

**СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА:
ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ
ВЛАДИВОСТОКА**

Одним из важнейших видов социальной ответственности компании является ответственность за развитие персонала, в том числе и наиболее нуждающейся в обучении, адаптации и поддержке части работников – молодых специалистов. В настоящее время многие отрасли промышленности испытывают большие трудности, связанные с подготовкой молодых специалистов. Чтобы решить эту проблему, необходимо привлекать выпускников вузов на предприятия, передать им необходимые для работы знания и закреплять в коллективе.

При этом говорить об общей нехватке кадров в промышленности не совсем верно: персонал есть, но его подготовка не отвечает тем требованиям, которые необходимы для выполнения функциональных обязанностей. Нехватка квалифицированных кадров грозит стать самым серьезным препятствием на пути развития отечественной промышленности вообще и отрасли машиностроения в частности.

Ситуацию зачастую усугубляют сложное финансовое положение машиностроительных предприятий, а также невысокая доля государственного кадрового заказа по специалистам высшего технического образования – около 30% от доли выпускников каждого года (другими словами, остальные 70% – невостребованные специалисты, их никто не заказывал). Не проводится расчет потребностей по специальностям в промышленности, соответственно, нет государственного кадрового заказа. В этих условиях значительно возрастает роль именно предприятий-работодателей как инициаторов реализации комплексных программ привлечения, профориентации, адаптации, мотивации и профессиональной подготовки молодых кадров с целью их успешной социализации, эффективной самореализации, нравственного, профессионального, интеллектуального и физического развития. Молодые специалисты – студенты и выпускники вузов – являются достаточно недорогим ресурсом: они объективно стоят гораздо

¹ © Анна Юрьевна Огнева, канд. техн. наук, доцент кафедры ЭиУП Дальневосточного государственного технического университета, г. Владивосток.

дешевле, чем специалисты-профессионалы. Вместе с этим, часто они выигрывают у более старшего поколения за счет таких личностных качеств, как динамичность мышления, гибкость во взаимодействии, креативность и стремление к новому.

Существует три основных варианта набора студентов и выпускников, которые можно встретить как в России, так и за рубежом:

- прямой подбор на начальные позиции (direct recruiting);
- подбор на позицию стажера (trainee);
- программы набора молодых специалистов (Graduate Recruitment и Program Graduate Recruitment and Development Program).

Graduate Recruitment Program (Программа набора молодых специалистов) – это процесс построения привлечения молодых специалистов, сопровождающийся масштабной рекламной кампанией, проведением каких-либо мероприятий и многоэтапной системой отбора. Но, попав в штат компании, молодой специалист не имеет никаких преимуществ по сравнению со своими коллегами, пришедшими в компанию не по GRP-программе. Ему предстоит проходить обучение и развиваться в компании на общих основаниях, поэтому программа набора молодых специалистов не включает их дальнейшего развития.

Конечно же, наиболее удачным вариантом является Graduate Recruitment and Development Program (GRDP) – программа, включающая привлечение молодых специалистов и их дальнейшее развитие. Молодых специалистов, попавших в программу, не просто зачисляют в штат компании. В течение определенного периода из них усиленно готовят будущих управленцев. При этом программа развития зачастую включает ряд ротаций внутри компании и, как правило, сопровождается интенсивным курсом обучения. Одна из задач обучения состоит в овладении знаниями структуры и масштабов предприятия, умении ориентироваться в бизнес-процессах. Кроме того, внимание к участникам программ GRDP более пристальное, чем к другим сотрудникам. GRDP – это не просто процесс, это часть общей стратегии предприятия в области управления персоналом и создания внутреннего рынка труда. Конечно же, такие программы формируют имидж компании как перспективного работодателя. Однако одним из существенных недостатков такого метода является его дороговизна, поэтому многим предприятиям машиностроительной отрасли он просто не по карману. Помимо основных методов привлечения молодых специалистов, предприятия могут использовать и дополнительные: проведение презентаций предприятий в вузах, участие в форумах и ярмарках вакансий, проведение лекций/семинаров для студентов, проведение различных конкурсов и кейс-стади, Дня открытых дверей компании и экскурсий по производственным цехам.

В настоящее время машиностроительный комплекс – базовая отрасль экономики страны, тесно взаимосвязанная с ведущими отраслями экономики (топливно-энергетический комплекс, транспорт, связь, агропромышленный комплекс, оборонно-промышленный комплекс, строительство), обеспечивающая их устойчивое функционирование и наполнение потребительского рынка, являющаяся основой развития технологического ядра промышленности.

Методы адаптации персонала на предприятиях машиностроения имеют ряд особенностей. Во-первых, это обусловлено размером предприятий: чем крупнее предприятие, тем сложнее новым сотрудникам интегрироваться в его структуру. Во-вторых, сохранение линейно-функциональной оргструктуры предприятий: с переходом к рыночной экономике оргструктуры практически не изменились. В-третьих, стабильность работы предприятий машиностроения во многом зависит от объемов государственного заказа. Несмотря на совершенный более 20 лет назад переход машиностроительных предприятий от плановой экономики к рыночной, доля государственного заказа в общем объеме производства до сих пор на многих предприятиях превышает 70%. Предприятия машиностроения до сих пор не могут без помощи государства найти стабильные рынки сбыта для своей продукции. Это обстоятельство ставит под угрозу возможность стабильной занятости для работников данных предприятий. В-четвертых, разработка и реализация программ адаптации и развития молодых специалистов – дорогостоящее занятие, поэтому многие предприятия машиностроения не имеют возможности тратить необходимое количество средств на эту работу. Тем не менее, полностью отказываться от финансирования данных программ также не целесообразно, поскольку высок риск проиграть конкурентную борьбу за молодые кадры. С учетом этих условий предприятиям необходимо строить работу с молодыми специалистами на долгосрочную перспективу, рассматривая затраты на данные программы как вид инвестиций в собственный кадровый потенциал.

По результатам исследований, проведенных в 2009 году по инициативе Комиссии по развитию конкурентоспособности предприятий машиностроительного комплекса Союза машиностроителей России, только 47% предприятий так или иначе работают с молодыми специалистами (остальные 53% не ведут работу с молодежью), из них 71,4 % отмечают, что новые молодые специалисты проходят обязательный адаптационный тренинг (семинар), на котором им рассказывают о традициях, структуре и основных принципах работы на предприятии.

К своим достижениям в области подбора и адаптации молодых специалистов на предприятии участники исследования относят: наставничество, закрепление за опытным специалистом, наличие адаптационных

программ на время испытательного срока, организацию семинаров по профильным тематикам, предоставление информации о стратегии предприятия, о продукции, вводный инструктаж, СМК и т.д., профессиональный отбор и стажировку молодых специалистов. Практически все участники исследования, ведущие активную работу с молодыми специалистами, отмечают, что на предприятиях существует система карьерного роста и продвижения успешных сотрудников. Участие в исследовании приняли 57 предприятий тракторного, сельскохозяйственного, лесозаготовительного, судостроительного, коммунального и дорожно-строительного машиностроения.

Кроме этого, участникам исследования было предложено перечислить мероприятия, необходимые для закрепления молодых специалистов. На первом и втором местах по популярности оказались повышение зарплаты (48%) и помощь в предоставлении жилья (33%). Это говорит о том, что работодатели реально оценивают существующую картину и прекрасно понимают неустроенность материальной сферы молодых специалистов. На третьем месте оказалась забота о молодых специалистах со стороны руководства (20%), далее обеспечение реального карьерного роста (16%), улучшение условий труда и увеличение объема практики в вузе (по 11%). Работодатели незаслуженно обделили вниманием такие методы, как повышение квалификации, обучение и наставничество – им отдали всего по 7%.

В целях изучения особенностей привлечения, закрепления и развития молодых специалистов на машиностроительных предприятиях города Владивостока было проведено исследование мотивационной структуры трудовой деятельности молодых специалистов. Объектом исследования выступили молодые специалисты в возрасте от 20 до 30 лет, работающие на машиностроительных предприятиях.

Были определены следующие задачи исследования:

- изучить признаки, которые являются определяющими в выборе места работы;
- исследовать удовлетворенность специалистов определенными аспектами их работы;
- определить, испытывают ли молодые специалисты в настоящее время потребность в обучении;
- изучить планы молодых специалистов, связанные с трудовой деятельностью на среднесрочную и долгосрочную перспективу.

В исследовании принимали участие 30 молодых специалистов в возрасте до 25 лет (70% от общей численности опрошенных) и от 25 до 30 лет (30%). По уровню среднего ежемесячного дохода в расчете на одного члена семьи респонденты распределились следующим образом: преобладающее большинство (40%) с доходом от 10 до 15 тысяч рублей, 30% с доходом от 5 до 10 тысяч рублей, 20% – от 15 до 20 тысяч рублей и

V. СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

10% – более 25 тысяч рублей. У 50% респондентов высшее образование, у 15% неоконченное высшее, у 35% – среднее специальное. Стаж работы по специальности у 33% составлял менее года, у 31% от года до двух лет, у 36% от двух до трех лет.

Среди причин, по которым молодые специалисты выбрали работу в данной организации, чаще всего респонденты называли уровень оплаты труда (36%), на втором месте – престижность занятости в отрасли (19%), третье место поделили между собой перспективы карьерного роста (18%), близость к месту проживания (17%) и возможность самореализации. Кроме самых популярных причин некоторые респонденты озвучили такие, как «случайно (из интереса)» и «остался после практики». Отвечая на вопрос: «Что вам больше всего нравится в вашей работе?» – респонденты чаще всего называли интерес и разнообразие самой работы, возможность реализовать потенциал в профессии и благоприятные взаимоотношения в коллективе. Изучая стремление молодых специалистов к дальнейшему обучению и повышению квалификации, удалось выяснить, что половина опрошенных работников вообще его не планирует ни в долгосрочной, ни в краткосрочной перспективе и считает, что ранее полученных в учебном заведении знаний вполне достаточно. При этом 12% респондентов планируют обучение, но еще не определились какое, 7% планируют повышение квалификации, 5% хотят получить высшее или второе высшее образование.

Средний уровень удовлетворенности заработной платой на предприятии по 7-балльной шкале составляет 3,5 балла, причем 50% респондентов оценили уровень удовлетворенности зарплатой на 4 балла. Очень недовольны уровнем зарплаты лишь 10% опрошенных, 30% оценили его на 3 балла. Средний уровень удовлетворенности организацией рабочего места специалиста на предприятии по 7-балльной шкале составляет 2,9 балла. Это тревожный сигнал, руководству необходимо задуматься о модернизации рабочих мест с целью привлечения и закрепления специалистов, т.к. одна пятая часть респондентов оценили данный фактор на 1 балл.

Средний уровень нагрузки на рабочем месте на предприятии по 7-балльной шкале составляет 5,4 балла. На 5 баллов уровень своей загруженности оценили 53% специалистов, на 6 баллов 35%. В число факторов, которые наиболее раздражают респондентов, попали: сложность, интенсивность и большой объем работы (68%), устаревшее оборудование (21%) и отношение начальства к своим обязанностям и к подчиненным (12%). Среднее количество лет, которое респонденты планируют проработать на данном предприятии, составило 4,75 года, при этом ответы распределились следующим образом: 30% опрошенных хотят проработать около 10 лет, 29% – менее полугода, 25% – около 5 лет, остальные 16% – около 2-3 лет. Данная картина очень противоречиво описывает систему привлечения и

закрепления персонала на предприятии: с одной стороны, она дает хорошие результаты, т.к. 30% опрошенных связывают свое будущее с предприятием, но с другой – 29% находятся в активном поиске работы.

В конце исследования с целью выяснения их карьерных ожиданий молодым специалистам был задан вопрос: «Чем бы вы хотели заниматься пять лет спустя?». Ответы на него распределились следующим образом: 32% опрошенных хотят работать в данной организации, но в другом подразделении; 16,6% желают работать в данной организации, но на должности руководителя; 16,2% продолжают работать по специальности, но в другой организации; 16% планируют открыть свое дело; 9,2% хотят получить другое образование и сменить сферу деятельности; 8% мечтают уехать в другой регион на постоянное место жительства и 2% вообще планируют оставить трудовую деятельность.

На основании результатов исследований можно предложить машиностроительным предприятиям г. Владивостока и Приморского края следующие основные направления работы с молодыми специалистами: активное возрождение практики наставничества, обучение самих наставников навыкам передачи знаний и опыта, льготное ипотечное кредитование молодых специалистов, подготовку индивидуальных планов развития и карьерного роста на предприятиях, обеспечение комфортных условий труда, отдыха и питания специалистов, формирование стратегического и оперативного кадрового резерва, создание обоснованной и прозрачной системы профессиональной оценки и аттестации молодых специалистов, а также гибкой системы премирования.

Таким образом, изучение потребностей, мотивации трудовой деятельности молодых специалистов промышленных предприятий позволит разрабатывать и реализовывать социально ориентированные программы привлечения, развития и закрепления молодежи, повышения имиджа компании как социально ответственного работодателя и активного участника рынка труда.