

УДК 331

Васенькин Виталий Владимирович,

магистрант,

Школа управления и междисциплинарных исследований, ИнЭУ,

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

Лысенко Елена Владимировна,

кандидат философских наук, доцент,

кафедра управления персоналом и психологии,

Уральский гуманитарный институт,

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ УДЕРЖАНИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ УЗКОЙ СПЕЦИАЛИЗАЦИИ В МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ: КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ*Аннотация:*

В статье освещены вопросы удержания молодых работников для решения проблемы нехватки квалифицированного персонала на предприятиях металлургической отрасли. Дана оценка существующих инструментов удержания персонала узкой специализации на ЧТПЗ, предложены дополнительные перспективные инструменты, позволяющие говорить о комплексном подходе к удержанию молодых сотрудников.

Ключевые слова:

Молодые специалисты, система удержания, узкая специализация.

Нехватка высококвалифицированных кадров для предприятий промышленности и необходимость реализации новых подходов ко всем этапам управления персоналом узкой специализации от поиска и привлечения до формирования лояльности персонала является актуальной тематикой

Для повышения производительности труда и усиления кадрового потенциала, снижения издержек на кадровые процессы и обеспечения общего роста конкурентоспособности предприятия необходима новая система подбора и удержания «танталов» своего дела, важен системный характер управления персоналом.

Важно отметить, что в таких формулировках вопрос управления персоналом узкой специализации встречается достаточно редко. Следует обратить внимание на то, что речь ведется не только об удержании и стимулировании, но и воспитании персонала с его первых взглядов на рабочую деятельность, что особо важно при формировании его мировоззрения относительно профессии и среды, в которой начинается трудовая деятельность.

Подходы к менеджменту персонала узкой специализации могут быть достаточно схожи с теми, которые применяются для управления талантами или ключевыми сотрудниками. Однако такой подход требует большего внимания и дополнительных инструментов.

С необходимостью привлечения персонала узкой специализации сталкиваются многие промышленные предприятия. Объясняется это сложностью, а также численным и содержательным многообразием технических и бизнес-процессов на промышленном предприятии, что устанавливает высокие требования к качеству способностей персонала к труду, то есть к его рабочей силе и вызывает необходимость управления качеством рабочей силы, включая управление персоналом узкой специализации [1]. Новое поколение предпочитает быстрые деньги, сравнимое с просмотром короткого ролика в сети. Однако предприятия в этом весьма неповоротливы и дело не в том, что та или иная компания ведет неверную политику оплаты труда. Быстрый успех для специалиста крайне тяжело реализовать из-за самой сути работы на большом предприятии.

Ценность узких специалистов для организации состоит в том, что они, как правило, имеют более длительный опыт работы, более высокий и широкий уровень профессионального образования в категории своей специализации, отличаются более высокой производительностью труда, обладают специфическими знаниями. Именно поэтому предприятия заинтересованы в том, чтобы привлекать таких специалистов и обеспечивать их лояльность.

В данный момент на ЧТПЗ зарождается данный подход, в корне меняющий отношение к подбору, персоналу. Классический подбор уходит в прошлое. Прежде всего, меняется отношение работодателя, линейного руководителя к сотруднику и его рабочей жизни на предприятии (обучении, воспитании, производственной деятельности, развитии и пр.). На рынке нет и не будет готовых специалистов, особенно узкой направленности. Их нужно «создавать с нуля». Старый метод управления ведет исключительно к потере кадров и ценного опыта.

Система управления персоналом должна включать в себя следующие ключевые аспекты: группу специалистов аппарата управления; комплекс технических средств; информационную базу; комплекс методов и методик организации труда и управления персоналом; правовую базу приемы, приемы, методы [2]. Помимо этого, система удержания и привлечения узких специалистов должна содержать:

1. *Тесное сотрудничество с профильными средними профессиональными учебными заведениями*, которое включает:

- регулярные встречи менеджмента среднего звена потенциальными сотрудниками и их классными руководителями (посещение лекций, проведение экскурсий по будущим рабочим местам, личные беседы с родителями и студентами с 1-го курса);
- организация конкурсов профессионального мастерства на базе учебных заведений и на площадке ЧТПЗ;
- организация обучения на рабочем месте одновременно с получением в учебных заведениях теоретических знаний непосредственно с 1-го курса обучения. Создание временных пусть и низко оплачиваемых штатных единиц.

Данное сотрудничество позволяет создать массовость и конкурентную среду для условной вакансии, несет в себе популяризацию рабочей профессии и возможность молодого специалиста заработать уже на первых шагах к профессии. Заинтересованность руководителя будет говорить о серьезном отношении к студенту первого курса и его готовности сопровождать юное дарование не только до окончания обучения, но и после его трудоустройства. Это также позволяет следить за динамикой его развития и контроля за сменой его мировоззрения во время обучения.

2. *Разработка программ освоения рабочей профессии, наставничество* должна включать закрепление новичка, «стажера» за квалифицированным сотрудником. Здесь нужно сказать, что опытный сотрудник необязательно должен являться «топовым», это прежде всего «наставник» со всеми вытекающими обязательствами (прохождение специального тестирования, обучения и т.п.). На ЧТПЗ имеется успешный результат практического действия, когда за молодым специалистом закрепляется наставник из разряда пенсионеров или сотрудников предпенсионного возраста. Здесь наблюдается взаимная нематериальная мотивация. Эффективным также оказывается прием уволенных пенсионеров под задачу обучения молодого специалиста. Данный симбиоз практически не несет в себе существенных затрат. В основном, только управленческое и организационное воздействие. В глазах молодого специалиста растет престиж профессии и перенимается бесценный опыт.

Важно учесть возможность переобучения. Далеко не всегда молодой специалист готов принять верное решение при определении профессии. Современная жизнь диктует необходимость смены профессий и сферы деятельности.

3. *Особые - индивидуальные - финансовые условия:*

- заработная плата, находящаяся выше среднего уровня;
- финансовые и нефинансовые поощрения за различные достижения;
- предоставление полной и достоверной информации на этапе привлечения персонала, в отношении оплаты труда, рабочих условий, функционалу и т.д. [3]

Думается, приведенный список отражает важные факторы, которые могут способствовать тому, что сотрудник узкой специализации захочет работать и будет заинтересован в длительных трудовых отношениях с организацией, которая предлагает такие условия. Более того, большая часть данных мероприятий уже на АО «ЧТПЗ» внутренними локальными документами как, например, «ЕСОТ», что позволяет классифицировать ее как «лучшую практику».

4. *Условия для развития, признания и карьерного роста.*

Существуют исследования практик удержания талантов и ценных сотрудников на предприятии. [4], в частности, выделяются факторы, способствующие удержанию талантов в организации:

- карьерный рост, управление карьерой, управление преемственностью;
- удовлетворение от работы, баланс между профессиональной деятельностью и личной жизнью;
- социальная сфера (взаимоотношения с коллегами по работе);
- обучение / научение, развитие;
- сложные, интересные, новаторские задачи;
- публичное признание;
- доступ к обучающим и развивающим программам.

Полезными инструментами для реализации этого направления удержания молодых сотрудников на ЧТПЗ являются приложение Mobi2u, Sota2u, корпоративная пресса, рутуб- и ютуб-каналы.

Практики удержания талантливых сотрудников содержат также общую мотивацию сотрудников, их вовлеченность в рабочий процесс, степень автономии сотрудников при принятии решений, разнообразие на рабочих местах, прозрачность денежных вознаграждений, компенсаций и программ по выплатам, нефинансовое стимулирование и признание, а также создание надежных и безопасных рабочих мест.

5. *Создание привлекательного HR-бренда* – еще один важный ресурс предприятия для привлечения и удержания высококвалифицированных сотрудников. Объясняется это тем, что, когда компания стремится стать привлекательным работодателем и эффективно реализует кадровую политику, продолжая сотрудничество с бывшими сотрудниками и привлекая новых, она формирует благоприятный имидж в плане позиционирования

себя как приоритетного желательного места работы. Это мотивирует сотрудников и создает потенциал развития фирмы даже в сложных экономических условиях.

6. *Постоянные коммуникации с сотрудником* через предоставление обратной связи, поддержки и общения во время службы в ВС РФ, гарантии трудоустройства после службы.

Считается важным при управлении специалистами узкой специализации создание кадрового резерва, который является гарантией долгосрочного и успешного сотрудничества и постепенной «смены поколений», благодаря чему сохраняются технологии и корпоративная культура; планирование карьеры работников, предусматривающее развитие профессиональных способностей человека, накопление его профессионального и личного опыта и тому подобное [5].

Таким образом, управление персоналом узкой специализации является комплексной и многомерной задачей, которая требует формирования особых методических подходов. Данная система позволит постоянно восполнять кадровый потенциал и несет в себе цикличность. Кадровые потери не будут критичными и всегда восполняемыми.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ясинский Д. Ю. Система управления качеством персонала на промышленном предприятии / Д. Ю. Ясинский // Экономика труда. - 2019. - №2. – С. 941-958.
2. Афлетунова Г. Э. Система управления персоналом / Г. Э. Афлетунова // Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. - 2015. - №8. – С. 93-97
3. Нурхамитова Д. А. Привлечение и удержание персонала в современных условиях / Д. А. Нурхамитова // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». - 2019. - №2. – С. 337
4. Мондрус О. В. Внешние и внутренние условия реализации практик удержания талантов в организациях: сравнительный анализ / О. В. Мондрус, С. Д. Мартихина, А. С. Осипова // Организационная психология. - 2020. - №1. – С. 62-88.
5. Саркисян И. С. Конкурентные преимущества компании и роль HR-брендинга в дифференциации от конкурентов / И. С. Саркисян // Вестник РГЭУ РИНХ. - 2016. - №1 (53). – С. 48-51.

Vasenkin Vitaliy V.,

Master's student,

School of Management and Interdisciplinary Studies, InEU,

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin

Yekaterinburg, Russian Federation

Lysenko Elena V.,

Candidate of Sciences (Philosophy), Associate professor,

Department of Personnel Management and Psychology,

Ural Humanitarian Institute,

Ural Federal University named after the First President of Russia B.N.Yeltsin,

Yekaterinburg, Russian Federation

IMPLEMENTATION OF KEY ASPECTS OF PERSONNEL ADAPTATION IN THE METALLURGICAL INDUSTRY

Abstract:

The article highlights the issues of retaining young workers to solve the problem of shortage of qualified personnel at the enterprises of the metallurgical industry. The assessment of the existing tools for retaining personnel with a narrow specialization in CHTPZ is given, additional promising tools are proposed that allow us to talk about an integrated approach to retaining young employees.

Keywords:

young specialists, retention system, narrow specialization.