала на соответствие занимаемой должности.

Для решения других выявленных в ходе исследования проблем предложено мероприятие модернизация сайта предприятия - веб-сайт предприятия, состоит из большого числа информационных разделов, представляющих в полном объеме внутреннее устройство и деятельность предприятия. На сайт необходимо добавить следующие разделы: Портфолио сотрудников, проектная деятельность, карьера, обучение. Данные разделы сайта помогут решить выявленные в ходе исследования проблемы:

- создание раздела сайта «Портфолио сотрудников» - метод фиксации и предъявления всевозможных материалов, документов и других свидетельств достижений в профессиональной деятельности работника, позволяющий закреплять, оценивать, обоснованно прогнозировать и реализовывать индивидуальный образовательный маршрут увеличения значения профессиональной компетентности.

Портфолио оформляется сотрудником на сайте предприятия в разделе «Портфолио сотрудника», доступ в который имеют все сотрудники предприятия. Вход осуществляется по логину и паролю, и сотрудник самостоятельно осуществляет заполнение предоставленных полей и при необходимости прикрепляет файлы в формате PDF.

Портфолио поможет руководителям целенаправленно и системно осуществлять мониторинг профессионального становления собственных сотрудников, владеть полной информацией о результатах работы сотрудников, объективно оценивать профессиональный уровень специалистов, поддерживать стимулирующими выплатами их мотивацию к саморазвитию, выявлять ценный опыт для распространения, а также эффективно управлять личностно-профессиональным подъемом персонала. Портфолио сотрудников будет использовано при рассмотрении продвижения по карьерной лестнице и принятии решения о прохождении обучения внутри компании и в учебных заведениях, в том числе за счет компании.

- создание раздела сайта «Проектная деятельность» - раздел необходим для решения проблемы неудовлетворенности персонала работой с ПСР-проектами. На ФГУП «ГХК» ПСР-проект – это проект, нацеленный на оптимизацию повторяющегося процесса или решение конкретной проблемы в процессе с применением инструментов производственной системы. Сотрудники недовольны тем, что за определенный период времени может быть подготовлено и представлено большое количество ПСР-проектов, но ответ о судьбе ПСР-проекта они либо не получают вообще потому что его не рассмотрели, а отложили в «долгий ящик», либо до них не доходит ответ. ПСР-проекты важны для сотрудников, так как с их помощью они реализовывают свои смелые идеи и работают на результат. За принятый ПСР-проект сотрудники получают небольшое вознаграждение, а также повышают квалификацию.

В разделе «Проектная деятельность» сотрудники имеют возможность загрузить свой ПСР-проект, отслеживать стадии его движения и получить ответ. А также изучить ПСР-проекты предложенные другими сотрудниками с положительным или отрицательным ответом.

- создание раздела сайта «Карьера» - раздел необходим для решения проблемы неудовлетворенности персонала возможностью карьерного роста. В данном разделе будут представлены такие подразделы как профессионалы, выпускники, стажеры, ученики, события [4].

Подраздел профессионалы предусмотрен для сотрудников имеющих опыт, в нем представлены свободные вакансии предприятия.

Подраздел стажеры предусмотрен для студентов окончивших учебное заведение и для учащихся студентов, в нем представлены направления, по которым предприятие ведет набор на стажировку выпускников вузов и ссузов, описаны правила как стать участником, а так же информация об участниках прошлых стажировок.

Подраздел ученики предусмотрен для учеников школ для того чтобы помочь определиться с будущей профессией, данный подраздел представляет собой описание профессии, срок обучения и учебное заведение подготавливающее специалистов на данную профессию, а так же составление рейтинга наиболее востребованных профессий на ближайшие 3-5 лет.

В подразделе события представлены карьерные мероприятия которые будет проводить или в которых будет участвовать предприятие.

В подразделах профессионалы и стажеры формируется окно для того чтобы соискатель имел возможность подать резюме, даже если подходящая для него вакансия отсутствует. Так у предприятия будет возможность сформировать базу данных перспективных кандидатов.

- создание раздела сайта «Обучение» - раздел необходим для решения проблемы неудовлетворенности персонала возможностью пройти обучение внутри компании и в учебных заведениях, в том числе за счет компании. В данном разделе сайта будут представлены учебные заведения, подготавливающие специалистов для предприятия, различные семинары, курсы повышения квалификации, курсы профессиональной подготовки и переподготовки по профессиям в которых у предприятия есть потребность. Так же будет описана стоимость обучения, период обучения, результат обучения. Для того чтобы получить информацию о возможности предприятия полной или частичной оплаты обучения формируется окно в котором сотрудник может оставить заявку [7].

Для данных мероприятий была рассчитана социально-экономическая эффективность. С помощью внедрения предложенных мероприятий увеличится число закрытых вакансий и показатель производительности принятого на работу сотрудника, снизятся показатель текучесть кадров и затраты на подбор персонала, увеличится количество работников, принятых по направлению служб занятости, сократится требуемая продолжительность периода адаптации, увеличится удельный вес работников, удовлетворенных показателями трудовой жизни, увеличится удельный вес работников, повышающих квалификацию, увеличится число поданных рационализаторских предложений и изобретений, снизится уровень текучести по причине неудовлетворенности возможностями развития [5].

В заключении можно сказать, что совершенствование системы привлечения и удержания молодых специалистов является важным аспектом в работе всей организации. Молодые специалисты мотивированы,

стремятся к познанию нового, готовы развиваться и предлагать предприятию свежие идеи для развития и совершенствования, а также имеют креативный подход к работе.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Беляева, Е.С. Статья «Старение персонала как один из факторов снижения инновационного потенциала предприятий» [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23464683>
2. Бушменко А.Д., Якимова Л.Д. Анализ привлечения и удержания молодых специалистов на предприятии железнодорожной отрасли // В сборнике: Современная экономика и общество глазами молодых исследователей Сборник статей участников Международной научно-практической конференции V Уральского вернисажа науки и бизнеса. В 3-х томах. Под общей редакцией Е.П. Велихова. 2018. С. 123-127.
3. Волгушева, А. А. Научная статья «Молодой специалист» [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <https://center-yf.ru/data/stat/Molodoi-specialist.php>
4. Китаевская, О. Н. Корпоративные социальные программы как способ удержания персонала в организации [Текст] / О.Н. Китаевская, Е.Н. Картушина. – М.: Журнал «Социально-экономические явления и процессы», 2014. - № 5 (9) - 69-72 с.
5. Колединцева В.К., Романовская Е.Н., Мельникова Е.В. Финансовые и кадровые аспекты стратегии обеспечения устойчивости промышленного предприятия // АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. 2017. С. 110-114.
6. Лунюшкина А.К., Кутузова А.В. Анализ и совершенствование системы привлечения и удержания молодых специалистов организации // Передовые инновационные разработки. Перспективы и опыт использования, проблемы внедрения в производство Сборник научных статей по итогам шестой международной научной конференции. 2019. С. 92-95.
7. Мельникова Е.В. Кадровая политика в обеспечении стратегической устойчивости организации железнодорожного транспорта // 120 ЛЕТ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМУ ОБРАЗОВАНИЮ В СИБИРИ материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Красноярский институт железнодорожного транспорта – филиал ИрГУПС. 2014. С. 244-248
8. Спивак, В.А. Управление персоналом: Учеб. пособие [Текст] / В. А. Спивак. - М.: Эксмо, 2010. – 226 с. - ISBN 978-5-699-29059-8
9. Яркова С.А., Данилова А.С., Анисимова Н.А., Якимова Л.Д. Разработка инструментов оценки персонала по уровню клиентоориентированности // Экономика труда. 2018. Т. 5. № 3. С. 911-924.
10. Яркова С.А., Романцова Ю.Д., Якимова Л.Д., Малахова А.А. Анализ формирования имиджа организации-работодателя на рынке труда как фактора привлечения потенциальных работников // Наука Красноярья. 2018. Т. 7. № 2. С. 7-25.
11. Яркова С.А., Якимова Л.Д., Кутузова А.В., Михайлова Е.И. Повышение эффективности производственной практики студента отраслевого вуза в условиях совершенствования образовательного менеджмента // Педагогика и психология образования. 2018. № 4. С. 149-158.

REFERENCES

1. Belyaev, E.S. The article “Staff Aging as One of the Factors of Decreasing the Innovation Potential of Enterprises” [Electronic resource]: - Access mode: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23464683>
2. Bushmenko A.D., Yakimova L.D. Analysis of attracting and retaining young specialists at the railway industry // In the collection: Modern Economics and Society through the eyes of young researchers Collection of articles by participants of the International Scientific and

Practical Conference of the V Ural Opening Day of Science and Business. In 3 volumes. Edited by E.P. Velikhova. 2018.S. 123-127.

3. Volgusheva, A. A. Scientific article “Young Specialist” [Electronic resource]: - Access mode: <https://center-yf.ru/data/stat/Molodoi-specialist.php>

4. Kitaevska, O. N. Corporate social programs as a way to retain personnel in the organization [Text] / O. N. Kitaevskaya, E.N. The cartouche. - М.: Journal "Socio-economic phenomena and processes", 2014. - No. 5 (9) - 69-72 p.

5. Kolentintseva V.K., Romanovskaya E.N., Melnikova E.V. Financial and personnel aspects of the strategy for ensuring the sustainability of an industrial enterprise // ACTUAL PROBLEMS OF ECONOMY AND MANAGEMENT Collection of scientific papers of the International Scientific and Practical Conference. 2017.S. 110-114.

6. Lunyushkina A.K., Kutuzova A.V. Analysis and improvement of the system of attracting and retaining young specialists of the organization // Advanced innovative developments. Prospects and experience of use, problems of implementation in production. Collection of scientific articles based on the results of the sixth international scientific conference. 2019.S. 92-95.

7. Melnikova E.V. Personnel policy in ensuring the strategic sustainability of the organization of railway transport // 120 YEARS OF RAILWAY EDUCATION IN SIBERIA materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation. Krasnoyarsk Institute of Railway Transport - a branch of IrGUPS. 2014.S. 244-248.

8. Spivak, V.A. Personnel Management: Textbook. allowance [Text] / V. A. Spivak. - М.: Eksmo, 2010. -- 226 p. - ISBN 978-5-699-29059-8

9. Yarkova S.A., Danilova A.S., Anisimova N.A., Yakimova L.D. The development of tools for assessing personnel in terms of customer focus // Labor Economics. 2018.Vol. 5. No. 3. P. 911-924.

10. Yarkova S.A., Romantsova Yu.D., Yakimova L.D., Malakhova A.A. Analysis of the image of the organization-employer in the labor market as a factor in attracting potential workers // Science of Krasnoyarsk. 2018.Vol. 7. No. 2. P. 7-25.

11. Yarkova S.A., Yakimova L.D., Kutuzova A.V., Mikhailova E.I. Improving the efficiency of industrial practice of a student at a branch university in the conditions of improving educational management // Pedagogy and Psychology of Education. 2018. No. 4. P. 149-158.

Информация об авторах

Лунюшкина Алена Константиновна – студент, Красноярский институт железнодорожного транспорта, г. Красноярск, e-mail: alenska_lunyushkina@mail.ru

Якимова Любовь Дмитриевна – к.т.н., доцент кафедры «Управление персоналом», КриЖТ ИрГУПС

Authors

Lunyushkina Alena Konstantinovna - student, Krasnoyarsk Institute of Railway Transport, Krasnoyarsk, e-mail: alenska_lunyushkina@mail.ru

Yakimova Lyubov Dmitrievna - Ph.D., associate professor of the department «Personnel Management», Krasnoyarsk Institute of Railway Transport, Krasnoyarsk, e-mail: lyubov-yakimova@yandex.ru

Для цитирования

Лунюшкина А.К., Якимова Л.Д. Привлечение и удержание молодых специалистов [Электронный ресурс] / Лунюшкина А.К., Якимова Л.Д. // Молодая наука Сибири: электрон. науч. журн. — 2020. — №3. — Режим доступа: <http://mnv.irgups.ru/toma/28-20>, свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус., англ.