

КАР'ЄРНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВОЮ МОТИВАЦІЄЮ МОЛОДИХ ФАХІВЦІВ

У статті досліджено проблему необхідності управління трудовою мотивацією молодих фахівців як кадрового потенціалу організації. Сконцентровано увагу на питанні щодо положення сучасної молоді у сфері праці. Обґрунтовано та рекомендовано найбільш ефективну модель управління внутрішньокорпоративною кар'єрою молодих фахівців.

The problem of the necessity of young specialists' labor motivation management as personnel capacity of the organization is considered in this article. Attention is concentrated on a question of modern youth provision in the work sphere. The most effective model of management of internally corporate career of young specialists is proved and recommended.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сьогодні, коли людські ресурси стають одним із головних конкурентних переваг будь-якого підприємства, ведуться пошуки нових форм підготовки фахівців, які володіють не тільки професійними знаннями, здатністю використовувати ці знання на практиці, але й мотивованих до високопродуктивної праці. У зв'язку з цим гостро постає проблема обґрунтування необхідності управління трудовою мотивацією молодих фахівців як кадрового потенціалу організації.

Відомо, що мотивація до праці починає формуватися у людини ще до початку його професійної трудової діяльності. Поступово у процесі навчання у школі, середньо-спеціальному або вищому навчальному закладі та під час соціального спілкування розвиваються трудові якості особистості, такі як працьовитість, відповідальність, дисциплінованість, здобуваються початкові трудові навички. Ці якості лежать в основі мотивації до праці і надалі отримують розвиток під впливом реального робочого середовища при вступі до сфери суспільного виробництва.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питання зайнятості та, зокрема, зайнятості молоді, їх соціально-економічний вплив на розвиток держави та шляхи поліпшення системи зайнятості в цілому досліджено в працях таких учених як Д. Л. Богиня, В. В. Онікієнко, Е. М. Лібанова, О. А. Грішнова, Т. Г. Ломоносова, О. А. Парягіна та ін. Дослідження теоретичних питань і діючої практики мотивації та стимулювання персоналу дозволило визначити низку невирішених проблем.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Молодіжний сегмент – це одна із найбільш проблемних частин сучасного національного ринку праці України. Адже, пошук першого робочого місця, невідповідність рівня та якості отриманої освіти потребам ринку, відсутність досвіду роботи, невідповідність бажань молодих шукачів роботи та роботодавців збільшують напругу на ринку праці та ще більше віддзеркалюють проблеми, що існують у цій сфері. Причиною цього є недостатня увага з боку держави до проблем профорієнтації молоді на початкових етапах та подальше її працевлаштування, відсутність системної програми регулювання працевлаштування студентів, невиконання існуючих законодавчих норм можуть стати підґрунтям для соціальних та політичних потрясінь.

Невирішені проблеми працевлаштування молоді призводять до збільшення рівня безробіття та погіршення рівня життя, розповсюдження пасивних, деструктивних, нерегульованих моделей поведінки, психологічних змін.

Однією із важливих причин, які впливають на стан працевлаштування студентів є низький рівень їх підготовки до конкурентоспроможної боротьби за перше робоче місце.

Виходячи на ринок праці, студенти зустрічаються з купою проблем: незнання ринку праці, законів та «правил гри» на ньому, неадаптованість до потреб, які висуває їм роботодавець, неспроможність презентувати себе з найкращої сторони. Наслідком усього вищезазначеного є втрата впевненості у собі, у своїх силах. Студент починає шукати роботу будь-де та будь-яку, не зважаючи на рівень освіти чи спеціальність, аби лише відчувати себе потрібним хоч комусь.

Постановка завдання. Метою статті є визначення проблем та обмежень щодо зайнятості на молодіжному ринку праці та напрямів їх усунення, актуальності і значимості питань, пов'язаних з необхідністю управління трудовою мотивацією молодих фахівців як кадрового потенціалу організації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна ситуація у сфері праці та зайнятості ставить молодь в дуже складні умови. Якщо при плановій економіці система розподілу випускників навчальних закладів гарантувала їм зайнятість за фахом, то в умовах ринку розподіл проводиться в різко обмеженому масштабі, і молоді фахівці потрапляють в систему жорсткої конкуренції з людьми, які мають досвід роботи. Випускник повинен бути готовий до такої конкуренції, повинен вміти довести наявність у себе відповідних знань, умінь та здібностей – свою компетентність. Змінюється у молоді і уявлення про престижність професій. Космонавти, вчені, лікарі тепер поступаються за популярності професіями підприємця, комерсанта, економіста, менеджера, юриста.

Очевидно, що вибір першої професії відбувається, зазвичай, спонтанно, абітурієнт обирає спеціальність, керуючись міркуваннями престижності ВНЗ, вартості навчання, доступності, часто під тиском батьків, які не враховують здібності та переваги дитини. Останнім часом, за результатами роботи приймальної комісії, за підсумками вступних іспитів, у погоні за отриманням бюджетного місця абітурієнти «поступали» на всі профілі та всі спеціальності, не замислюючись про те, щоб бути фахівцем у конкретній професії. Часто варіантом усвідомленого вибору професії стає лише друга вища освіта. При цьому, головним стимулом працевлаштування є матеріальна сторона; молоді люди сприймають роботу «як спосіб заробляння грошей», а не в якості «можливості займатися улюбленою справою». Сучасна молодь амбіційна, вона розраховує на досить високу оплату праці вже на першому робочому місці. Реально ж молоді люди стикаються з протилежною ситуацією. В економічному відношенні молодь становить сьогодні значну частину населення, яку можна умовно назвати «працюючі бідні» (доходи «працюючої молоді» та «безробітних», які отримують допомогу по безробіттю, за своїми розмірами ненабагато відрізняються один від одного). При роботі з молодими фахівцями існують деякі особливості, які формуються на основі специфічних характеристик поведінки молодих фахівців та їх позиціонування. Однією з умов ефективної роботи з цією групою співробітників є розуміння їх сильних та слабких сторін, а також наявність умов взаємодії, цікавого і плідного для обох сторін.

У контексті молодіжної зайнятості на ринку праці перетинаються інтереси трьох сторін: роботодавців (які зацікавлені в якісній, професійній трудовій силі), молоді (досить різною за рівнем і якістю підготовки), держави та суспільства. Центри зайнятості та інші структури сприяння зайнятості, кадрові агентства покликані допомагати погоджувати інтереси між цими сторонами. Проте результати дослідження молоді в умовах великого міста показують, що тільки 37% безробітної молоді розраховують на їхню допомогу. Необхідно відзначити, що найбільш дієвим способом працевлаштування залишається звернення до допомоги родичів, друзів, знайомих – 44,4% працюючих респондентів (рис. 1). Таким чином, особисті зв'язки виявляються більш потужним ресурсом для успішного працевлаштування, ніж формальні канали. Як показало це дослідження, найбільша кількість безробітних припадає на вікову категорію 17–23 роки, тобто після закінчення школи, середнього або вищого навчального закладу. Як свідчить практика, лише 51,2% випускників ВНЗ влаштовуються на роботу за фахом. Для решти єдиною можливістю працевлаштуватися є професійна перепідготовка [1, с.63–70].

Способи працевлаштування серед молоді

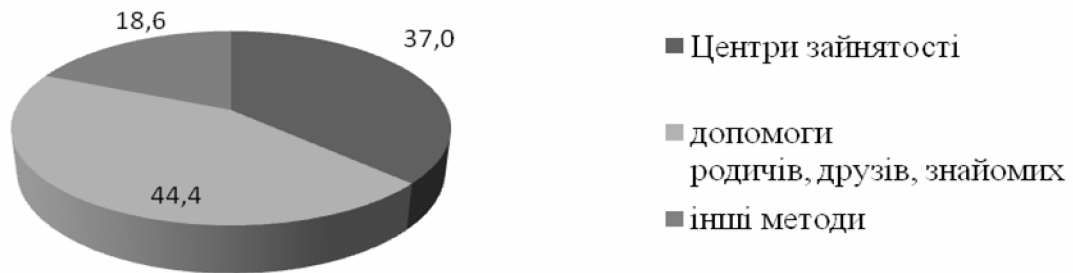


Рис. 1. Способи працевлаштування серед молоді [1, с.63–70]

Як показують дослідження В. Міненкова, Ю. Г. Одегова, після закінчення навчального закладу молоді спеціалісти характеризуються такими особливостями [2, с.174].

Сильні сторони: наявність базових знань, здібностей до засвоєння нової інформації; наявність великого потенціалу розвитку та певних амбіцій; відкритість новим технологічним і управлінським рішенням; енергійність, активна життєва позиція, ентузіазм; відсутність звичних стереотипів у роботі; націленість на отримання досвіду і на активну роботу; мобільність молодих фахівців, готовність до переїзду.

Області ризику: часто завищена самооцінка щодо своїх професійних здібностей та, відповідно, завищені очікування щодо майбутньої роботи в цілому і заробітної плати, зокрема; часто відсутність навичок роботи в команді, підпорядкування керівнику і навичок ділового спілкування; невміння застосувати на практиці отримані теоретичні знання, відсутність практичних навичок управління і планування свого робочого часу, незнання основ трудової дисципліни та ділової етики; нерозуміння вимог і очікувань організації.

На думку А. А. Награльяна, більшість сучасної молоді поділяє такі цінності й потреби, як кар'єра, кар'єрний ріст і мобільність, навчання та розвиток, чіткий і зрозумілий кар'єрний план (з прописаними показниками ефективності). Він говорить про необхідність укладати з ними двосторонні відносини з опрацюванням цілого переліку умов: праці, заробітної плати, кар'єрного росту, навчання і розвитку, мобільності тощо [3, с.99].

Перераховані особливості молодих фахівців як специфічної категорії трудових ресурсів необхідно враховувати при управлінні внутрішньо-корпоративною кар'єрою молодих фахівців. Таким чином, в умовах модернізації суспільства і зростаючих потреб до людського капіталу робота з молоддю має стати ефективним інструментом розвитку і перетворення компанії. Це можливо за умови розробки та послідовної реалізації системи роботи з молодими фахівцями, орієнтованої на пряме залучення молодих фахівців до рішення як власних проблем, так і загальнокорпоративних завдань та заснованої на пріоритетних напрямках стратегії розвитку кадрового потенціалу компанії.

Реалізація системного підходу до роботи з молодими фахівцями на практиці дозволяє вирішити завдання, які на перший погляд здаються майже несумісними (наприклад, сформувати молодого амбітного високо компетентного співробітника і при цьому зберегти його лояльність до компанії).

Управління внутрішньокорпоративною кар'єрою молодих фахівців вимагає як від молодого фахівця, так і від організації додаткових зусиль (це взаємний процес), водночас надаючи низку переваг як самому працівникові, так і організації. Найбільш ефективною моделлю управління внутрішньокорпоративною кар'єрою молодих фахівців можна вважати модель партнерства, зображену на рис 2.



Рис. 2. Найбільш ефективна модель управління внутрішньокорпоративною кар'єрою молодих фахівців

Оскільки сучасне суспільство відрізняється нестійкістю та нестабільністю у багатьох сферах життєдіяльності, то воно часто додатково «заряджає негативною енергією емоційно-вольову сферу молодих людей, що призводить до напружених та екстремальних ситуацій, які супроводжуються явними і прихованими проявами екстремізму.

Усі зусилля з боку вищих навчальних закладів, у першу чергу, повинні бути спрямовані на підвищення якості підготовки випускників, у яких важливу роль відводять формуванню довгострокових партнерських відносин з роботодавцями.

У цілому роботодавці досить високо оцінюють ефективність різних форм навчання персоналу. Позитивні оцінки навчання превалюють, і ця закономірність зберігається для всіх типів підприємств (за формами власності) та не суттєво залежить від економічного стану підприємств. Роботодавці відзначають позитивний вплив реалізації різних програм підготовки персоналу на: зниження плинності найбільш здібних фахівців, динамізм розвитку підприємств, особливо в таких сферах, як нові технології виробництва та менеджменту, розширення мережі контактів підприємств, у тому числі, з зарубіжними партнерами, поліпшення становища підприємств на ринку капіталу шляхом кращих та більш розгалужених контактів з потенційними інвесторами.

Таким чином, сучасний український роботодавець дуже вимогливий, але його очікування досить суперечливі. Він усвідомлює гостроту кадрової проблеми, яку намагається вирішити самостійно; схильний просувати і перенавчати власних працівників, а при прийомі на роботу надає перевагу тим, хто має досвід роботи та володіє зв'язками.

Висновки і перспективи подальших розробок. Авторами було розглянуто питання про становище сучасної молоді у сфері праці та зайнятості, акцентовано увагу на програмах, спрямованих на зниження напруженості на молодіжному ринку праці. Очевидно, що молодь на ринку праці є досить вразливою категорією, надання допомоги якій знаходиться в компетенції державної політики. Ця політика є довгостроковою і повинна проводитися постійно. Рішення щодо проблем молоді в рамках державної політики слід приймати тільки після аналізу можливих наслідків для суміжних демографічних спільностей, після прорахунку довгострокових наслідків цих рішень для самої молоді в наступні періоди. Саме тому необхідний регулярний моніторинг заходів, які проводяться та оцінка їх ефективності.

Але, якщо розглядати проблему більш локально, то можна виділити заходи, які допоможуть роботодавцям утримати молодих фахівців у компанії. Важливо мати на увазі, що випускники налаштовані на отримання задоволення від роботи і шукають можливість самореалізації. Тому один із найважливіших способів утримання персоналу – зробити так, щоб зміст роботи відповідав інтересам молодого фахівця. Деякі роботодавці на початковому етапі приваблюють молодих співробітників до менш кваліфікованої, рутинної роботи, керуючись тим, що у новачка немає досвіду. А це значною мірою знижує інтерес випускника до роботи.

Молодих фахівців турбують взаємовідносини у колективі, як їх приймуть на роботі, як складатимуться відносини з колегами та керівником. І тут початковому спеціалісту стане у нагоді наставник, який зможе навчити молодого колегу навичкам роботи та при необхідності підтримати його морально. Наставництво не тільки дозволить вчорашньому випускнику швидше адаптуватися до професійного та соціального середовища, але й мінімізувати можливість помилок, допущених у роботі. До того ж, якщо деякий час використовувати кваліфікованого фахівця у якості наставника для тих, хто прийшов (молодих співробітників), це дасть йому відчуття власної значущості.

Також дуже важливо дати зрозуміти випускнику, що в компанії у нього є реальна можливість зробити кар'єру. Важливо не просто розповісти про можливість, а дати реальне відчуття професійного зростання. Варто розповідати про те, як просувалися службовими сходами співробітники, які давно працюють в компанії, привести конкретні приклади. Важливо підготувати для них кар'єрний план, розробити систему навчання. Можна проводити тренінги у середині компанії, залучати зовнішніх тренерів, заохочувати ініціативу, підтримувати нестандартний підхід до вирішення робочих завдань.

Крім перспективи кар'єрного росту обов'язково потрібно, щоб випускник був упевнений, що з його розвитком та професійним ростом зростуть і його доходи. Він повинен наочно представляти, що потрібно для цього зробити і скільки грошей він зможе отримувати у цій компанії в майбутньому.

Звичайно, працювати з випускниками непросто. Але в умовах, коли наявні на ринку праці фахівці не можуть задовольнити потреби компаній у персоналі, роботодавці змушені шукати додаткові джерела. Так, увага компаній до випускників вузів диктується зростаючою конкуренцією на ринку праці. Поневолі компанії змушені платити за навчання нових співробітників. Вклавши гроші у навчання перспективного випускника та зумівши утримати його в компанії, роботодавець зможе отримати хорошого і висококоляльного фахівця.

Роботодавці сьогодні висувають завищені вимоги до ВНЗ (з підвищення якості підготовки випускників, як професійної, так і особистісної), але їх думка цілком обґрунтована. Однак, у свою чергу, самі роботодавці не прагнуть брати активну участь у навчальному процесі, не забезпечують майбутньому бакалавру (спеціалісту) відповідну практику, посилаючись при цьому нібито на «постійну зайнятість». Тоді, як у студента часто відсутня зацікавленість в отриманні додаткових навичок та знань, він пасивно сприймає те, чому навчають в навчальному закладі.

Стає очевидним, що взаємодія з роботодавцями є складним процесом, який складається з різних за змістом етапів, форм та методів. Мета взаємодії полягає у підготовці кадрів, орієнтованих на інноваційну діяльність в економічній сфері. Також, іноді значною мірою є схильність знижувати можливі труднощі при працевлаштуванні випускників ВНЗ. Таким чином, для того, щоб у випускників ВНЗ не виникало труднощів на перших етапах працевлаштування на підприємствах, необхідно усунути великий розрив між вузівською теорією і тим, що очікують роботодавці від випускників на практиці.

На всіх рівнях державної влади сьогодні все частіше мова йде про необхідність посилити і зміцнити співпрацю ВНЗ з підприємствами та організаціями, що дасть можливість студентам отримати реальне уявлення щодо робочої обстановки на виробництві чи в організації.

Список використаної літератури

1. Иванова И. И. Молодежный рынок труда в контексте социальной политики / И. И. Иванова // Высшее образование в России. – 2010. – № 8. – С 63–70.
2. Ломоносова Т. Г. Развитие управленческого потенциала молодых специалистов: Теоретико-методологические основания / Т. Г. Ломоносова // Вісник Томського державного університету. – 2011. – № 344. – С. 174.
3. Парягіна О. А. Молодой специалист: эволюция понятия в современных условиях / О. А. Парягіна // Право и освіта. – 2009. – № 1. – С. 99.

Стаття надійшла до редакції 06.02.2014.