

УДК 331.108.44

ФОКУСЫ И ОСОБЕННОСТИ РАБОТЫ С МОЛОДЕЖЬЮ И МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ

Парчук Диана Сергеевна,

di.parchuk@gmail.com

Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Россия, 191023, г. Санкт-Петербург, наб. Канала Грибоедова, 30–32

Парчук Диана Сергеевна, соискатель, кафедра социологии и управления персоналом, факультет управления, Санкт-Петербургский государственный экономический университет.

Актуальность. В настоящее время актуализируется направление в области управления персоналом – работа с молодежью и молодыми специалистами (МС) с упором на поиск талантов в вузах и ссузах, а также возвращение кадров со школьной скамьи. В статье проанализированы современные способы работы организаций с молодыми людьми на примере опыта отечественных крупных компаний. Даны рекомендации по каждой стадии взаимодействия с исследуемой категорией потенциальных трудовых ресурсов (школьники, студенты, МС). **Цель:** разработка дорожной карты с основными стадиями работы с молодежью и внедрение новых мероприятий по их привлечению в организацию и развитию лояльности к деятельности компании; изучение опыта работы ряда крупных российских предприятий, которые осуществляют комплексную деятельность по привлечению, найму, развитию и стимулированию труда рассматриваемой целевой аудитории. **Методы:** теоретические методы (анализ, синтез, классификация, дедукция), бенчмаркинг. **Результаты:** представлены методические рекомендации и ключевые фокусы по взаимодействию с молодежью и МС; проанализированы и систематизированы мероприятия, которые проводят крупные отечественные компании по работе с целевой аудиторией. **Вывод:** развитие внутреннего и внешнего HR-бренда помогает компаниям набирать талантливые и заинтересованные кадры для достижения стратегических целей. Мероприятия не следует завершать одномоментно; их необходимо модернизировать с учетом потребностей аудитории и исследовать тренды, проводить бенчмаркинг.

Ключевые слова: программа работы с молодежью, HR-бренд, амбассадор, сотрудничество, персонал-технологии.

Введение

Вопрос продвижения HR-бренда в настоящее время является одним из наиболее актуальных в борьбе за талантливые и инициативные кадры, ведь для привлечения и удержания замотивированных и лояльных к компании работников необходимо проводить комплексную программу по взаимодействию с данной категорией человеческих ресурсов.

Раскрытие кадрового потенциала МС предполагается за счет применения персонал-технологий, необходимых для достижения стратегических целей организации. В этом помогает системный подход, который заключается в последовательном и объемлющем объединении нескольких основных стадий: проведение анализа трендов в управлении персоналом и реализация бенчмаркинга, разработка уникальных программ по привлечению молодежи, в том числе по адаптации, индивидуальные планы развития, мотивационные и стимулирующие труд мероприятия, а также корректировка инициатив с учетом обратной связи.

Вопросами изучения методов работы с МС занимались многие исследователи как в России, так и за рубежом. Если 5–10 лет назад считали, что молодые сотрудники не востребованы, поскольку не имеют достаточного опыта работы, то в наше время все иначе. Молодые специалисты являются одним из стратегических ресурсов, чьи энтузиазм и активность позволяет получить организациям еще больший эффект при продуктивном применении.

Ключевое направление работы с внутренним и внешним брендом работодателя для повышения конкурентоспособности организации состоит в комплексной и системной реализации мероприятий с учетом имеющихся пробелов. Для компаний чей потенциал к росту зависит от инновационных идей, важно проводить активную работу с молодыми специалистами, поскольку HR-бренд должен быть ориентирован на потенциальных соискателей и сотрудников компании в первую очередь.

Специфика взаимодействия с молодыми специалистами

Более подробное рассмотрение вопросов взаимодействия с молодыми специалистами следует начать после определения понятия «молодой специалист». В Трудовом кодексе Российской Федерации хоть и не закреплено данное понятие, тем не менее присутствуют критерии для идентификации МС: наличие среднего профессионального или высшего образования по образовательным программам, имеющим государственную аккредитацию; лицо, впервые поступающее на работу по полученной специальности в течение одного года со дня получения профессионального образования [1]. Возрастная граница, когда работника называют МС, представлена интервалом от 30 до 35 лет. В таких крупных городах, как Москва (до 35 лет включительно) и Санкт-Петербург (до 30 лет включительно), данный статус присваивается на 3 года [2]. Общепринятое мнение о возрасте, профессиональных компетенциях или опыте работы МС отсутствует, частично к данной категории относят и тех, кто еще не является специалистом [3, 4].

Чтобы понимать процесс взаимодействия с МС, отметим их некоторые особенности: интерес к краткосрочным проектам; инвестиции здесь и сейчас; необходимость получать удовольствие от работы; предпочтение фрилансу и гибридной графике; креативность. От работодателя они ожидают полной поддержки и признания их способностей такими методами, как публичная благодарность, обучение за счет компании, нестандартность предлагаемых к выполнению задач [5]. Однако также можем выделить и другие характеристики: быстрая обучаемость; стремление к участию в кросс-функциональных проектах, гибкость и многозадачность; предпочтение личному пространству, свободе и отсутствию контроля со стороны старшего поколения; столкновение с трудностями в процессе принятия самостоятельных решений; зависимость от современных цифровых технологий; расфокусировка внимания на процессах; клиповость мышления; поиск карьерных перспектив. Молодые люди стремятся к индивидуализации, личной идентичности, они требуют динамики во всех сферах [6]. К наиболее важным вещам в работе молодые люди относят: ощущение смысла и цели своей работы; возможности к росту и обучению в кросс-функциональных направлениях; шанс овладеть всесторонними бизнес-навыками [7]. В настоящее время большинство крупных компаний нацелены на развитие специалиста изнутри. Например, применяют сотрудничество с вузами или ссузами в форме целевого обучения/практик/стажировок/участия в ярмарках вакансий. Тогда студент по окончании обучения приобретает не только знания по профессии, но и навыки профессиональной деятельности в условиях определенной организации, которая создает условия для активной работы. Особый ин-

интерес вызывает идея об организации школ специалистов, оканчивая которые они получают удостоверение и шанс на выдвижение в резерв руководителей [8]. Эта практика позволяет компаниям привлечь к работе компетентных и знакомых со спецификой деятельности специалистов, полных идей.

В соответствии с теорией построения карьеры, описанной в статье [9], успех представляет собой непрерывный процесс адаптации и приспособления к новым условиям труда. Молодые специалисты, которые осознают это и развивают компетенции в кросс-функциональном плане, способны к совершенствованию окружающей среды и гибкой ориентации на рынке труда. К.Е. Гришин в научной публикации [10] относит к ключевым факторам карьерного роста: оценку положения в обществе, гибкость и способность поменять профессию при необходимости; положение человека (место работы, достижения, статус), объективные признаки (репутация, должность, уровень заработной платы).

Перейдем к рассмотрению основных стадий работы с молодыми специалистами в рамках системного подхода:

1. Работа с пулом внутренних МС в организации. Стадия, которая необходима при наличии данного ресурса в компании. Это те сотрудники, по отношению к которым следует проводить различные мероприятия: устанавливать кадровый резерв для продвижения по карьерной лестнице, проводить наставничество, подготавливать план обучения и развития, а также программу перемещений сотрудника. Новой и перспективной практикой работы является создание Совета молодежи как общественного объединения или органа, целью которого становится защита интересов МС и всестороннее развитие их потенциала путем вовлечения в профессиональную, научную и социальную жизнь компании. Совет молодежи способствует не только привлечению молодых специалистов, но и укреплению межличностного общения и между поколениями сотрудников, а также более легкой адаптации в нахождении единомышленников и увеличении творческой инициативы на благо как сотрудников, так и организации.

2. Привлечение МС и осуществление работ по первичному взаимодействию. К работе с целевой аудиторией извне требуется еще более тщательный подход, поскольку для «говорящей» компании обеспечивается высокая узнаваемость корпоративного HR-бренда. Качественное позиционирование в виде реализации программ привлечения с использованием современных цифровых технологий (хакатоны, кейс-чемпионаты, амбассадорские программы и др.) способствует продвижению HR-бренда и привлечению лучших молодых специалистов. О.С. Сувалов в статье [11] выделяет следующие актуальные направления по привлечению молодых специалистов: корпоративная благотворительность; спонсоринг спортивных, развлекательных или развивающих мероприятий.

Проанализируем следующие способы набора выпускников вузов или ссузов [12]:

- Набор на начальные позиции посредством первоначального рассмотрения резюме кандидата, а также дальнейшего проведения тестирования способностей по направлению работы и собеседования/интервью с HR-специалистом вместе с непосредственным руководителем.
- Реализация оплачиваемых стажерских программ. Стажировка позволяет выпускникам сразу после окончания учебного заведения приступить к применению полученных в теории знаний на практике. Источниками для мотивации могут быть: возможность дальнейшего трудоустройства после успешного прохождения; получение Welcome Pack с сувенирной продукцией компании; участие в стратегических проектах и знакомство с руководящим составом; внутреннее обучение метанавыкам как совокупности гибких и жестких навыков с

применением современных методов (баддинг, шедоунг и др.); прикрепление к стажеру опытного наставника, разрабатывающего программу работы.

- Программы набора молодых специалистов. Особенностью их осуществления является то, что молодые люди XXI в. выросли с гаджетами в руках, их привлекают качественные рекламные кампании и общение с аудиторией в социальных сетях или мессенджерах («ВКонтакте», Telegram). Одна из компаний, консолидирующая программы набора, – FutureToday (лидирующая на рынке Graduate Recruitment и Employer Branding). В социальных сетях и на сайте организации размещают самые актуальные программы от лучших работодателей. Удобство представляют быстрая регистрация и наполнение информации о партнере программы, их требованиях и возможностях для соискателя. Обычно конкурс на участие в подобной программе очень высок и составляет от 10 чел. на вакантное место, что обуславливает жесткую конкуренцию в пути достижения карьеры. Соискателю требуется лишь оставить заявку и отслеживать ее статус на последующих этапах отбора: тестирование, онлайн/офлайн- собеседование, ассессмент-центр, выполнение тестового задания. Соответственно, перед этим требуется установление критериев отбора на каждом из этапов (не менее 3).
- Организация выезда «Слет молодых специалистов» для проведения досуга и реализации насущных идей совместно с наставниками и старшими сотрудниками, работающими в компании.
- Стадия проведения работы с потенциальными будущими молодыми специалистами такими, как школьники и студенты, чтобы расширить аудиторию, укрепляя HR-бренд.
- Для школьников следует проводить мероприятия по профориентации, лекции или воркшопы, принимать участие в Ярмарке учебных заведений; устраивать вебинары и отправлять обучающие материалы в виде анимационных роликов (интерактивных учебных курсов), например для младшей, средней или старшей школы, рассказывающие как о деятельности компании и ее влиянии на страну в целом, так и общеобразовательные (на выбор в соответствии с программой: курсы по финансам, биологии и т. д.); проводить экскурсии по компании и ключевым объектам.
- С одной стороны, необходимо для студентов организовать в вузах или ссузах специализированные кафедры по стратегическим направлениям подготовки (например, как это сделали в Санкт-Петербургском государственном экономическом университете в сотрудничестве с ПАО «Газпром» [13]). С другой стороны, устраивать оплачиваемые стажировки по гибкой ставке для выбора студента (работа от 20–40 часов в неделю) или знакомить с деятельностью компании путем прохождения практики (учебной, производственной или преддипломной). Преимуществом для работодателя станет активное сотрудничество с Центром карьеры для быстрого реагирования и участия в крупных мероприятиях.

Е.С. Попова предлагает применять при работе «Творческий паспорт», который присваивается МС и в течение 3 лет в него вносят сведения о профессиональных и индивидуальных достижениях, переведенные в балльно-рейтинговую шкалу [14]. В процессе заполнения специалист имеет возможность использовать полученные баллы в обмен на материальные или нематериальные бонусы. Однако автор не описывает, как быть в ситуации, если не все компании вводят данную систему, кто регулирует правильность заполнения паспорта, субъективны или объективны оценки, но сама идея интересна. Так, можно реализовать портал «PRO молодых специалистов», где каждый

молодой человек смог бы зарегистрироваться и пополнять профиль различными наградами или сертификатами из разных областей деятельности: учеба, работа или дополнительное образование. Баллы, полученные за работу, можно было бы тратить только в компании (которая участвует в акции «PRO молодых специалистов»), в которой работает сотрудник.

Вместе с этим активно используют на практике реализацию внутренних и внешних амбассадорских программ. По мнению Е.А. Фефиловой и Н.Л. Пинегиной, сильный HR-бренд помогает привлекать молодых специалистов, а таковым он становится в процессе проведения активной политики, направленной на определенную целевую аудиторию [15]. Подобные программы набирают популярность, например, их реализуют такие известные компании, как Биокад, Яндекс и др. Специфика амбассадорства заключается в том, чтобы выбрать тех МС, которые с гордостью будут представлять компанию и освещать ее деятельность и соответствуют следующим критериям (для внешних и внутренних амбассадоров): разделение ценностей компании и понимание стратегических целей; искренняя вера в HR-бренд; ведение активной социальной жизни; наличие опыта работы по проведению и организации социально значимых мероприятий; ответственность и высокая мотивация. В амбассадоры извне чаще набирают студентов вузов, способных охватить широкую аудиторию посредством проведения мероприятий любого вида или путем сарафанного радио. Внутренним амбассадором является действующий сотрудник компании, целью которого становится повышение имиджа как для более взрослой аудитории, так и для молодых людей посредством ведения блогов в социальных сетях, распространением позитивной информации, написанием публичных отзывов на рабочих сайтах и т. д.

Важно отметить, что разовые акции в виде взаимодействия по одному из перечисленных вариантов не дадут положительного эффекта, потому что не смогут в совокупности удовлетворить будущую потребность организации в МС. Бессистемная работа и отсутствие дорожной карты работ могут в некотором виде нанести вред.

3. Разработка программы адаптации. Для молодых специалистов необходимо передать чувство важности их нахождения в организации в совокупности с набором необходимой информации в виде Welcome Book. В нем нужно описать не только историю организации, но и основные факты, режим и характер работ, технику безопасности, организационную структуру, бизнес-процессы подразделения, осветить часто задаваемые вопросы. После чего следует провести Welcome-встречу с пояснением обязанностей, целей работы специалиста, стратегии компании. Популярностью пользуется практика применения интерактивных элементов: совместные игры в монополию или развивающий квест по компании (включающий станции по истории предприятия, развлекательные, развивающие навыки, командные и спортивные). Для более легкой адаптации используют метод наставничества, когда опытный сотрудник делится с новичком теоретическими и бизнес-навыками. Схем обучения множество. Например, один из них основан на совместной работе: активное слушание или наблюдение за деятельностью наставника; самостоятельная работа под присмотром; индивидуальное задание и передача резюме наставнику [16].

4. Развитие и обучение актуальным навыкам. А.С. Семенова в результате проведенного глубинного исследования соответствующей целевой аудитории подтвердила суждение о том, что молодые специалисты не задерживаются долго на единственном предприятии, поскольку им необходим интерес со стороны работодателя, руководителя и постоянное движение, с чем нельзя не согласиться [17]. Сперва начать развивать молодые таланты следует с проведения воркшопов по блокам. Например, первый по те-

мам: старт карьеры; целеполагание по SMART; эмоциональный интеллект и антихрупкость; управление временем. Второй блок по темам [18]: коммуникации в компании (тренинг с чек-листом, куда и по какому вопросу можно обратиться); командное взаимодействие; лидерство и возможности. Вместе с этим необходимо составлять индивидуальные дорожные карты развития (или карьерограммы) каждого молодого специалиста с учётом способностей и внутреннего потенциала, приглашать к участию в кросс-функциональных проектах и программах ротации.

5. Стимулирование труда. Привычные для рядовых работников способы материального поощрения в виде годовых или полугодовых премий не сработают на молодых людях, ориентированных на быстрый результат. При разработке системы стимулирования следует учитывать следующие критерии: в первую очередь прозрачность и наличие регламентирующих документов, далее гибкость, комплексность, то есть включать как материальную, так и нематериальную мотивацию, дифференцированность и индивидуальность подхода. Все большего внедрения добивается система грейдов или шкала окладов на основе экспертных оценок по действующим факторам, таким, как работа в ЭДО, реализованные проекты, условия труда и т. д., которая мотивирует молодого сотрудника расти в компании.

6. Анализ результатов. Завершающим этапом является анализ результатов и модернизация программ при необходимости. Обычно проводят сравнительный анализ между начальными и конечными показателями или используют методологию бенчмаркинга. Н.В. Дмитренко в статье [19] выделяет критерии, с помощью которых можно оценить эффективность работы с молодыми специалистами, а именно: улучшение качественного состава работников; снижение текучести молодых специалистов (следует добавить лишь к видению автора фразу о достижении минимального и допустимого ее уровня для рассматриваемой отрасли); повышение удовлетворенности молодых специалистов и уровня вовлеченности.

Схематичное изображение представленных стадий работы с молодежью и МС приведем далее (рис. 1).



Источник: составлено автором.

Source: compiled by the author.

Рис. 1. Стадии взаимодействия с молодежью и МС
Fig. 1. Stages of interaction with youth and young specialists (YS)

Таким образом, при комплексной и системной работе с молодыми специалистами организация не только увеличивает резерв потенциальной рабочей силы, но и повышает уровень HR-бренда и устойчивость путем реализации инновационных идей и проектов. Основными преимуществами МС для компаний являются следующие их особенности и характеристики [10]: увлеченность процессом и энергичность; оптимистичность; производительность выше среднего и высокая; быстрая генерация креативных идей; универсальность.

Опыт взаимодействия крупных компаний с молодежью и молодыми специалистами

Перейдем к рассмотрению опыта отечественных компаний по взаимодействию с МС на основе материалов и годовых отчетов, представленных в открытых источниках сети Интернет. Крупные компании используют разные инструменты закрепления молодежи, МС и каналы для их привлечения. Основные направления работы с МС, взятые из открытых источников, приведем далее. Данные компании выбраны не случайно: они показывают активную реализацию различных программ в сфере молодежной политики.

ПАО «Сибур Холдинг» – нефтегазохимическая компания с более чем 600 молодыми специалистами. Рассмотрим ключевые векторы коммуникаций с молодежью:

1. Работа со студентами и молодыми специалистами [20]:

- программа по трудоустройству молодых специалистов до 27 лет (химической и технической специальности) с опытом работы менее 1 года «Первый элемент». В программу входят: обучающие мероприятия от Корпоративного университета, аккредитованного CLIP EFMD; наставничество под руководством опытного специалиста; участие во внутренних мероприятиях; комплексная оценка навыков и обратная связь по карьерному развитию;
- молодежное движение «МЫ», которое работает в рамках шести направлений: спорт, творчество, командообразование, научная деятельность, волонтерство, внешнее взаимодействие [21];
- сезонные стажировки (по различным направлениям) для выпускников;
- профильные кейс-чемпионаты и хакатоны.

2. Взаимодействие со школьниками: программа «ТРАЕКТОРИЯ JUNIOR» на корпоративной образовательной платформе для старшеклассников. По итогам лучшим участникам будут предоставлены целевые места в одном из ведущих технических вузов или места на летнюю образовательную программу [22].

3. Каналы информационного освещения: раздел «Карьера» на официальном сайте организации, дополнительно найдены лендинги в браузере о реализуемых программах, а также открытое молодежное сообщество в социальной сети «ВКонтакте».

СИБУР был отмечен как лучший работодатель по опросу среди целевой аудитории студентов по исследованию кадрового агентства FutureToday в 2019 г. [23].

ПАО «Северсталь» – вертикально интегрированная горнодобывающая и металлургическая компания. Выделим основы взаимодействия с молодежью:

1. Работа со студентами и молодыми специалистами [24]:

- проект «Молодые инженеры» для выпускников вузов инженерно-технических специальностей;
- SteelTech Intern – чемпионат по решению реальных производственных задач;
- IT Hub – оплачиваемая стажировка в IT;
- лидерская программа стажировок с дальнейшим трудоустройством;
- кейс-чемпионаты;

- совет молодежи: благотворительная деятельность, развивающие мероприятия (тематические тренинги с партнерами, экскурсии), спортивные, развлекательные (квесты, игры).
- 2. Взаимодействие со школьниками: профориентационный проект «Карьерный старт».
- 3. Каналы информационного освещения: программы представлены в разделе «Молодым специалистам» на официальном сайте организации. Имеется общедоступный канал в Telegram и Совет молодежи в социальной сети «ВКонтакте» с аудиторией в более 2500 чел.

Компания вошла в тройку лучших работодателей среди российских металлургических компаний по версии агентств Changellenge и FutureToday. Changellenge проводили исследование студентов из 33 лучших российских вузов в 40 городах. FutureToday анализировали полученные данные опроса более чем от 30 000 человек из 69 целевых вузов в 32 городах [25].

Группа НЛМК – вертикально-интегрированная металлургическая компания (22 % сотрудников до 30 лет). В компании осуществляется комплексное взаимодействие с молодыми кадрами:

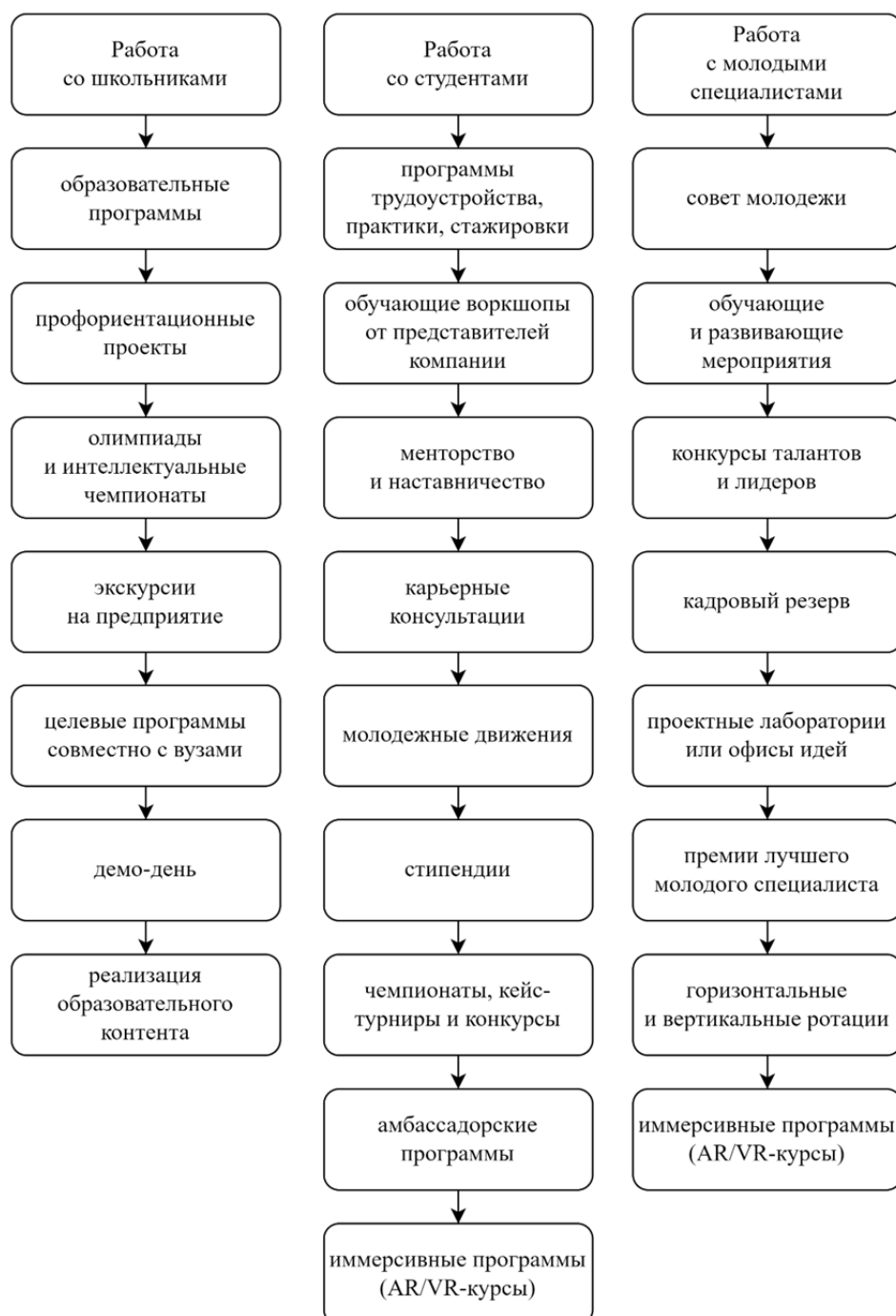
1. Работа со студентами и молодыми специалистами [26, 27]:
 - программа стажировки для молодых выпускников вузов «Молодой специалист НЛМК»;
 - академия стальных возможностей – стажировка для студентов в онлайн- и офлайн-форматах (рассчитана на 1,5 года);
 - конкурс «Молодой лидер НЛМК»;
 - внутренняя программа предоставления льготного жилья «Жилье молодым металлургам»;
 - льготы при трудоустройстве выпускников, проходящих ранее практику в НЛМК;
 - образовательные и просветительские мероприятия;
 - стипендии для студентов;
 - конкурсы и чемпионаты для специалистов.
2. Взаимодействие со школьниками: профориентация и образовательные программы.
3. Каналы информационного освещения: программы представлены в разделе «Молодым специалистам» и «Студенты и школьники» на официальном сайте организации. Имеются сообщества в социальной сети «ВКонтакте».

Так, можем заметить, что крупные организации прodeлывают особую работу при взаимодействии с потенциальной и активной целевой аудиторией. Созданы условия для активной деятельности не только внутри компании, но и за ее пределами. Мероприятия не завершаются одномоментной проверкой эффективности программ, а модернизируются и добавляются с учетом потребностей аудитории и изменением цифровых технологий. Наиболее популярными на данный момент каналами связи с молодежью являются «ВКонтакте» и Telegram, где публикуется информация не только о возможностях и перспективах работы в компании, но и развивающий и полезный контент для привлечения аудитории, что обеспечивает повышение лояльности.

Основными рекомендациями для организаций, которые перенимают и подстраивают опыт взаимодействия с молодыми специалистами, могут быть: реализация Лаборатории идей или Проектного офиса, Премии лучшего специалиста по различным номинациям; VR/AR-курса по адаптации (интерактивная история и «живое» описание деятельности) и развитию (например, навыки публичных выступлений).

Результаты

В статье представлены методические рекомендации и ключевые фокусы по работе с молодежью и молодыми специалистами. Проанализированы и систематизированы мероприятия, которые проводят крупные отечественные компании с точки зрения коммуникаций с целевыми аудиториями (рис. 2).



Источник: составлено автором.
Source: compiled by the author.

Рис. 2. Фокусы работы с молодежью и молодыми специалистами
Fig. 2. Focuses of work with youth and young specialists

Отметим, что важной составляющей в работе является развитие социальных сетей как внутри, так и вне организации, поскольку они позволяют путем сарафанного радио распространить актуальные программы и мероприятия среди потенциальной аудитории за короткий промежуток времени, а также презентовать возможности, которые дает предприятие.

Таким образом, одной из важнейших частей управления персоналом на современном этапе является комплексная и системная работа с молодыми специалистами, поскольку так организация не только увеличивает резерв потенциальной рабочей силы, но и повышает уровень HR-бренда и устойчивость путем реализации инновационных идей и проектов. Развитие системы управления молодыми специалистами положительно влияет на хозяйственно-финансовую деятельность организации. Основные преимущества молодых специалистов для компаний: увлеченность процессом и энергичность, оптимистичность, генерация креативных идей и универсальность.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения 04.01.23).
2. Прием на работу молодого специалиста. URL: <https://www.hr-director.ru/article/67734-prim-na-rabotu-molodogo-spetsialista-20-m7> (дата обращения 03.01.2023).
3. Региональные экономические аспекты управления трудовыми ресурсами / Г.И. Москвитин, О.С. Вершинина, О.Д. Кукова, Е.З. Карпенко, Е.В. Кузуб, И.С. Щадилова, П.Н. Аброськин, Ю.Н. Аброськина, Т.А. Бурцева, Г.А. Рябова, А.В. Смиреникова, М.М. Осецкая, Г.М. Жердев. – М.: РУСАЙНС, 2017. – 196 с.
4. Азаренок Н.В. Теория поколений как основа успешной мотивации персонала современной организации // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук. – 2021. – Т. 2. – № 8 (80). – С. 47–51. EDN: IAYKLZ.
5. Миронова О.А. Теория поколений как фундамент новой парадигмы управления человеческими ресурсами в условиях постиндустриализации экономики // Ученые записки Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии. – 2020. – № 1 (73). – С. 73–78.
6. Geldard K., Geldard D., Foo R.Y. Counselling adolescents: the proactive approach for young people. – London: SAGE Publications Ltd, 2019. – 360 p.
7. Well-being in the workplace: what young professionals really want out of work. URL: <https://www.newportinstitute.com/resources/mental-health/young-professionals-workplace/> (дата обращения 03.01.23)
8. Спивак В. А. Управление персоналом. – М.: Эксмо, 2009. – 336 с.
9. Building a sustainable start: the role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability / R. Blokker, J. Akkermans, M. Tims, P. Jansen, S. Khapova // Journal of Vocational Behavior. – 2019. – V. 112. – P. 172–184. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.02.013>.
10. Гришин К.Е., Тихонова К.Л., Булатова А.Ф. Карьерный рост талантливых молодых специалистов как фактор продуктивности функционирования компаний // Управленческий учет. – 2022. – № 10-3. – С. 681–688. EDN: QDPPDB. DOI: 10.25806/uu10-32022681-688.
11. Сувалов О.С., Сувалова Т.В. Актуальные направления привлечения молодых специалистов в организации // Вестник университета. – 2020. – № 8. – С. 79–82. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-8-79-82.
12. Особенности привлечения молодых специалистов и негативные тенденции на рынке труда России / Е.В. Дробот, И.Н. Макаров, О.В. Журавлева, А.М. Нерсисян // Экономика труда. – 2020. – Т. 7. – № 3. – С. 253–266. EDN: OVWWRM. DOI: 10.18334/et.7.3.100709.
13. Официальный сайт СПбГЭУ. О кафедре. URL: <https://unecon.ru/magistratura/specjalizirovannaya-kafedra-pao-gazprom/o-kafedre/> (дата обращения 04.01.23).
14. Попова Е.С., Сайфуллина Л.Д. Развитие трудового потенциала молодых специалистов в современных организациях // Инновационная наука. – 2016. – № 8-1. – С. 124–126.
15. Фефилова Е.А., Пинегина Н.Л. Амбассадоры HR-бренда компании // XLVII итоговая студенческая научная конференция УдГУ: материалы всероссийской конференции, Ижевск, 01–30 апреля 2019 года. – Ижевск: Удмуртский государственный университет, 2019. – С. 144–146.

16. Клинк О.Ф., Кукушкин С.Г., Факторович А.А. Руководство для наставников на рабочем месте. – М.: Национальное агентство развития квалификаций, 2020. – 48 с.
17. Семенова А.С. Исследование карьерных предпочтений молодого поколения для дальнейшего формирования HR-бренда // Проблемы науки. – 2019. – № 1 (37). – С. 47–50. EDN: YUVHNT.
18. Севостьянов Ю.О. Опыт психологического сопровождения трудоустройства и построения карьеры молодыми специалистами // Информ-образование. – 2021. – № 1. – С. 48–54. EDN: VBFWRG.
19. Дмитренко Н.В. Системный подход к работе с молодыми специалистами // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – 2009. – № 4. – С. 68–71. EDN: PNGOYR.
20. Сибур. Официальный сайт. URL: <https://career.sibur.ru/molodymspecialistam/molodymspecialistam/> (дата обращения 04.01.2023).
21. Молодежные советы Сибура. URL: <https://sibur.case-in.ru/category/young/> (дата обращения 04.01.2023).
22. О программе Сибура «ТРАЕКТОРИЯ JUNIOR». URL: <http://cu-sibur.tilda.ws/yourchance#гес367549201> (дата обращения 04.01.2023).
23. Отчет об устойчивом развитии ПАО СИБУР Холдинг за 2019 год. URL: <https://rspp.ru/upload/uf/a51/Отчет%20об%20устойчивом%20развитии%20ПАО%20СИБУР%20Холдинг%20за%202019%20год.pdf> (дата обращения 04.01.2023).
24. ПАО «Северсталь». Официальный сайт. URL: <https://career.severstal.com/directions/graduates/> (дата обращения 04.01.2023).
25. Российские студенты признали «Северсталь» одним из лучших работодателей в металлургии. URL: <https://news.myseldon.com/ru/news/index/266546312> (дата обращения 04.03.2023).
26. Карьера в НЛМК. Официальный сайт НЛМК. URL: <https://lipetsk.nlmk.com/ru/career/> (дата обращения 03.01.2023).
27. Студенты и школьники. Официальный сайт НЛМК. URL: <https://lipetsk.nlmk.com/ru/career/students/> (дата обращения 04.01.2023).

Поступила: 21.03.2023.

Принята после рецензирования: 01.06.2023.

FOCUS AND PECULIARITIES OF WORK WITH YOUTH AND YOUNG SPECIALISTS

Diana S. Parchuk,
di.parchuk@gmail.com

St. Petersburg State University of Economics,
30–32, Kanal Griboedova embankment, St. Petersburg, 191023, Russia

Diana S. Parchuk, applicant, St. Petersburg State University of Economics.

Relevance. Currently, the following direction in the field of personnel management is beginning to be updated – work with youth and young specialists with an emphasis on finding talents in universities and colleges, as well as nurturing personnel from the school bench. The article analyzes modern ways of organizations working with young people on the example of the experience of domestic large companies. Recommendations are given for each stage of interaction with the studied category of potential labor resources (schoolchildren, students, youth and young specialists). **The purpose:** development of a roadmap with the main stages of work with young people and the introduction of new activities to attract them to the organization and develop loyalty to the company's activities; studying the experience of a few large Russian enterprises that carry out complex activities to attract, hire, develop and stimulate the work of the target audience in question. **Results.** Methodological recommendations and key focuses on interaction with youth and youth and young specialists are presented, which can be applied in several enterprises in various industries; the activities carried out by large domestic companies to work with target audiences were analyzed and systematized. **Conclusion.** Developing an internal and external HR brand helps companies recruit talented and motivated people to achieve strategic goals. Events should not be completed at once, but they should be modernized considering the needs of the audience and explore trends, conduct benchmarking.

Key words: young specialists program, HR-brand, ambassador, cooperation, personnel-technologies.

REFERENCES

1. *Trudovoy kodeks Rossiyskoy Federatsii ot 30.12.2001 № 197-FZ (red. ot 25.02.2022) (s izm. i dop., vstup. v silu s 01.03.2022)* [Labor Code of the Russian Federation No. 197-FL dated December 30, 2001 (as amended on February 25, 2022) (as amended and supplemented, effective from March 1, 2022)]. Available at: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (accessed 4 January 2023).
2. *Priem na rabotu molodogo spetsialista* [Hiring a young specialist]. July 24, 2020. Available at: <https://www.hr-director.ru/article/67734-prim-na-rabotu-molodogo-spetsialista-20-m7> (accessed 3 January 2023).
3. Moskvitin G.I., Vershinina O.S., Kuksova O.D., Karpenko E.Z., Kuzub E.V., Shchadilova I.S., Abroskin P.N., Abroskina Yu.N., Burtseva T.A., Ryabova G.A., Smirennikova A.V., Osetskaya M.M., Zherdev G.M. *Regionalnye ekonomicheskie aspekty upravleniya trudovymi resursami* [Regional economic aspects of human resources management]. Moscow, RUSAYNS Publ., 2017. 196 p.
4. Azarenok N.V. Generation theory as basis for successful motivation of personnel in modern organization. *Aktualnye problemy gumanitarnykh i sotsialno-ekonomicheskikh nauk*, 2021, vol. 2, no. S (80), pp. 47–51. In Rus. EDN: IAYKLZ.
5. Mironova O.A. The theory of generations as the foundation of a new paradigm of human resource management in the postindustrial economy. *Uchenye zapiski Sankt-Peterburgskogo imeni V.B. Bobkova filiala Rossiyskoy tamozhennoy akademii*, 2020, no. 1 (73), pp. 73–78. In Rus.
6. Geldard K., Geldard D., Foo R.Y. *Counselling adolescents: the proactive approach for young people*. London, SAGE Publications Ltd, 2019. 360 p.
7. *Well-being in the workplace: what young professionals really want out of work*. Available at: <https://www.newportinstitute.com/resources/mental-health/young-professionals-workplace/> (accessed 3 January 2023).

8. Spivak V.A. *Upravlenie personalom* [Personnel management]. Moscow, Eksmo Publ., 2009. 336 p.
9. Blokker R., Akkermans J., Tims M., Jansen P., Khapova S. Building a sustainable start: the role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability. *Journal of Vocational Behavior*, 2019, vol. 112, pp. 172–184. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.02.013>.
10. Grishin K.E., Tikhonova K.L., Bulatova A.F. Career growth of talented young specialists as a factor in the productivity of the functioning of companies. *Management Accounting*, 2022, no. 10-3, pp. 681–688. In Rus. EDN: QDPPDB. DOI: 10.25806/uu10-32022681-688.
11. Suvalov O.S., Suvalova T.V. Current trends of attracting young professionals to organizations. *Vestnik universiteta*, 2020, no. 8, pp. 79–82. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-8-79-82.
12. Drobot E.V., Makarov I.N., Zhuravleva O.V., Nersisyan A.M. Features of attracting the young professionals and negative trends in the Russian labour market. *Ekonomika truda*, 2020, vol. 7, no. 3, pp. 253–266. In Rus. EDN: OVWWRM. DOI: 10.18334/et.7.3.100709.
13. *Ofitsialny sayt SPbGEU. O kafedre* [Official site of St. Petersburg State University of Economics. About the department]. Available at: <https://unecon.ru/magistratura/specializirovannaya-kafedra-pao-gazprom/o-kafedre/> (accessed 4 January 2023).
14. Popova E.S., Sayfullina L.D. Razvitie trudovogo potentsiala molodykh spetsialistov v sovremennykh organizatsiyakh [Development of the labor potential of young specialists in modern organizations]. *Innovatsionnaya nauka*, 2016, no. 8-1, pp. 124–126.
15. Fefilova E.A., Pinegina N.L. Ambassador HR-brenda kompanii [Ambassadors of the HR brand of the company]. *Materialy vserossiyskoy konferentsii. XLVII itogovaya studencheskaya nauchnaya konferentsiya UdGU* [XLVII final student scientific conference of UdSU: Materials of the All-Russian conference]. Izhevsk, Udmurt State University Press, 2019. pp. 144–146.
16. Klink O.F., Kukushkin S.G., Faktorovich A.A. *Rukovodstvo dlya nastavnikov na rabochem meste* [Guidelines for mentors in the workplace]. Moscow, National Agency for the Development of Qualifications Publ., 2020. 48 p.
17. Semenova A.S. Issledovanie karernykh predpochteniy molodogo pokoleniya dlya dalneyshego formirovaniya HR-brenda [A study of the career preferences of the younger generation for the further formation of an HR brand]. *Problemy nauki*, 2019, no. 1 (37), pp. 47–50. In Rus. EDN: YUVHYT.
18. Sevostyanov Yu.O. Opyt psikhologicheskogo soprovozhdeniya trudoustroystva i postroeniya karery molodymi spetsialistami [Experience of psychological support of employment and career building by young specialists]. *Inform-obrazovanie*, 2021, no. 1, pp. 48–54. EDN: VBFWRG.
19. Dmitrenko N.V. The system approach to work with young experts. *Proceedings of Higher Educational Institutions. Sociology. Economics. Politics*, 2009, no. 4, pp. 68–71. In Rus. EDN: PNGOYR.
20. *Sibur. Ofitsialny sayt* [Sibur. Official website]. Available at: <https://career.sibur.ru/molodymspecialistam/molodymspecialistam/> (accessed 4 January 2023).
21. *Molodezhnye sovety Sibura* [Sibur Youth Councils]. Available at: <https://sibur.case-in.ru/category/young/> (accessed 4 January 2023).
22. *O programme Sibura «TRAEKTORIYA JUNIOR»* [About the Sibur JUNIOR TRAJECTORY program]. Available at: <http://cu-sibur.tilda.ws/yourchance#rec367549201> (accessed 4 January 2023).
23. *Otchet ob ustoychivom razvitii PAO SIBUR Kholding za 2019 god* [Sustainability Report of PJSC SIBUR Holding for 2019]. Available at: <https://rspp.ru/upload/uf/a51/Report%20%20sustainable%20development%20PJSC%20SIBUR%20Holding%20%202019%20y.pdf> (accessed 4 January 2023).
24. *PAO «Severstal». Ofitsialny sayt*. [Official website of PAO Severstal]. Available at: <https://career.severstal.com/directions/graduates/> (accessed 4 January 2023).
25. *Rossiyskie studenty priznali «Severstal» odnim iz luchshikh rabotodateley v metallurgii* [Russian students recognized Severstal as one of the best employers in metallurgy. February 4, 2022]. Available at: <https://news.myseldon.com/ru/news/index/266546312> (accessed 4 March 2023).
26. *Karera v NLMK. Ofitsialny sayt* [Career at NLMK. NLMK Official site of NLMK]. Available at: <https://lipetsk.nlmk.com/ru/career/> (accessed 3 January 2023).
27. *Studenty i shkolniki. Ofitsialny sayt NLMK* [Students and schoolchildren. Official site of NLMK]. Available at: <https://lipetsk.nlmk.com/ru/career/students/> (accessed 4 January 2023).

Received: 21 March 2023.

Reviewed: 1 June 2023.