

В.А. Антропов, д-р экон. наук, проф.,
Н.В. Дмитренко,¹
г. Екатеринбург

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАБОТЫ С МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ

В современных рыночных условиях основным конкурентным преимуществом компании является эффективное использование человеческого капитала, в первую очередь молодежи, являющейся основным носителем инновационного потенциала развития. Рассматривается организация работы с молодыми специалистами с точки зрения системного подхода.

Ключевые слова: человеческий капитал, молодежь, молодые специалисты, система работы с молодыми специалистами.

На современном этапе развития общества все большее внимание уделяется теоретическим построениям, согласно которым основным конкурентным преимуществом любой организации является персонал: качество профессиональных кадров, уровень их социализации и кооперационности [1].

Включение в общую систему управления персоналом организации системы работы с молодыми специалистами экономически обосновано и продиктовано наличием угроз для процесса эффективного формирования человеческого капитала.

Молодежь как часть общества изучает многие науки: историю, философию,

социологию, психологию, педагогику, политологию, право и др. Подлинный «портрет» молодежи как социально-демографической части общества можно создать только на междисциплинарном уровне. Необходимо также учитывать, что в разные исторические периоды понятие «молодежь» несло в себе разные смыслы, т.к. является конкретно-историческим понятием.

Сложность и многогранность самого феномена молодежи обусловили в научной литературе наличие многочисленных подходов и определений понятий «молодежь» и «молодость».

Так, Ю.Р. Вишневецкий и В.Т. Шапко выделяют следующие подходы и соответствующие определения:

- *психофизиологический подход:* молодость – это период развития человеческой личности между «puberty» (половая зрелость) и «maturity» (полная зрелость);
- *социально-психологический подход:* молодежь – это «определенный возраст со своими био-

¹ Антропов Владимир Алексеевич – доктор экономических наук, профессор кафедры "Управление в социально-экономических системах" Уральского государственного университета путей сообщения; e-mail: VAntropov@ecf.usurt.ru

Дмитренко Наталья Валентиновна – заместитель начальника Службы управления персоналом Свердловской железной дороги – филиала ОАО "РЖД"; e-mail: natdmtr@yandex.ru

- логическими и психологическими отношениями, а потому – всеми особенностями возрастного класса»;
- *конфликтологический подход*: молодость – это «трудный, полный стрессов и чрезвычайно важный период жизни»; «длящийся конфликт между индивидом и обществом»; «проблемная стадия в развитии человека»;
 - *ролевой подход*: молодость – это «особая поведенческая фаза в жизни людей, когда они более не играют ролей ребенка и в то же время не являются полными носителями ролей «взрослого»;
 - *субкультурный подход*: молодежь – это группа со своим специфическим образом жизни, стилем поведения, культурными нормами и ценностями;
 - *стратификационный подход*: молодежь – это социально-демографическая группа, ограниченная возрастными рамками; со специфическими социальными позициями, статусом и ролями;
 - *социализационный подход*: молодость – это период социального роста, первичной социализации; главная цель юности – самоопределение, персонализация;
 - *аксиологический (ценностный) подход*: молодость как социально значимый, важный этап жизненного цикла человека;
 - *субъективный подход*: молодость – это особое мироощущение, устремленность в будущее, оптимизм, жизнелюбие, жажда деятельности, ощущение себя молодым вне зависимости от реального возраста;
 - *процессуальный подход*: молодые – это те, кто не завершен, не интегрирован, находится в стадии формирования, становления [2, с. 30].
- В единстве объективных и субъективных характеристик понятие «молодежь» может быть рассмотрено с позиций *интегративного подхода* [2, с. 32].
- Обобщенное определение понятия «молодежь» в конце 1960-х годов сформулировал В.Т. Лисовский: «Молодежь – это поколение людей, проходящих стадию социализации, усваивающих (а в более зрелом возрасте уже усвоивших) общеобразовательные, профессиональные и культурные функции и подготавливаемых (подготовленных) обществом к усвоению и выполнению социальных ролей взрослого» [3, с. 32].
- Из определения молодежи, приведенного в Большой советской энциклопедии [4, т. 16, с. 478] («Молодежь – социально-демографическая группа, выделяемая на основе совокупности возрастных характеристик, особенностей социального положения и обусловленных тем и другим социально-психологических свойств»), следует, что изучая вопросы работы с молодыми специалистами, в первую очередь необходимо рассмотреть особенности молодых специалистов как специфической категории человеческих ресурсов.
- В вышеприведенных определениях «молодежь», она в первую очередь соотносится с возрастным социальным статусом и с процессом ее социализации.
- Целостное видение молодежи требует выявления системного качества этой целостности, которое должно стать основой для развития определения «молодежь».
- Целостный подход был предложен И.М. Ильинским [5]. Он выделяет следующие существенные характеристики молодежи. Молодежь – это: часть

общества, большая специфическая возрастная подгруппа; носитель огромного интеллектуального, творческого потенциала; явление конкретно-историческое, социальный аккумулятор общественных трансформаций; объект и субъект социализации; субъект самоидентификации, самосознания своих интересов; ресурс и потенциал будущего.

Мы считаем, что такие существенные характеристики молодежи, выделенные И.М. Ильинским, как «носитель огромного интеллектуального, творческого потенциала» и «ресурс и потенциал будущего», являются одними из причин интереса работодателей к данной категории работников на современном этапе развития общества. Практика последних десятилетий убедительно доказывает, что в быстро изменяющемся мире стратегические преимущества будут у тех государств, которые смогут эффективно развивать и продуктивно использовать инновационный потенциал развития, основным носителем которого является молодежь [1, с. 48]. Среди молодых работников целесообразно выделять молодых специалистов [6, с. 13].

Определимся с понятием «молодой специалист». Оно включает в себя совокупность норм, которые устанавливают особое правовое положение лица, обладающего статусом молодого специалиста. Статус молодого специалиста характеризуется как особыми правами и дополнительными гарантиями, так и обязанностями его носителя по сравнению с другими категориями работников. Первые предоставляют молодым специалистам правовые возможности пользоваться определенными социальными благами, а вторые предусматривают правовую необходимость определенного поведения.

Отношения между молодыми специалистами и работодателем по поводу применения труда регулируются

трудовым правом как самостоятельной отраслью российского права.

Современный Трудовой кодекс РФ [7], к сожалению, не содержит понятия «молодой специалист», что привело к наличию многочисленных определений этого понятия, даваемых в нормативных актах, регулирующих трудовые отношения в субъектах Российской Федерации и организациях-работодателях.

Исходя из многочисленных определений понятия «молодой специалист» мы определили его основные и дополнительные критерии. К основным критериям отнесли возраст индивида и уровень образования, к дополнительным – форму обучения, содействие трудоустройству, срок трудоустройства после окончания учебы, срок отработки.

После проведения анализа имеющихся определений понятия «молодые специалисты» нами было сформулировано следующее определение искомого понятия. Молодые специалисты – выпускники образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования, имеющих государственную аккредитацию очной формы обучения (в т.ч. обучавшиеся на основе договора о целевой подготовке специалиста) в возрасте до 30 лет включительно, для которых организация работодателя является первым местом трудоустройства после окончания образовательного учреждения, принятые на работу работодателем в год окончания образовательного учреждения. Статус молодого специалиста действует в течение трех лет с момента подписания трудового договора с работодателем.

Правомерность использования сформулированного определения «молодые специалисты» проверялась методом опроса в виде анкетирования работников кадровых подразделений крупной транспортно-логистической компании, в которой накоплен и в рыночных условиях не только сохранен

существенный опыт работы с молодыми специалистами, но и продолжает постоянно развиваться. Респондентам предлагалось ответить на вопрос: «Согласны ли Вы с предлагаемым понятием “молодые специалисты”?».

Выборку исследования можно охарактеризовать как «гомогенную» (респонденты – работники кадровых подразделений). В опросе приняло участие 309 человек (71 % от численности работников кадровых подразделений с высшим образованием), в т.ч. 67 руководителей и 242 специалиста.

На предлагаемый вопрос 172 человека ответили «полностью согласен» и 95 человек – «скорее согласен», т.е. 86,4 % опрошенных признали правомерность предлагаемой формулировки.

Принимая во внимание, что молодые специалисты – часть персонала организации, а развитие кадрового потенциала организации предполагает непрерывно управляемый процесс работы с персоналом, можно сформулировать понятие «управление молодыми специалистами». Необходимо отметить, что общепринято в нормативных документах и литературе использовать не понятие «управление молодыми специалистами», а «работа с молодыми специалистами»; с точки зрения формализации процедур примем, что это синонимы.

Основываясь на родовидовом подходе формулировки определений, формулируем понятие «работа с молодыми специалистами», используя в качестве базового (родового) понятие «управление персоналом» [8, с. 38].

Работа с молодыми специалистами – это процесс системного и планомерно организованного воздействия на молодых специалистов компании с помощью организационных, экономических и социальных механизмов управления, взаимосвязанных между собой, с целью как обеспечения эффективной работы

компании, так и повышения степени удовлетворения потребностей молодых специалистов в их профессиональном и личностном развитии.

К настоящему времени накоплен большой опыт работы с молодежью. К сожалению, основная масса авторов рассматривают отдельные вопросы работы с молодежью и молодыми специалистами (адаптация, развитие, мотивация и т.д.), применение которых в массовой практике осуществляется как набор отдельных, не связанных между собой мероприятий, что не обеспечивает необходимого системного эффекта в работе с молодыми специалистами. Теоретические и методологические основы создания целостной гибкой системы работы с молодыми специалистами в научных работах российских и зарубежных авторов практически не освещены. Требуется единая методологическая база, обеспечивающая реализацию поставленных в аспекте работы с молодыми специалистами задач предприятия.

Л.Д. Гительман, А.П. Исаев отмечают необходимость системной организации работы с персоналом [9, с. 12].

Системная организация работы с персоналом, в т.ч. работы с молодыми специалистами, позволяет более гибко подойти к конструированию компонентов системы с учетом изменений внешней среды, что важно в условиях рыночной экономики.

В.С. Паршина отмечает, что введение понятия «система» (40–50-е гг. XX века) в научные исследования постепенно привело к расширению сферы его применения, включая экономику. К настоящему времени системный подход сформировался как методологическая основа исследования социально-экономических явлений или задач, требующих своего решения [10, с. 50].

Понятие системы анализировали многие авторы, и существует большое

количество определений системы. Все разнообразие подходов к определению «система» можно сгруппировать следующим образом: определения системы как произвольной совокупности сущностей, свойств или переменных; определения системы, которые связывают ее с целенаправленной активностью; понимание системы как множества элементов, связанных между собой; определения системы как комплекса элементов, которые находятся во взаимодействии.

По мнению Е.А. Ерохиной, наиболее оправданным подходом к понятию «система» является видение его через такие понятия, как совокупность, взаимосвязь и целое. «Система – это совокупность объектов и процессов, называемых компонентами, взаимосвязанных и взаимодействующих между собой, которые образуют единое целое, обладающее свойствами, не присущими составляющим его компонентам, взятым в отдельности» [11].

С нашей точки зрения, это определение системы наиболее подходит нам для исследования работы с молодыми специалистами как системы. Ни в одном из изученных источников нам не встретилось определения «система работы с молодыми специалистами». На основе обобщения мнений экспертов относительно систем вообще и систем управления персоналом в частности, а также представления авторов нами было сформулировано следующее определение.

Система работы с молодыми специалистами – это целостная совокупность организационных структур, моделей и процессов управления молодыми специалистами для эффективного использования их потенциала и удовлетворения потребностей развивающейся личности молодых специалистов.

Необходимо отметить, что система работы с молодыми специалистами

является подсистемой системы управления персоналом, которая сама является подсистемой системы управления организацией.

Систему работы с молодыми специалистами можно представить как совокупность укрупненных компонентов, принципиально необходимых для создания, функционирования и совершенствования системы работы с молодыми специалистами:

$$S \equiv \langle Z, STR, PROCESS, COND \rangle, \quad (1)$$

где $Z = \{z_{adm}, z_{mc}\}$ – совокупность или структура целей (z_{adm} – цель администрации, z_{mc} – цель молодых специалистов);
 $STR = \{STR\}$ – совокупность структур, реализующих цели;

$PROCESS = \{PROCESS\}$ – совокупность процессов, реализующих систему;

$COND = \{\varphi_{ex}, \varphi_{in}\}$ – условия существования системы, т.е. факторы, влияющие на ее создание, функционирование и совершенствование (φ_{ex} – внешние, φ_{in} – внутренние).

В данном нами определении системы работы с молодыми специалистами заложены две ключевые цели: цель молодых специалистов – удовлетворение потребностей молодых специалистов и цель администрации – эффективное использование потенциала молодого специалиста. Очевидно, что эффективность работы с молодыми специалистами будет зависеть от того, в какой степени будут совпадать эти цели.

При внимательном рассмотрении целей можно заметить, что цели непротиворечивы и взаимодополняемы, что является движущим механизмом функционирования системы работы с молодыми специалистами и создает объективную основу для достижения общих целей.

Исследование любой системы управления начинают с определения ее подсистем (компонентов, элементов) и

взаимосвязей между ними и внешней средой, установления различий между управлением функционированием системы в заданных условиях и управлением развитием системы.

Отсутствие специальных исследований изучаемой системы заставляет нас обратиться к системе более высокого порядка – системе управления персоналом.

Мы считаем, что основой построения системы управления персоналом, а значит и системы работы с молодыми специалистами (системообразующими факторами) являются: идеологическая платформа (концепции управления персоналом, кадровая политика); программно-целевая платформа (стратегия, бюджет, планы мероприятий); организационно-процедурная платформа (архитектура структур и бизнес-процессов, процедуры и методики) (рис. 1).

Для выработки обоснованных и эффективных управленческих воздействий, обеспечивающих целенаправленное развитие системы, необходимо располагать ее моделью. Подсистемами системы работы с молодыми специалистами нами определены: планирование и маркетинг молодых специалистов; найм и учет молодых специалистов; оценка молодых специалистов; развитие молодых специалистов, управление внутрикорпоративной карьерой молодых специалистов; активизация потенциала молодых специалистов (рис. 2).

Система работы с молодыми специалистами как системный объект состоит из большого количества взаимосвязанных и взаимодействующих компонентов и по этому признаку может быть отнесена к разряду сложных систем. Система работы с молодыми специалистами как подсистема системы управления персоналом позволяет отнести ее к экономической и социальной категории.

Следовательно, ее функционирование подчиняется экономическим и социологическим законам. В системе работы с молодыми специалистами большое количество подсистем, сложная организационная структура с вертикальными и горизонтальными связями, большое количество элементов, входов и выходов, разнообразие функций, следовательно, ее можно отнести к классу больших сложных социально-экономических систем.

Принадлежность системы работы с молодыми специалистами к области управления позволяет отнести ее к организационной категории, следовательно, ее функционирование подчиняется также законам управления.

Таким образом, выстраивается комплексная система работы с молодыми специалистами, объединяющая экономическую, социальную и организационную составляющие системы.

Системный подход позволит нам рассмотреть работу с молодыми специалистами как систему, как целое. В практическом применении системного подхода делается упор на равновесие системы, ее внутреннюю непротиворечивость, что в крайних проявлениях может привести систему до замкнутости и неподвижности, лишая ее динамики и источников развития.

Однако работа с молодыми специалистами является динамичным объектом, противоречивым, развивающимся. Ее целостность относительна, а развитие – неизбежно. Для анализа таких объектов эффективно применяется диалектический метод. А.И. Пригожин отмечает, что сочетание обоих этих способов анализа действительности сегодня очень актуальный и не вполне решенный вопрос и считает несомненным преимуществом использование его в единстве, во взаимодействии [12, с. 27]. Тенденции развития науки

подводят исследователей к необходимости разработки системного подхода на диалектической основе как единой общенаучной методологии. Такой подход мы изберем для изучения работы с молодыми специалистами.

Транслируя мнение В.В. Кондратьева, Ю.А. Лунева [13, с. 25] на систему работы с молодыми специалистами, отметим, что работа по совершенствованию данной системы в рамках отдельной компании требует специальной методологической

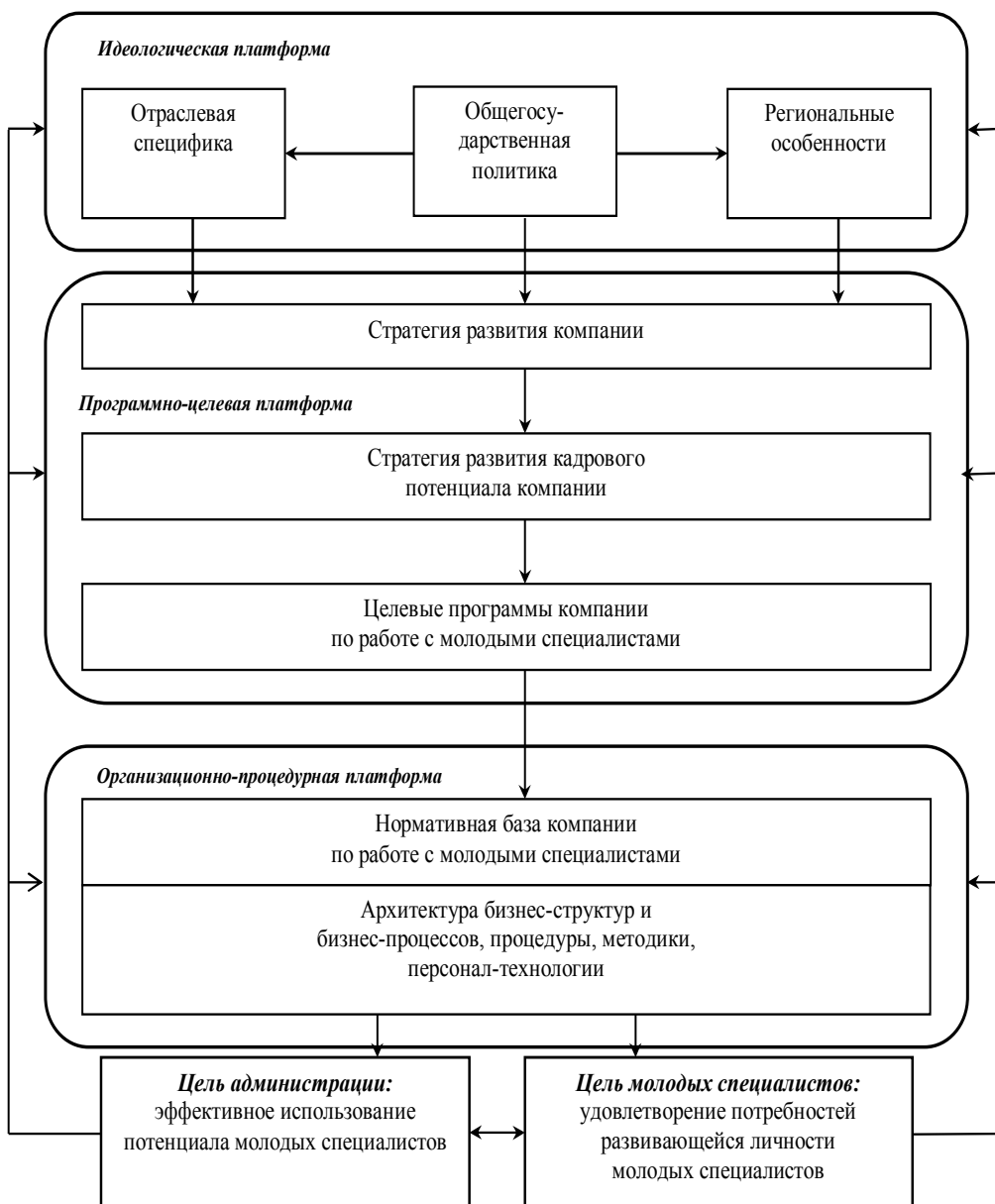


Рис. 1. Системообразующие факторы работы с молодыми специалистами

поддержки, которая должна осуществляться одновременно по двум линиям – унификации и спецификации системы.

Наша задача – обеспечить непротиворечивость и комплементарность (взаимодополняемость) этих двух линий.

Объединение элементов в систему и ее устойчивое функционирование вовсе не свидетельствует о ее рациональном облике. Несовершенство системы можно устранить единственным способом – изучить процесс функционирования системы, ее сильные и слабые стороны, а затем приступить к процедуре совершенствования.

Как уже было сказано выше, на сегодня актуален вопрос создания целостной системы по выявлению и продвижению талантливой молодежи, создания условий для подготовки молодых специалистов и включения их в наукоемкие инновационные отрасли промышленности страны.

Согласно исследований [14], наибольшую заинтересованность в молодых специалистах проявляют крупные компании (как иностранные, так и российские). Затем следуют крупные государственные учреждения и небольшие коммерческие компании.

От использования потенциала молодых специалистов компании ожидают, в первую очередь, получить инновационность; высокий уровень квалификации, полученной в вузе; решение кадрового дефицита.

Компании предлагают различные технологии работы с молодыми специалистами, зависящие от проводимой кадровой политики и намерений относительно молодых специалистов, однако большинство из них не имеют достаточно четких и сформулированных стратегий работы с молодыми специалистами.

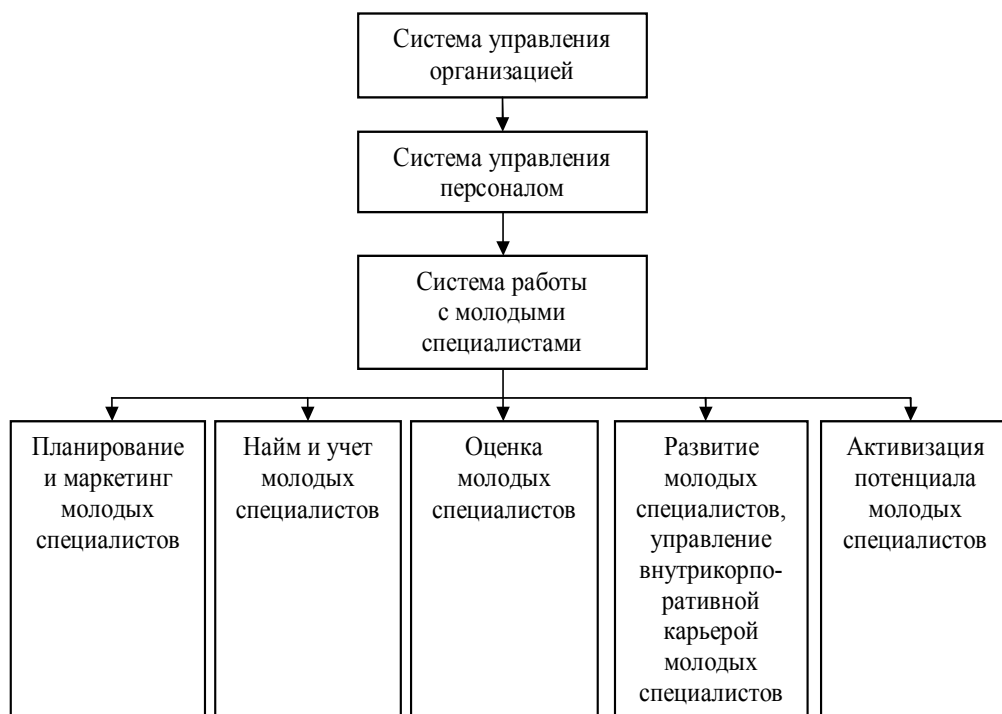


Рис. 2. Система работы с молодыми специалистами

Одной из основных причин этого мы видим в том, что и стороны государства в настоящее время отсутствует системная работа в сфере молодежной политики. В Стратегии социально-экономического развития на период до 2020 года молодежная политика впервые включена в раздел «Развитие человеческого потенциала» вместо традиционного включения молодежи в раздел «Социальная политика».

Ставя перед собой управленческие задачи, мы должны прежде всего получить четкое представление об объекте управления. При работе с молодыми специалистами существуют некоторые особенности, которые формируются на основе специфических характеристик поведения молодых специалистов и их позиционирования. Одним из условий эффективной работы с этой группой сотрудников является понимание их сильных и слабых сторон, а также наличие условий взаимодействия, интересного и плодотворного для обеих сторон.

Как показывают исследования ряда авторов, подтвержденные и дополненные проведенными нами исследованиями, после окончания учебного заведения молодые специалисты характеризуются следующими особенностями.

К сильным сторонам отнесем: наличие базовых знаний; высокий коэффициент обучаемости, наличие способностей к усвоению новой информации; наличие большого потенциала развития и определенных амбиций; открытость новым технологическим и управленческим решениям, высокая готовность к изменениям; энергичность, активная жизненная позиция, энтузиазм; отсутствие привычных стереотипов в работе; нацеленность на получение опыта и на активную работу; высокая мобильность, готовность к переезду; адаптивность; структура потребностей молодых работников, направленная на развитие (карьерный рост, обучение, изменение

социального статуса) и желание работать для этого.

К слабым сторонам отнесем завышенную самооценку в отношении своих профессиональных способностей и соответственно завышенные ожидания по размеру заработка, социальных льгот и темпов карьерного роста; в большинстве случаев отсутствие навыков работы в команде, подчинения руководителю и навыков делового общения; социальная незрелость; незнание, как применить на практике полученные теоретические знания, отсутствие практических навыков управления и планирования своего рабочего времени, незнание основ трудовой дисциплины и деловой этики; непонимание требований и ожиданий организации; инфантильность, отсутствие точного представления, что им нужно в жизни.

Молодой специалист должен работать под руководством опытных коллег, и для успешного и эффективного продвижения молодого специалиста от него требуется готовность смириться с осознанием зависимости и подчиненности. В период 25–30 лет работник определяет, является ли выбранная область работы подходящей. Для этого периода наиболее характерны частые смены места работы – ротация в новую область деятельности. Мы называем такие перемещения горизонтальной ротацией (например: электромеханик – инженер по охране труда – ведущий специалист по управлению персоналом).

По мнению А.А. Награльяна [15, с. 18] большинство современной молодежи разделяет такие ценности и потребности, как карьера, карьерный рост и мобильность, обучение и развитие, четкий и понятный карьерный план (с прописанными показателями эффективности). Также он отмечает значительную разницу молодых работников, выросших в социальных сетях и в среде постперестроечного индивидуализма и говорит о необходи-

мости заключать с ними двусторонние отношения с проработкой целого перечня условий: труда, заработной платы, карьерного роста, обучения и развития, мобильности и т.д.

Перечисленные особенности молодых специалистов как специфической категории трудовых ресурсов необходимо учитывать при совершенствовании системы работы с молодыми специалистами.

Таким образом, в условиях модернизации общества и растущих потребностей к человеческому капиталу работа с молодежью должна стать эффективным инструментом развития и преобразования компании. Это возможно при условии разработки и последовательной

реализации системы работы с молодыми специалистами, ориентированной на прямое вовлечение молодых специалистов в решение как собственных проблем, так и общекорпоративных задач и основанной на приоритетных направлениях Стратегии развития кадрового потенциала компании.

Реализация системного подхода к работе с молодыми специалистами на практике позволяет решить задачи, которые на первый взгляд кажутся почти несовместимыми (например, сформировать молодого амбициозного высококомпетентного сотрудника и при этом сохранить его лояльность компании).

Список использованных источников

1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. [Электронный ресурс]: утв. распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662-р. Доступ из справ.-правовой системы «ГАРАНТ-ЭКСПРЕСС 2010».
2. Вишневский Ю.Р., Шапко В.Т. Социология молодежи. Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2006. 430 с.
3. Социология молодежи / Под ред. В.Т. Лисовского. СПб.: Изд-во С.-Петербургского университета, 1996. 460 с.
4. Большая советская энциклопедия (в 30 томах) / Гл. ред. А.М. Прохоров. 3-е изд. М.: «Советская энциклопедия», 1974. Т. 16. 616 с.
5. Ильинский И.М. Молодежь планеты. М.: Институт молодежи, 1999. 324 с.
6. Целевая программа ОАО «РЖД» «Молодежь ОАО «Российские железные дороги» (2006-2010 гг.): утв. распоряжением ОАО «РЖД» от 16 октября 2006 г. № 2072 р.
7. Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ. Екатеринбург: Издательство АМБ, 2002. 188 с.
8. Антропов В.А., Колесников Б.И., Пиличев А.В. Управление персоналом на предприятиях железнодорожного транспорта: методология организации и оценка эффективности. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, УрГУПС, 2002. 172 с.
9. Гительман Л.Д., Исаев А.П. Кадровая конкуренция: новые подходы к работе с персоналом // Вестник УГТУ-УПИ. Серия экономика и управление. 2006. № 7 (78). С. 12–22.
10. Паршина В.С. Управление развитием персонала корпораций. Диссертация... доктора экон. наук. Екатеринбург, 2006. 370 с.
11. Ерохина Е.А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход. Томск: Изд-во Томского ун-та, 1999. 160 с.
12. Пригожин А.И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003. 864 с.
13. Кондратьев В.В., Лунев Ю.А. HR-инжиниринг. Как построить современную модель организации деятельности персонала. М.: Эксмо, 2007. 512 с.
14. Исследование рынка труда молодых специалистов // Нижегородский гос. лингвистический университет им. Н.А. Добролюбова [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.lunn.ru/?id=2442>.
15. Награльян А.А. Компании – эффективную молодежную политику // Железнодорожный транспорт. 2009. № 5. С. 18–19.