

Интернет-журнал «Мир науки» ISSN 2309-4265 <http://mir-nauki.com/>

Выпуск 2 - 2015 апрель — июнь <http://mir-nauki.com/issue-2-2015.html>

URL статьи: <http://mir-nauki.com/PDF/02KMN215.pdf>

УДК 33

Грицунова Светлана Викторовна

ФГБОУ ВПО «Ростовский Государственный Экономический Университет (РИНХ)»

Россия, Ростов-на-Дону

Доцент кафедры Инновационного менеджмента и предпринимательства

Кандидат экономических наук

E-mail: Svetlana-06-84@yandex.ru

Карташов Андрей Николаевич

ФГБОУ ВПО «Ростовский Государственный Экономический Университет (РИНХ)»

Россия, Ростов-на-Дону

Магистр

E-mail: naukaimip@yandex.ru

**Совершенствования механизма управления
работой с молодыми специалистами крупных
предпринимательских структур**

Аннотация. Рассмотрены вопросы касающиеся управления персоналом крупных предпринимательских структур. Охарактеризованы отличительные признаки малых, средних и крупных предпринимательских структур не только с точки зрения законодательства, особенностей ведения бизнеса, но и с точки зрения процесса организации управления персоналом. Рассмотрено одно из направлений работы в отношении управления персоналом, которое может быть использовано в работе крупных предпринимательских структур – работы с молодежью и молодыми специалистами. Необходимость комплексного подхода к работе обоснована внутренними и внешними факторами ведения предпринимательской деятельности. Разработана комплексная целевая программа по работе с молодежью и молодыми специалистами, которая может быть использована крупными предпринимательскими структурами. Эта программа состоит из ряда направлений. В частности работа с выпускниками образовательных учреждений различного уровня, введение статуса молодого специалиста, адаптация молодых специалистов в рамках предприятия; организация стажировки, оценка результатов молодых специалистов, организация конкурсов для молодых специалистов и т.п. все эти направления детально рассмотрены в работе.

Ключевые слова: управление персоналом; молодежь; молодой специалист; предпринимательство; предпринимательские структуры; конкурс; адаптация персонала.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Грицунова С.В., Карташов А.Н. Совершенствования механизма управления работой с молодыми специалистами крупных предпринимательских структур // Интернет-журнал «Мир науки» 2015 №2 <http://mir-nauki.com/PDF/02KMN215.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

Современные предпринимательские структуры ориентированы на решение задач руководства производственными процессами, подразделениями, а также персоналом, в рамках предприятия. Все это становится возможно благодаря рационально разработанной и организованной системы управления предприятием и в частности системы управления персоналом.

В современных условиях хозяйствования, как известно с точки зрения масштабов деятельности существуют микро, малые, средние и крупные предприятия. В соответствии с Федеральным законом «О развитии малого и среднего предпринимательства» №209-ФЗ с 1 января 2008 г. к субъектам малого предпринимательства относятся компании, в уставном капитале которых доля государственной собственности, иностранных учредителей, общественных организаций или юридических лиц, не являющихся субъектами малого бизнеса не превышает 25% [1].

Также введены несколько категорий: средним предприятием признается компания, средняя численность сотрудников в которой за год составляет от 101 до 250 человек. Предприятия, в которых работают от 15 до 100 человек, считаются малыми, меньше 15 – микропредприятиями.

Третьим критерием является объем выручки за год. У средних предприятий он не должен превышать 1 млрд.руб, у малых предприятий – 400 млн.руб., у микропредприятий – 60 млн.руб.

Малые, средние и крупные предприятия отличаются, друг от друга не только долей в уставном капитале, численностью занятых и выручкой от продаж, но и другими отличительными чертами.

На крупном предприятии, как правило, применяется оборудование большей единичной мощности, что приводит к удешевлению единицы мощности, так как возрастание производительной способности оборудования сопровождается значительно меньшим ростом его стоимости. Крупное производство позволяет более экономно использовать сырье, материалы, топливо, что достигается сокращением расходов норм сырья, материалов на единицу продукции в результате применения современных методов технологии производства. На крупных предприятиях создается возможность утилизации отходов и организации производства побочных продуктов. Все эти особенности обуславливают применение гораздо большего числа работников, чем на малых и средних предприятиях. Производительность труда на крупных предприятиях в целом по промышленности страны намного выше, чем на малых и средних. Преимущества крупного производства по сравнению с малым и средним связаны не столько с масштабами предприятия вообще, сколько с масштабами однородного производства.

Не мало важно отличительной особенностью крупных предпринимательских структур в сравнении с малыми и средними является достаточно сложный процесс управления персоналом предприятия, что связано с рядом факторов: большая численность занятых, значительное число выполняемых функций в рамках предприятия, большой масштаб управляемости и многие другие. Поэтому тема, связанная с организацией управления персоналом крупных предпринимательских структур и ее совершенствованием является достаточно актуальной темой и требует дальнейшего исследования.

Одним из направлений работы в отношении управления персоналом является работа с молодыми специалистами. Работа с молодежью и молодыми специалистами направлена на формирование и развитие личности, способной успешно на высоком профессиональном уровне решать производственные задачи, обладающей качествами, соответствующими требованиями, предъявляемыми к работникам крупных предпринимательских структур.

Необходимость комплексного подхода к работе с молодежью и молодыми специалистами в крупных предпринимательских структурах обусловлена рядом внешних и внутренних факторов деятельности предприятия.

К внешним факторам относятся: отсутствие государственного регулирования в распределении выпускников учебных заведений обострение ситуации на рынке труда и образования, связанной с социальной дифференциацией общества, и т.п.

К внутренним факторам относятся: возрастающая потребность предприятий в притоке молодых работников.

В этих условиях очевидна неотложность решения проблем подбора, расстановки, подготовки, воспитания и использования молодежи и молодых специалистов с применением системного, комплексного подхода к этой работе в рамках крупных предпринимательских структур.

Поэтому рекомендуется разработать систему подбора, расстановки, подготовки, воспитания и использования молодежи и молодых специалистов, способной обеспечить постоянный приток молодых квалифицированных работников к деятельности в крупных предпринимательских структурах, реализовать потребность организации в конкурентоспособном и молодом персонале, а также вовлечение молодежи и молодых специалистов в общественную жизнь организации.

Комплексная целевая программа по работе молодежью и молодыми специалистами предполагает:

- осуществление профессиональной ориентационной работы среди выпускников общеобразовательных учреждений и выпускников с высшим и средне профессиональным образованием;
- предоставление рабочих мест для прохождения производственной и преддипломной практики студентов;
- участие в отборе выпускников учебных заведений;
- на предприятии введение статуса молодого специалиста;
- создание условий по адаптации молодых специалистов в рамках предприятия;
- организация стажировки молодых специалистов;
- осуществление оценки результатов деятельности молодых специалистов, и т.п.

Рассмотрим более детально перечень выше указанных мероприятий.

Крупным предпринимательским структурам желающим внедрить комплексную целевую программу по работе с молодыми специалистами необходимо вести *работу среди выпускников* общеобразовательных, средне - профессиональных, высших учебных заведений. В первую очередь отделу управления персоналом рекомендуется изучить рынок образовательных услуг, возможности профессиональных вузов, других учебных заведений, тренинговых компаний и учебных центров по обучению резерва кадров. С учетом перспективной потребности в персонале предлагается организовать работу с вузами по направлениям:

- отбор лучших студентов и заключение договоров на их подготовку;
- организация практики студентов, участие в защитах дипломных работ;
- проведение дней открытых дверей для студентов вузов; и т.д.

Необходимо ввести *статус молодого специалиста* с целью выделения персонала имеющего статус, в отдельную категорию работников на предприятии, для которых предусматриваются мероприятия по их адаптации к условиям работы, созданию условий профессионального роста и максимальной реализации творческого потенциала.

Статус молодого специалиста предлагаем установить работникам не старше 30 лет, имеющим высшее или среднее профессиональное образование и общий трудовой стаж не более 3 лет. В случае если молодой специалист переводиться на должность руководителя в рамках предприятия, статус молодого специалиста утрачивается. Статус молодого специалиста не влечет за собой изменений в составе его прав и обязанностей, зафиксированных в трудовом договоре, должностных инструкциях, правилах внутреннего трудового распорядка, и других локальных нормативных актах предприятия.

Мероприятия по адаптации молодых специалистов и содействию их профессиональному росту составляют основное содержание работы с молодыми специалистами.

На предприятии предлагается разработать регламент по адаптации персонала, который необходим для установления порядка прохождения испытательного срока молодого персонала, принимаемого на работу. Данный регламент необходим для того, чтобы определить цели, задачи, порядок организации и проведения процедуры профессиональной адаптации и вхождения в должность персонала. Основой адаптации персонала является институт наставничества. Одним из эффективных способов передачи профессионального опыта является наставничество, грамотная организация которого снимает множество проблем, возникающих на этапе адаптации новых сотрудников. Данный метод позволит достаточно быстро преодолеть разрыв между обучением персонала и применением полученных навыков в реальной работе на предприятии.

Процедура адаптации персонала на предприятии будет направлена на обеспечение более быстрого вхождения в должность нового сотрудника, уменьшения количества возможных ошибок, связанных с включением в работу, формирование позитивного образа предприятия, уменьшение дискомфорта первых дней работы, а также оценки уровня квалификации и потенциала сотрудника во время прохождения им испытательного срока.

Основной целью организации адаптации персонала на предприятии является обеспечение взаимного приспособления и постепенного вхождения принятых работников в социально-экономические и производственные условия, что способствует уменьшению стартовых социально-психологических издержек у новых работников, сокращению периода «вхождения» в должность, а также экономии времени непосредственного руководителя и работников подразделения.

Для лиц, принимаемых для работы на предприятие, устанавливается испытательный срок, максимальная продолжительность которого составляет от трёх до шести месяцев (ст.70 ТК РФ). Данное условие содержится в трудовом договоре, который заключается с работником, а также в приказе о приёме на работу. Испытание при приёме на работу является обязательным условием для всех работников, за исключением лиц, приглашенных на работу в порядке перевода от другого работодателя и в других случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

Нами предлагается, чтобы испытание принимаемого на предприятие работника включало в себя не только выяснение профессиональных возможностей и способностей работника, но и его адаптацию к условиям работы в рамках предприятия. Адаптация направлена на взаимное приспособление работника и предприятия, которое основывается на

постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда.

Основными целями адаптации новых работников на предприятии являются следующие:

- *снижение издержек*: недостаточно адаптировавшийся сотрудник работает менее эффективно, что ведет к дополнительным затратам;
- *сокращение текучести кадров*: если работник не смог освоиться в организации, он может уволиться (около 80% сотрудников, увольняющихся в течение первого года, принимают это решение в первый рабочий день, остальные в первую неделю, то есть у предприятия есть только неделя, чтобы произвести положительное впечатление на сотрудника);
- *экономия сил и времени руководителя нового работника и его коллег*: недостаточно адаптировавшемуся работнику требуется постоянная помощь и больше времени на выполнение заданий;
- *снижение неуверенности и волнения*, испытываемых работником, которые вызваны боязнью провалов и нехваткой информации;
- *развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности трудом*.

Общая программа адаптации, касающаяся предприятия в целом, предлагаем проводить сотрудником отдела кадров и должна включать следующие вопросы:

1. общая характеристика предприятия: краткая история организации, организационная структура предприятия, виды деятельности, характеристика выпускаемой продукции и ее потребителей, количественные и качественные показатели деятельности, стратегия работы предприятия, информация о высшем руководстве предприятия;
2. система оплаты труда на предприятии: нормы оплаты, оплата сверхурочных, порядок осуществления выплат;
3. дополнительные льготы: страховка, пособия, возможность повышения квалификации, наличие столовой, спортивного комплекса, возможность получения кредита на оплату жилья и др.;
4. охрана труда и техника безопасности: меры безопасности, пункты оказания первой помощи, правила противопожарной безопасности, запреты на курение и употребление алкоголя и наркотиков;
5. деятельность профсоюза предприятия: срок и условия найма, права и обязанности работника, дисциплина и взыскания, постановления профсоюзов и политика компании;
6. служба быта: служба питания, наличие парковки, комната отдыха.

Формами реализации общей программы адаптации могут быть: экскурсия по предприятию, лекционные занятия, беседа с ведущими специалистами предприятия.

Специализированная программа адаптации, касающаяся деятельности конкретного подразделения, предлагаем проводить сотрудником данного подразделения, желательно линейным руководителем и включать следующие вопросы:

1. общая информация о подразделении: организационная структура подразделения, выполняемые функции, взаимосвязи с другими подразделениями, осмотр подразделения;

2. обязанности и ответственность: виды выполняемых работ, порядок их выполнения и предъявляемые к ним требования;
3. правила и нормы: распорядок рабочего дня, правила техники безопасности, правила приема пищи, курения на рабочем месте, контроль за нарушениями, использование рабочего времени в личных целях;
4. знакомство с сотрудниками подразделения;
5. введение сотрудника в должность: знакомство с рабочим местом, разъяснение должностных обязанностей, определение первоначального плана работы, знакомство с наставником. Для повышения эффективности процесса адаптации непосредственному руководителю нового сотрудника следует обсудить с новичком в конце рабочего дня его первые впечатления, дать необходимые разъяснения.

Способствовать успеху адаптации так же может сформированный на предприятии справочник для новичков, который должен включать основную необходимую информацию, связанную с введением работников в организацию. Такой справочник может издаваться в виде буклета или размещаться на корпоративном сайте.

Так же программа адаптации работников предприятия должна включать обучение сотрудника, программу которого должен определить работник службы персонала, основываясь на результатах проведенной оценки уровня подготовки специалиста и психологического тестирования. Адаптация персонала предполагает назначение наставника.

Ответственным за прохождение адаптации является руководитель структурного подразделения, а также наставник, с которым работает молодой специалист. Руководитель структурного подразделения назначает наставника, который организует деятельность работника и контролирует выполнение им индивидуального плана.

В качестве наставника рабочих может быть подобран работник, обладающий следующими качествами:

- возраст - не моложе 25 лет;
- образование - среднее, начальное профессиональное, среднее профессиональное и высшее;
- стаж работы на предприятии - не менее 3-х лет;
- служебный статус - рабочий не ниже IV разряда, специалист не ниже 3 категории;
- имеющий такие качества личности, как отзывчивость, выдержка, тактичность;
- имеющий нравственную зрелость (достаточную степень ответственности, долга, осознания своих действий, и т.п.);
- не имеющий склонности к пьянству, алкоголизму и наркомании.

В качестве наставника специалистов в рамках деятельности предприятия может быть подобран работник, обладающий следующими качествами:

- возраст - не моложе 35 лет;
- образование высшее;
- стаж работы на предприятии - не менее 3-х лет;
- служебный статус - специалист или служащий не ниже 2 категории;

- умеющий и желающий работать с молодежью;
- имеющий такие качества личности, как отзывчивость, выдержка, тактичность;
- имеющий нравственную зрелость;
- не имеющий склонности к пьянству, алкоголизму и наркомании.

На втором этапе выполняется намеченный для новичка план мероприятий, ответственные лица проставляют отметки в «Плане работы сотрудника на время адаптации».

Профессиональная адаптация сотрудника выражается в овладении им специальностью, профессиональными навыками.

По завершении выполнения всех мероприятий и истечении срока адаптационного периода наставник представляет в службу персонала «Отзыв» для рассмотрения вопроса о проведении собеседования и досрочном завершении испытательного срока.

В случае получения неудовлетворительного результата на собеседовании или неготовности нового сотрудника, то есть не выполнении поставленных ему задач, ему предоставляется шанс восполнить отсутствующие знания. Наставник сдает «Отзыв» в службу персонала в указанный срок и в графе «рекомендации» отмечает уровень готовности молодого специалиста.

Подведение итогов адаптации. До проведения собеседования отдел кадров рассматривает «Отзыв», проводит беседу с наставником и новым сотрудником, чтобы принять одно из решений: о возможности проведения собеседования и о снятии испытательного срока; о дальнейшей профессиональной подготовке; о несоответствии работника ввиду неудовлетворительного завершения периода адаптации.

По завершении собеседования решение комиссии вносится в бланк «Заключение по результатам оценки профессиональных знаний». В случае неудовлетворительного результата собеседования или при отрицательном «Отзыве» наставника новому сотруднику предлагают увольнение по собственному желанию или как не выдержавшему испытательный срок.

При успешном же результате новый сотрудник утверждается в должности и его испытательный срок считается пройденным. Отдел кадров предоставляет копию «Заключения» в бухгалтерию для изменения оплаты труда. Все полученные материалы передаются в отдел кадров для формирования личного дела нового сотрудника.

Очень важным этапом в работе с молодыми специалистами является *оценка их результатов работы*. В период адаптации оценка результативности работы молодых специалистов происходит наставником и начальником соответствующего подразделения. А в дальнейшем оценку результатов можно осуществлять различными способами. В качестве примера предложим один из них. Предлагаем в рамках филиала проводить конкурс молодых специалистов на присвоение звания «Лучший молодой специалист года».

Конкурс предлагаем объявлять приказом предприятию, который должен создаваться один раз в год. В этом приказе должен быть утвержден состав комиссии по присвоению «Лучший молодой специалист года». Комиссия может состоять из председателя, секретаря и членов комиссии из числа руководителей и специалистов структурных подразделений филиала.

Конкурс «Лучший молодой специалист года» предлагаем проводить по следующим номинациям:

- лучший специалист;

- лучший рабочий.

Право выдвижения кандидатов на конкурс представляется руководителями структурных подразделений, занимающим должность не ниже начальника отдела (службы). На конкурс выдвигаются молодые специалисты, вносящие заметный вклад в развитие предприятия, удовлетворяющие следующим критериям:

- наличие трудовых достижений: создание и внедрение новых эффективных технологий, методов работы, улучшение качества продукции и услуг, повышение надежности и безопасности эксплуатации производства, экономии трудовых и материально-технических ресурсов;
- высокие профессиональные качества: способность к информационно-аналитической деятельности, инициативность, готовность к инновациям в профессиональной деятельности;
- заинтересованность в развитии предприятия;
- соблюдение правил внутреннего трудового распорядка и норм корпоративной культуры.

С согласия руководителя подразделения работник в конкурсную комиссию представляет конкурсную заявку. Конкурсная заявка должна содержать:

- письмо о выдвижении кандидата для участия в конкурсе, подписанное руководителем структурного подразделения. В письме указывается номинация, по которой выдвигается кандидат, дается мотивированное заключение о достижениях и профессиональных качествах кандидата в соответствии с выше указанными критериями;
- сведения о кандидате;
- фотографию кандидата.

Предлагаем заявки на участие в конкурсе предоставлять на позднее 15 ноября, а рассматривать заявку экспертами 2 недели с даты получения заявок.

В дальнейшем комиссия конкурса «Лучший молодой специалист года» должна провести открытое голосование по каждой номинации. В результате должны быть обязательно составлен протокол голосования. В случае необходимости указываются особые мнения членов комиссии в протоколе. Комиссия должна подвести итоги конкурса не позднее 1 декабря текущего года.

Предлагаем каждому победителю конкурса в каждой номинации «Лучший молодой специалист года», приказом предприятия установить премию в размере должностного оклада, а в дальнейшие месяцы установить надбавку 5% к должностному окладу за получение звания «Лучший молодой специалист года».

Конкурс на присвоение звания «Лучший молодой специалист года» среди молодых специалистов предприятия будет проводиться в целях:

- стимулирования активности молодых специалистов, раскрытия их творческого и профессионального потенциала, повышения мотивации к достижению высоких показателей в работе;
- поощрения молодых специалистов, добившихся существенных успехов в производственной деятельности;
- пропаганды достижений и опыта работы лучших молодых специалистов;
- формирование информационного банка данных лучших молодых специалистов.

Таким образом, реализация в рамках крупных предпринимательских структур комплексной целевой программы по работе с молодежью и молодыми специалистами позволяет увеличивать приток молодых специалистов, а также закрепить их на рабочих местах, увеличить скорость обучаемости работников, повысить их заинтересованность в труде и как следствие увеличить эффективность деятельности в рамках предпринимательской структуры.

Gritsunova Svetlana Viktorovna

Rostov State University of Economics

Russia, Rostov-on-Don

E-mail: Svetlana-06-84@yandex.ru

Kartashov Andrey Nikolaevich

Rostov State University of Economics

Russia, Rostov-on-Don

E-mail: naukaimip@yandex.ru

Improvement of the mechanism of management of work with young specialists of large enterprise structures

Abstract. The questions concerning human resource management of large enterprise structures are considered. Distinctive signs of small, average and large enterprise structures not only from the point of view of the legislation, features of business, but also from the point of view of process of the organization of human resource management are characterized. One of the areas of work concerning human resource management which can be used in work of large enterprise structures – works with youth and young specialists is considered. Need of an integrated approach to work is proved by internal and external factors of conducting business activity. The comprehensive target program on work with youth and young specialists which can be used by large enterprise structures is developed. This program consists of a number of the directions. In particular work with graduates of educational institutions of various level, introduction of the status of the young specialist, adaptation of young specialists within the enterprise; the organization of training, an assessment of results of young specialists, the organization of competitions for young specialists, etc. all these directions are in details considered in work.

Keywords: human resource management; youth; young specialist; business; enterprise structures; competition; adaptation of the personnel