

УДК 316.35

ББК 60.54

Корпоративная молодежная политика: особенности изучения и
развития

Волкова, Т.П. || Пацукова, В.Н.

Corporate youth policy: research and development

Volkova, T. || Patsukova, V.

Аннотация: Рассматриваются вопросы управления корпоративной молодежной политикой на предприятиях железнодорожного транспорта, анализируются результаты социологического опроса среди молодых работников Челябинского подразделения ЮУЖА

Abstract: Discusses the management of corporate youth policy at the railway transport enterprises, analyzes the results of sociological survey among young workers of the Chelyabinsk division of YOGA

Ключевые слова: корпоративная молодежная политика, социологические методы изучения, текучесть кадров, мотивация

Key words: corporate youth policy, sociological methods of study, employee turnover, motivation

Наше исследование посвящено корпоративной молодежной политике на предприятиях железнодорожного транспорта. В ОАО «РЖД» сегодня трудится 340 тысяч молодых работников в возрасте до 35 лет, что составляет 42,2 % от численности всего персонала [1].

Из молодых специалистов – 20 % замещают должности руководителей и специалистов, почти 28 % инженерных и 17 % технических должностей. Доля молодежи на должностях руководителей среднего звена и мастеров составляет соответственно 14 % и 18 %.

Компания ОАО «РЖД» продолжает активное сотрудничество с профильными учебными заведениями.

Почти 26 тыс. человек обучается по целевым направлениям филиалов Компании в железнодорожных вузах. Около 27 тыс. человек являются студентами техникумов (колледжей), с которыми заключены договора на целевую подготовку.

Ежегодно около 9 тыс. выпускников высших и средних профессиональных учебных заведений начинают трудовую деятельность в филиалах и структурных подразделениях ОАО «РЖД» (рис. 1).

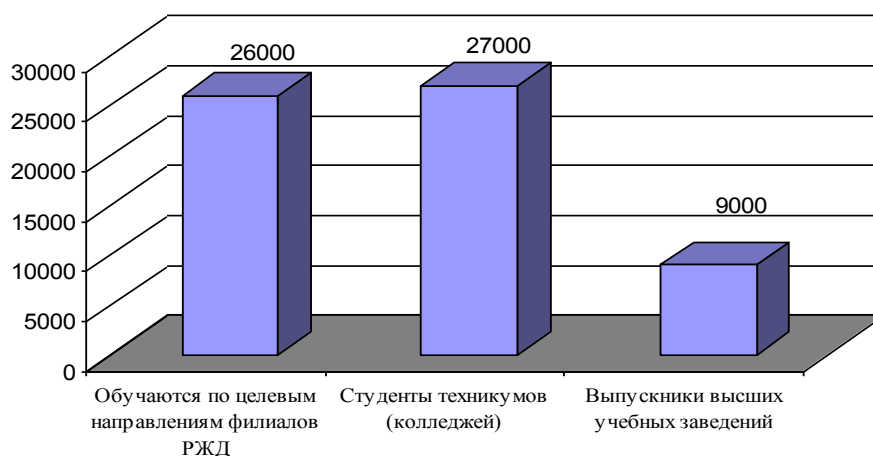


Рисунок 1. – Источники притока молодых специалистов в ОАО «РЖД»

Тем не менее, тенденции естественного оттока молодого персонала сохраняются [2]. Ежегодно, около 14 % вновь прибывших молодых специалистов увольняется в течение первого года.

Общая же статистика показывает, что более 20% от числа работников, ежегодно увольняющихся с предприятий Компании по собственному желанию. Это молодые люди в возрасте до 30 лет, приведены данные на рисунке 2.

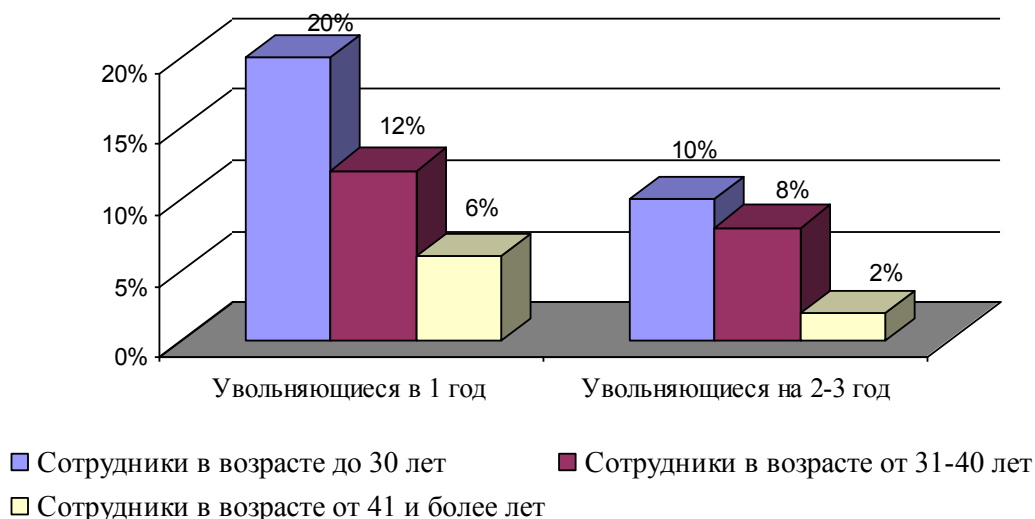


Рисунок 2. – Тенденции естественного оттока молодого персонала
ОАО «РЖД»

Последствия социально-экономических реформ в России, острый демографический кризис ежегодно стабильно сокращают общую для страны базу потенциальных молодых работников и экономически активного населения.

Негативные социальные явления способствуют выбыванию молодежи из экономики. Ежегодные потери оцениваются отдельными исследователями до 2,5 млн. человек.

Компания ОАО «РЖД» находится в стадии активных структурных преобразований, что предъявляет особые требования к персоналу:

- инициативность;
- высокий уровень профессионализма;
- повышенная адаптивность к новым и изменяющимся условиям труда;
- ответственность за результаты своей работы в Компании;
- открытость новым технологическим решениям;
- мотивация к саморазвитию;
- генерация лидерства на различных уровнях.

Основным источником восполнения этих качеств являются молодые работники Компании при условии соответствующего качества управления,

делегирования определенного объема полномочий и поддержки со стороны руководства Компании.

Прогнозируемый общий для всей экономики страны острейший дефицит молодых работников и не менее значимая потребность Компании в молодых кадрах, обеспечивающих эффективное развитие в долгосрочной перспективе, обуславливают необходимость:

- привлечения требуемого количества молодых работников с российского и зарубежных (стран СНГ и ближнего зарубежья) рынков труда;
- обеспечения максимального эффекта в экономической и социальной сфере от деятельности привлеченной молодежи.

Другими словами, проводимая молодежная политика на предприятиях железнодорожного транспорта очень актуальна и крайне необходима.

Эффективность реализуемой молодежной политики подвергается воздействию как внешних, так и внутренних факторов, требующих учета при определении стратегических направлений развития. С этой целью руководство Компании уделяет большое внимание разработке программ развития корпоративной молодежной политики на ОАО «РЖД».

Определяющими факторами внешнего характера для формирования и последующей реализации молодежной политики ОАО «РЖД» являются:

1. Близкая к критической демографическая ситуация в стране.
2. Социальные явления, способствующие фактическому исключению молодежи из числа экономически активного населения (проявления наркомании, алкоголизма, преступность, иждивенчества и нездорового образа жизни).
3. Общественные изменения, связанные с отставанием традиционных институтов воспитания и становления молодежи от темпов социально-экономического развития.
4. Опережающее развитие более привлекательных для молодых специалистов компаний, конкурирующих с ОАО «РЖД» на рынке труда в борьбе за высококвалифицированных работников.

5. Падение престижа рабочих профессий, в том числе и железнодорожных.

Все мероприятия молодежной политики ОАО «РЖД» закреплены в целевой программе «Молодежь холдинга «Российские железные дороги» (2016–2020 гг.)» а также сформированы в комплексные группы, представляющие совокупность взаимосвязанных мер и действий участников Программ, направленных на решение приоритетных задач.

Целевая программа «Молодежь холдинга «Российские железные дороги» (2015–2020 гг.)» – основополагающий документ молодежной политики холдинга [1].

Программа направлена на совершенствование методов и форм реализации молодежной политики, а также координацию деятельности подразделений холдинга в направлениях кадровой, информационно-коммуникационной, социальной, образовательной и патриотическо-воспитательной работы, проводимой среди молодых сотрудников, членов их семей и потенциальных молодых работников холдинга.

Программа основывается на Стратегии государственной молодежной политики в Российской Федерации, Стратегии развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года, Стратегии развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» на период до 2020 года, Концепции развития системы дошкольного и общего образования ОАО «РЖД» и других нормативных документах ОАО «РЖД».

Обращаясь к Стратегии развития железнодорожного транспорта в РФ до 2030 года, отметим, что успешно реализуются следующие группы программных проектов для молодежи: «Молодой профессионал», «Молодой ученый и рационализатор», «Международное молодежное сотрудничество», «Воспитание корпоративного лидерства», «Корпоративная молодежная культура», «Содействие самореализации молодежи в Компании», «Молодежь в информационном пространстве», «Молодая семья», «Жилье для молодежи» и др.

Вместе с тем имеются огромные резервы на проблемном пространстве в изучении молодежных вопросов. Пример этому – наше обращение к анализу актуальных проблем корпоративной молодежной политики на Южно-Уральской железной дороге, в одном из Челябинских подразделений АО «ФПК», ЮУЖА. Представим численность работающих в агентстве за последние годы.

Таблица 1 – Численность персонала ЮУЖА за 2012 –2014 гг., чел.

Период	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Измене ния
Руководи тели	30	35	37	+7
в т.ч. молодежь	5	6	7	+2
Рабочие	464	435	424	- 40
в т.ч. молодежь	154	152	127	- 27
Специали сты	210	198	195	- 15
в т.ч. молодежь	130	125	120	- 10
Служащи е	61	31	34	- 27
в т.ч. молодежь	10	7	5	- 5
Итого	765	699	690	-75

Численность молодых работников в агентстве в 2014 г. значительно сократилась, в 2014 году среди рабочих количество молодежи сократилось на 27 чел., среди специалистов на 10 чел., служащих на 5 чел.

Как показывает практика, основным устойчивым источником инициативы в организационных преобразованиях, техническом перевооружении, внедрении новых методик является молодежь.

От темпов развития ЮУЖА и роста доходности прямо зависит рост социальной защищенности и обеспеченности молодого работника и членов его семьи.

От производственной отдачи молодого работника зависят темпы роста производительности труда, улучшение финансово-экономических показателей работы агентства. Поэтому качественно изменяется мотивационная составляющая, побуждающая молодого работника к дальнейшему совершенствованию и саморазвитию. Взаимовыгодной для ЮУЖА и молодого работника становится реализация последним своего потенциала, его активная жизненная позиция, способствующая профессиональному росту.

Агентство находится на важном этапе развития. Активно участвует в реализации масштабных государственных и международных проектов. Стремится к повышению конкурентоспособности, на внутреннем транспортном рынке.

Для реализации молодежной политики в агентстве разработана программа, в рамках которой выполнены следующие основные мероприятия:

- создан координационный совет АО «ФПК» по делам молодежи;
- проведен молодежный технический совет;
- избран молодежный совет и актив ЮУЖА;
- проведены молодежные селекторы и видео-селекторы внутри и за пределами агентства;
- воплощена в жизнь программа «Дорога в будущее», которая дала толчок к карьерному и личному росту многих молодых работников агентства;
- молодые работники из числа «Золотого резерва» активно привлекаются к решению управленческих задач.

С целью выявления удовлетворенности молодых специалистов существующей кадровой политикой мы провели социологическое исследование (экспресс-опрос).

Отметим, что в нашем исследовании принимали участие сотрудники в возрасте от 18 до 30 лет, N= 60, результаты опроса представлены в таблице.

Таблица 2– Результаты экспресс - опроса в ЮУЖА в 2015 г.

Фактор	Кол-во молодых сотрудников, от числа ответивших, в %
Не устраивает система мотивации труда	21
Сотрудник не видит перспектив профессионального роста	18
Не удовлетворяет предоставляемый социальный пакет	13
Не устраивает процесс обучения	13
У сотрудника нет уверенности в завтрашнем дне, желают найти другую работу	19
Не устраивает проводимая система адаптации	16
Итого	100

В результате нами было выявлено, что 21 % опрошенных не устраивает система мотивации труда; 13 % сотрудников не удовлетворяет предоставляемый социальный пакет; 18 % респондентов не видит перспектив профессионального роста, и у 19 % нет уверенности в завтрашнем дне; 13 % опрошенных не устраивает процесс обучения, и 16 % не устраивает проводимая система адаптации на предприятии.

Также по результатам исследования было выяснено, что у руководства и молодого персонала различные представления об эффективности, существующей кадровой политики. В частности, руководство считает, что

проводимая в агентстве кадровая политика успешно разработана и действует на высшем уровне. Тогда как молодые сотрудники, в свою очередь, имеют другое мнение. Они не удовлетворены существующей системой мотивации на предприятии, отсутствием карьерного роста, предоставляемым социальным пакетом и, в целом, работой с кадрами.

Таким образом, на наш взгляд, для управления трудом на основе мотивации необходимы следующие предпосылки. Это, прежде всего, - выявление склонностей и интересов молодых работников с учетом их персональных и профессиональных способностей, определение мотивационных возможностей и альтернатив в коллективе, а так же полное использование личных целей молодых участников трудового процесса в соответствии с целями организации [3].

Выявленные проблемы влекут развитие текучести молодых кадров, что является наиболее негативным моментом.

Для решения обозначенных проблем можно предложить внедрение следующих рекомендаций:

Проведение тренингов по психологии и социологии труда для молодых работников.

Проведение тренингов по психологии и социологии труда для молодых работников создадут возможность выявить, какие социальные и психологические характеристики свойственны для персонала организации. На основании полученных знаний руководство сможет более эффективно осуществлять назначение на должность молодых специалистов и создавать благоприятные условия работы сотрудников, тем самым уменьшая текучесть кадров.

Разработка социального компенсационного пакета (КСП) для молодых сотрудников ЮУЖА, способствующего мотивации специалистов.

Предлагается применить данный социальный пакет только к молодым работникам ЮУЖА, стаж работы которых не превышает 3 года. На индивидуальный социальный пакет по новой системе КСП будет

предусмотрено выделение определенного лимита средств.

В пределах определенной суммы, порядка 16 000 р. работник может выбирать одну или несколько услуг из дополнительного списка предложенного Компанией. Предложенный социальный пакет – носит индивидуальный характер и будет включать в себя 8 элементов:

- санаторно-курортное лечение;
- летний отдых детей;
- проезд к месту работы городским транспортом;
- сотовая связь;
- занятия физкультурой;
- посещение спортивных и культурных секций;
- детские сады;
- питание.

Этот перечень формировался как из предпочтений самих работников, так и по результатам анализа рынка труда и тех социальных пакетов, которые предоставляют ведущие компании города Челябинска, в том числе и транспортные предприятия.

Индивидуальный социальный пакет позволит:

- сформировать в работниках ответственность и вовлеченность, что будет являться большим мотивационным стимулом, позволяющим работникам более производительно трудиться на своих рабочих местах;
- будет, достигаться максимальная адресность предоставляемых льгот.

Средства на осуществление финансирования внедрения данного мероприятия предполагается предусматривать из фонда оплаты труда при формировании бюджета затрат ЮУЖА в соответствии с Положением о мерах социальной поддержки работников.

Разработка системы адаптации молодых работников ЮУЖА.

Для осуществления предложенных рекомендаций в таблице 3 разработан план-график осуществления мероприятий по внедрению корпоративной молодежной политики.

Таблица 3 – План-график рекомендуемых мероприятий в ЮУЖА по внедрению корпоративной молодежной политики

Мероприятия	Ответственное лицо	Срок реализации	Эффективность
1	2	3	4
Проведение тренингов по психологии и социологии труда для молодых работников.	Начальник планово-экономического отдела	1 раз в месяц с 01.09.2015	Молодые сотрудники получают больше возможностей приобрести знания о том, как правильно вести себя в коллективе и быть более терпимыми друг к другу при индивидуальных различиях, что повысит эффективность общения и позволит достичь лучших результатов по производительности труда молодых специалистов
Разработка компенсационного пакета для молодых сотрудников	Первый заместитель начальника агентства	01.10.2015	Внедрение данной рекомендации предполагает моральное и материальное стимулирование

ЮУЖА, способствующего мотивации специалистов			молодых работников, снижение текучести кадров
Разработка адаптационных мероприятий для молодых сотрудников	Первый заместитель начальника агентства	01.11. 2015	Внедрение позволит сократить текучесть кадров среди молодежи и стабилизировать коллектив
Подведение итогов, контроль результатов	Начальни к ЮУЖА	28.12. 2015	Подведение итогов позволит выявить полученные результаты и оценить фактическую эффективность внедрения.

Таким образом, нами был рассмотрен ряд рекомендаций по улучшению управления корпоративной молодежной политикой персонала, что может способствовать совершенствованию существующей системы управления молодыми специалистами ЮУЖА.

Библиографический список

1. Официальный сайт ОАО «РЖД». ОАО «РЖД» сегодня. – URL: www.rzd.ru.
2. Российский статистический ежегодник 2014. – URL: www.gks.ru.
3. Криворученко В.К. Молодежная политика предприятия: взгляд ученого и практика // Наша молодежь. – 2015. – № 1. – С.24 – 26.