

## **Реализация рабочей силы молодыми работниками в ядерной отрасли**

**Аброськина Ю.Н.**, доцент, Обнинский институт атомной энергетики – филиал Национального исследовательского университета «МИФИ», Обнинск, Россия

**Аннотация.** В статье рассмотрены проблемы реализации рабочей силы как совокупности интеллектуальных, психофизиологических и духовных способностей человека к труду у молодых работников высокотехнологичной отрасли – ядерной энергетики.

**Ключевые слова:** рабочая сила, молодые работники, управление персоналом, молодежная политика.

**Статья подготовлена при поддержке гранта РФФИ № 18-410-400007.**

### **Sales of labor force by young workers in the nuclear industry**

**Abroskina J.N.**, associate professor, Obninsk Institute for Nuclear Power Engineering, Obninsk, Russia

**Annotation.** The article considers the problems of implementation of the workforce as a combination of intellectual, physiological and spiritual way-bilities of man to work in young high-tech workers from industry – nuclear power. The article was prepared with the support of RFBR grant № 18-410-400007.

**Keywords:** labor force, young workers, personnel management, youth policy.

Анализ деятельности молодежи позволяет вывод, что работа (труд) занимает одно из наиболее значимых мест (4-е место исходя из данных НИИ комплексных социологических исследований СПбГУ) в системе ценностей молодых специалистов и является важным жизненным ориентиром, поскольку в трех случаях из семи ценности, реализуемые ими в процессе трудовой деятельности,

имеют приоритетное значение в рейтинге жизненных ценностей молодых специалистов.<sup>1</sup> При этом для молодых работников приоритетными факторами мотивации трудовой деятельности являются как чисто материальные, так и факторы потребностей более высокого порядка, в том числе связанные с карьерным ростом, получением общественного признания; на практике, применительно к конкретной личности действует сложный комплекс мотивационных факторов, степень значимости которых находится в сложном балансе, а значимостью конкретных факторов: текущего и перспективного уровня оплаты труда, текущего и перспективного положения в иерархии организации, морально-психологического климата в коллективе – меняется с течением времени<sup>2</sup>.

С достаточно важной для дальнейшего процесса исследования стороны характеризует профессиональную мотивацию современных молодых работников вывод о том, что большинство молодых работников, наделенных такими важными профессиональными качествами, как трудолюбие, предприимчивость, стремление к самореализации творческий подход, стремление к саморазвитию - нацелено на получение качественного профессионального образования необходимого для трудоустройства и дальнейшего построения деловой карьеры.

Результаты проведенных социологических исследований показывают, что приоритетные профессиональные ценности молодых работников имеют прагматическую ориентацию (достойный заработок, надежный работодатель, удобный график работы, длительный отпуск, перспектива карьерного роста). В отличие от трудовых ценностей, имеющих у других категорий работников, у современной молодежи долг, служение, общественное признание не входят в число основных трудовых приоритетов<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Лобачева А. С. Организационно-методические аспекты стимулирования трудовой активности молодых специалистов на предприятии. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук, Москва. – 2012 г.

<sup>2</sup> Рахматуллина А.Э. Реализация молодежной политики в Центральной дирекции по тепловодоснабжению – филиала ОАО «РЖД» как инструмент повышения конкурентной способности организации. Магистерская диссертация, Москва: МГУПС (МИИТ). – 2017 г.

<sup>3</sup> Лобачева А. С. Организационно-методические аспекты стимулирования трудовой активности молодых специалистов на предприятии. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук, Москва. – 2012 г.

Ценностями в сфере личностного самоопределения молодые люди считают (в порядке убывания значимости): профессионализм, образование, материальные блага, трудолюбие, полезные связи, предприимчивость, общую культуру, собственную семью, положение родителей, честность и принципиальность, *руководящие позиции*, способность критически оценивать себя, физическую силу и красоту, происхождение и знатность, веру в Бога.

Вместе с тем, профессиональные ожидания, сложившиеся у молодых специалистов в период обучения, как правило, не реализуются в исполнительских работах, которые молодому работнику поручают работодатели вследствие отсутствия у молодых сотрудников достаточного опыта работы, что отрицательно сказывается на их профессиональной мотивации и трудовой активности.

В настоящее время экономика России, в целом испытывает кадровый голод и, по большому счету, для молодых людей, обладающих средним уровнем профессионального образования и компетенций (с учетом возраста) и не подверженных основным «социальным» болезням (прежде всего, наркомании и алкоголизму) - реальная безработица не грозит. В этом существенное отличие России от других развитых стран (прежде всего, США и ЕС), где проблема молодежной безработицы стоит исключительно остро. Например, Председатель совета директоров JP Morgan Chase International Джейкоб Френкель одним из главных вызовов для европейской экономики считает безработицу. Несколько лет назад и в США, и в ЕС она находилась на уровне 10%. Если американцам удалось снизить безработицу до 5%, то в ЕС она составляет 11%, причем более половины европейских безработных не могут трудоустроиться более года. Экономист называет сложившуюся ситуацию катастрофической: к моменту активизации экономического роста многие из этих людей уже утратят свои навыки и не смогут найти работу. Тревожно и положение дел с безработицей среди молодежи. В Греции она достигает 50%, в Испании – 45%, в Италии – 40%<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Френкель Д. Выступление на Гайдаровском форуме 2016 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://gaidarforum.ru/about/mediamaterials/video/12-yanvary/> (Дата обращения 20.04.2017).

Это означает, что молодые люди в России в период, который по возрастным характеристикам подходит по под определение молодости (примерно, 20 – 35 лет) будут более склонны менять места работы в поисках постоянного места, которое они сочтут подходящим для работы в зрелом возрасте.

Начальный период профессиональной карьеры молодых работников зачастую совпадает с периодом изменения их семейного статуса, вследствие чего молодым работникам предприятий требуются специфические социальные услуги и льготы, менее актуальные для сотрудников предприятия из числа других возрастных групп.

В результате анализа выделяемой различными авторами специфики труда молодых сотрудников можно сформулировать особенности их трудовой деятельности имеющие отношения для выстраивания эффективной системы мотивации (табл. 1).

Таблица 1

**Основные особенности молодежи, как специфической группы  
молодых работников**

<b>Особенность</b>	<b>Содержание</b>
1. Преобладание в составе трудовой деятельности исполнительских функций	Труд молодых сотрудников вследствие недостатка опыта и профессиональных компетенций в большей мере именно исполнительский, т. е. менее творческий; а также это обуславливается нахождением на нижних позициях в иерархии, как следствия, необходимости выполнения конкретно поставленных заданий руководства
2. Меньший уровень заработной платы, чему более старших и опытных сотрудников на том же предприятии (в той же отрасли)	Поскольку, молодые сотрудники начинают свою профессиональную деятельность, как правило, с нижних ступеней карьерной лестницы, то они получают и меньше вознаграждения, что сказывается на уровне удовлетворения потребностей.
3. Более зрелые поведенческие реакции, сформировавшиеся в процессе трудовой деятельности, чем у младшей возрастной группы молодежи	Молодые сотрудники относятся к более старшей возрастной группе молодежи, вследствие чего, отличаются значительно большей рациональностью поступков, а также меньшей степенью внушаемости.
4. Отсутствие (или недостаток) практического опыта профессиональной деятельности	Молодые сотрудники только начинают свою профессиональную деятельность после окончания (или на последних курсах) учебного заведения, поэтому они, как правило, имеют знания теоретические знания и умения, но не располагают требуемыми практическими навыками.
5. Высокая пространственная, а также профессио-	Поскольку молодые сотрудники, как правило, не обременены семейными проблемами и детьми, то они имеют большую возможность менять место жительства, а также род занятий, более

<b>Особенность</b>	<b>Содержание</b>
нальная (отраслевая) мобильность	склонны к поиску лучшего работодателя
6. Наличие системно теоретической профессиональной подготовки и современных знаний по специальности	Молодые сотрудники, как правило, обладают передовыми знаниями после обучения и хорошей теоретической профессиональной подготовкой, в результате чего они имеют для организации значимую ценность, как носители новых знаний

Источник – исследования автора

В связи с этим можно выделить достаточно специфические потребности сотрудников в зависимости от стадии карьерного пути. В контексте целей настоящего исследования можно проследить, как меняются приоритеты сотрудников от начала карьерного пути до середины, в течение, примерно, 10–15 лет активной трудовой деятельности (табл. 2).

Таблица 2

### **Смена приоритетов работников от начала до середины карьеры**

<b>№ п. п.</b>	<b>Что интересует работника в начале карьеры</b>	<b>Что интересует работника в середине карьеры</b>
1.	Перспективы карьерного роста, развитие	Уважение со стороны коллег и руководства
2.	Обучение, формирование профессиональных компетенций	Справедливая оценка трудового вклада, ценность и востребованность выполненной работы
3.	Помощь со стороны работодателя	Возможность самостоятельных действий
4.	Высокий уровень оплаты труда	Дальнейшее профессиональное совершенствование
5.	Возможность доказать профессиональную компетентность и самостоятельность	Ориентированность на новые, более сложные задания и проблемы
6.	Уверенность в перспективных карьерных возможностях	Стабильность и уверенность в завтрашнем дне

Источник – исследования автора

Особое значение в этой связи приобретает понятие трудовой активности, смыслообразующим в котором является термин активность. В литературе и бытовом контексте данное понятие обычно употребляется как синоним понятия «деятельность». В физиологическом аспекте понятие «активности» традиционно поднимется как всеобщее свойство живых организмов, их собственная динамика, обеспечивающая состояние динамического равновесия с окружающей средой, т. е. как способ формирования и/или поддержания жизненно важных связей

с окружающим миром. Неотъемлемой чертой активности живых организмов является свойство реагировать на внешние раздражения (реактивность). Активность человека как одновременно биологического и социального существа приобретает особое значение в качестве важнейшего свойства личности, выражающейся в способности не только приспосабливаться к окружающей среде, но и изменять её в соответствии с собственными взглядами, потребностями, целями.

Активность молодых работников, как правило, в силу физиологических и социальных причин, в целом превосходит активность работников более старшего возраста, но для менеджмента компании важно, чтобы она направлялась в конструктивное русло, служила поставленным перед организацией целям, с обязательным соблюдением баланса: работа – жизнь. Последнее особенно важно, поскольку синдром профессионального выгорания в современном корпоративном мире становится массовым явлением. Вовлечение молодого работника в корпоративную среду, сопровождающееся ущербом в сфере лично-семейных интересов способно привести к быстрому профессиональному выгоранию сотрудников, которое, прежде всего, характеризуется потерей инициативности, стремления к приобретению новых компетенций. В результате работник перестает накапливать личный человеческий капитал в части, связанной с профессиональной деятельностью, что негативно отражается на самом работодателе. Необходимо при этом учитывать, что трудовая адаптация молодых работников на в организации более сложная, долгая и трудоемкая, чем работников, имеющих длительный трудовой стаж.

Опасно проявление несправедливости в отношении молодых работников - возникает психологическое напряжение, и работника необходимо определенным образом мотивировать для устранения возникшего психологического дисбаланса. В противном случае мотивация будет снижаться. В тоже время, если дисбаланс признается работником обоснованным (например, при справедливом взыскании), то он прилагает усилия к его устранению, в том числе и организационные (изменяет отношение к труду, принимает участие совершенствовании рабочего места и технологии, изменении в организации бизнес-процессов и т. д.),

что также идет на пользу бизнесу и стимулирует руководство.

Особенно остро данный вопрос стоит в области оплаты труда в высокотехнологических отраслях. Пока она находится на недопустимо низком уровне, Ростатом здесь не исключение, а необоснованное неравенство в оплате труда специалистов и руководства усугубляет проблему. Также создается явный дисбаланс между затратами труда, средств и времени на подготовку молодого специалиста в высокотехнологичной, в частности, в атомной отрасли и его вознаграждением<sup>5</sup>. Проблема существует уже много лет и актуальна и сейчас. Это во многом сподвигает молодежь, получившую хорошее фундаментальное и практическое образование в области ядерной физики и атомной энергетики в РФ к эмиграции в развитые страны, где труд этих специалистов оплачивается существенно выше. Также выше и социальный статус высококвалифицированных специалистов, быстрее и эффективнее действуют социальные лифты.

Также необходимо учитывать, что категория «молодежь», включая достаточно широкие возрастные рамки – от, фактически, школьника до уже вполне состоявшегося молодого профессионала – требует установления дифференциации по уровню профессиональной пригодности и сферам деятельности, в том числе в части различий, обусловленных несовпадениями в системе ценностей, жизненном опыте, в образовательных и карьерных планах, в предпочтительных областях (отраслях) занятости и иных аспектах профессиональной и частной жизни. Пренебрежение этими факторами будет снижать мотивацию и, опять-таки способствовать профессиональному выгоранию или уходу молодых сотрудников из организации. Разумеется, речь не идет о создании молодым работникам тепличных условий, но необходимо понимать, что методы управляющего воздействия в отношении молодых работников и работников, прошедших полностью профессиональную адаптацию и приобретших достаточный практический опыт – различаются.

---

<sup>5</sup> Аброськин П.Н., Аброськина Ю.Н. Низкая стоимость квалифицированного труда – основной лимитирующий фактор развития инновационной экономики России // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия экономика и право. – 2011. – № 2. – С. 3–6. – Также на сайте: <http://www.nauteh-journal.ru/index.php/ru/---ep02-11/296-a> - Загл. с экрана Яз. рус. Дата обращения: 05.10.2017.

Объемное социологическое исследование «Поколение XXI века» позволяет выделить в общем составе жителей России «возраста молодежи» отдельные специфические группы, в связи с различиями их текущей трудовой мотивации, профессиональных ориентаций и карьерных предпочтений (табл. 3).<sup>6</sup>

Таблица 3

**Дифференциация личных мотиваций молодых сотрудников  
в зависимости от сферы деятельности организации  
и положения корпоративной иерархии**

<b>Группа молодежи / Характеристика</b>	<b>«Госрезерв» (служащие органов государственной власти и местного самоуправления)</b>	<b>«Яппи» («молодые профессионалы» в сфере финансов, услуг, IT, рекламы, маркетинга и PR, ритейла)</b>	<b>«Офисный планктон» (исполнители-«клерки» не наделенные правом самостоятельного принятия решений, как правило в коммерческих организациях)</b>	<b>«Бюджетники» (молодые специалисты государственных и муниципальных учреждений, неквалифицированный технический персонал)</b>
Предпочтения в сфере профессиональной деятельности	Органы государственного и муниципального управления	Индивидуальное и корпоративное предпринимательство	Наемный персонал организаций коммерческих организаций	Бюджетная сфера: государственные и муниципальные учреждения
Ориентация на повышение уровня образования и дальнейший карьерный рост	Прогнозируемый плановый карьерный рост в рамках специализированной, ступенчатой или центростремительной карьеры	Возможность быстрого карьерного взлета на фоне рисковости карьеры. Карьера неспециализированная: как вертикальная, так и горизонтальная	Весьма медленный карьерный рост, ориентация на специализированную ступенчатую карьеру, а также на стабильность	Возможность умеренного профессионального и карьерного роста, преобладание ориентации на построение специализированной ступенчатой карьеры
Ведущие мотивы профессиональной деятельности	Продвижение по службе, престижная для окружающих работа (должность), значимый социальный статус	Самореализация, карьерный и профессиональный рост	Высокая заработная плата, а также интересная работа	Стабильность и надежность положения работодателя и своего положения, принадлежность к классу (страте) интеллигенции, а также общественное признание.
Преобладающие личностные характеристики	Формально социально активны, весьма политизированы, иногда инициативны (в	Слабо политизированы, инициативны, мобильны, склонны к индивидуализму, а также уверены в	Аполитичны, не мало инициативны, имеют умеренные карьерные	Склонность к профессиям медика, педагога, руководителя среднего уровня (на

<sup>6</sup> Макаров В.А. Трудовая мотивация современной российской молодежи: аксиологический подход. Ростов-на-Дону: Антей, 2015. – С. 9-13.



Группа молодежи / Характеристика	«Госрезерв» (служащие органов государственной власти и местного самоуправления)	«Яппи» («молодые профессионалы» в сфере финансов, услуг, IT, рекламы, маркетинга и PR, ритейла)	«Офисный планктон» (исполнители-«клерки» не наделенные правом самостоятельного принятия решений, как правило в коммерческих организациях)	«Бюджетники» (молодые специалисты государственных и муниципальных учреждений, неквалифицированный технический персонал)
	той мере, в какой допускает система). Консерваторы по политическим убеждениям	себе. Склонны к инновациям во всех сферах жизни	ерные (профессиональные) притязания.	уровне своего учреждения), научного работника и т. п.

Источник – исследование автора по данным Проект Фонда «Общественное мнение» «Поколение XXI века: опыт социологического исследования»

Необходимо отметить, что в современных экономических реалиях стали высоко цениться работники рабочих профессий, то есть конкретные исполнители технологических операций. Причем это сказывается не только в традиционных сферах деятельности (сельском хозяйстве, промышленности, транспорте, ЖКХ), но даже и в относительно новых отраслях экономики. Образовательные стандарты и реализуемые модели обучения не соответствуют реальным потребностям отрасли. В результате работодатели в Росатоме столкнулись с тем, что приходят работать молодые специалисты, большая часть которых обладая серьезной теоретической базой, почти совсем не умеют применять полученные знания на практике.

Ежегодно рекрутинговая компания Hays совместно с Oxford Economics проводит масштабное исследование национальных рынков труда. Один из важных параметров — уровень гибкости системы образования, способность учебных заведений адаптироваться к запросам работодателей. Россия, согласно The Hays Global Skills Index 2016, набирает 6,9 балла из 10 возможных. При этом благоприятной оценкой в данной методике считается 5 баллов и ниже. Например, Великобритания по данному показателю набрала 4,3 балла. (хотя с 2013 г. Россия улучшила показатели на 0,6 балла)<sup>7</sup>. Особенно не хватает квалифицированных

<sup>7</sup> The Hays Global Skills Index 2016 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.hays-index.com/comparison-tool/?c%5B%5D=90>

рабочих, а также специалистов, обладающих практическими навыками выполнения сложных технологических операций. В настоящее время положение несколько меняется. Так Россия вступила в международное движение WorldSkills, создав Агентство развития профессиональных сообществ и рабочих кадров «Ворлдскиллс Россия» представляющее Российскую Федерацию в международной организации «WorldSkills International».<sup>8</sup>

В результате экономических реформ и реформы образования были в значительной мере потеряны квалифицированные кадры, способные обучать рабочих, прежде всего, практическим навыкам, а материальная база учебных заведений не развивалась, оставшись на уровне советского периода (и даже деградировала с учетом износа оборудования). Обучение практическим навыкам в ядерной энергетике требует использования самого современного, а значит и достаточно дорогостоящего оборудования, но внимания данному вопросу не уделялось. Сейчас также это отставание сохраняется.

Потребность в квалифицированных кадрах является настолько острой, что крупные компании идут на создание собственных учебных центров (самостоятельно или совместно с партнерами). В системе Росатома такие учебные центры и программы также есть.

Важнейшими составляющими эффективной молодежной политики на корпоративном уровне с точки зрения привлечения, отбора и закрепления персонала должны также стать:

1. Учет смены семейного положения молодых работников в данный период карьеры, что должно выражаться не только в обеспечении адекватного уровня квалификации заработка, но и предоставления социальных услуг, позволяющих согласовать новый профессиональный и семейный статус.

2. Учет личных психологических качеств молодых работников на начальном этапе карьеры, поскольку именно в этот период они проходят практическую профессиональную адаптацию; особое внимание необходимо уделять предотвращению раннего профессионального выгорания.

---

<sup>8</sup> Распоряжение Правительства РФ от 08.10.2014 г. № 1987-р

3. Непосредственное вовлечение молодежи в её разработку и оценку эффективности. При этом деятельность молодых сотрудников в данной сфере должна рассматриваться как важнейшая часть формирования профессиональных компетенций.

С учетом вышеизложенного, молодежная политика должна базироваться на мероприятиях, направленных на выравнивание баланса: работа – жизнь, максимизации человеческого капитала работников и социального капитала организации. Развитие атомной отрасли не может игнорировать данные аспекты, так как молодежь в ближайшие годы будет основным кадровым резервом Росатома.

### **Библиографический список**

1. Распоряжение Правительства РФ от 08.10.2014 г. № 1987-р

2. Аброськин П.Н., Аброськина Ю.Н. Низкая стоимость квалифицированного труда – основной лимитирующий фактор развития инновационной экономики России // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия экономика и право. – 2011. – № 2. – С. 3–6.

3. Лобачева А. С. Организационно-методические аспекты стимулирования трудовой активности молодых специалистов на предприятии. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук, Москва – 2012 г.

4. Макаров В.А. Трудовая мотивация современной российской молодежи: аксиологический подход. Ростов- на-Дону: Антей, 2015. – С. 9-13.

5. Рахматуллина А.Э. Реализация молодежной политики в Центральной дирекции по тепловодоснабжению – филиала ОАО «РЖД» как инструмент повышения конкурентной способности организации. Магистерская диссертация, Москва: МГУПС (МИИТ) – 2017 г.

6. Френкель Д. Выступление на Гайдаровском форуме 2016 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://gaidarforum.ru/about/mediamaterials/video/12-yanvary/>

## References

1. The decree of the RF Government dated 08.10.2014 № 1987-R
2. Abroskin P.N., Abroskin Yu.N. Low cost of skilled labor – the main limiting factor in the development of innovative economy of Russia // Modern science: actual problems of theory and practice. Series Economics and law. – 2011. – № 2. – P. 3–6.
3. Lobacheva A.S. Organizational and methodical aspects of stimulation of labor activity of young specialists at the enterprise. Thesis for the degree of candidate of economic Sciences, Moscow-2012.
4. Makarov V. A. Labor motivation of modern Russian youth: axiological approach. Rostov-on-don: Antey, 2015. P. AFR .9-13.
5. Rakhmatullina A. E. implementation of youth policy in the Central Directorate for heat and water supply – a branch of JSC «Russian Railways» as a tool to improve the competitive ability of the organization. Master's thesis, Moscow: Moscow state railway University (MIIT). – 2017.
6. Frankel, D. Speech at the Gaidar forum, 2016 [Electronic resource]. Mode of access: <http://gaidarforum.ru/about/mediamaterials/video/12-yanvary/>.