

Д.С. Парчук

Студентка 2 курса Института магистратуры

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

ПРОГРАММНЫЕ ИНТЕНСИВЫ ДЛЯ МОЛОДЕЖИ КАК ДРАЙВЕР В РАЗВИТИИ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ

Аннотация. В статье рассматривается роль программных интенсивов в работе с молодежью и молодыми специалистами крупных компаний. Определены ключевые результаты реализации подобных программ для развития внешнего бренда работодателя и привлечения талантливой молодежи. Проанализированы передовые практики реализации проектных инициатив в коммерческих компаниях. Выявлена взаимосвязь между применением нестандартных решений взаимодействия с целевой аудиторией и вовлеченности к деятельности организации.

Ключевые слова: программный интенсив, развитие HR-бренда, бренд работодателя, работа с молодежью и молодыми специалистами, проектные интенсивы для развития потенциала соискателей.

D.S. Parchuk

St. Petersburg State University of Economics

PROGRAM INTENSIVES FOR YOUTH AS A DRIVER IN THE DEVELOPMENT OF AN EMPLOYER BRAND

Abstract. The article discusses the effect of the role of program intensives in working with youth and young specialists of large companies. Certain results require the implementation of the brand, as well as programs for the development of external employers and attracting talented youth. Best practices for implementing project initiatives in commercial companies are analyzed. A relationship has been identified between the use of non-standard solutions, interactions with connecting audiences and adaptability to the organization's activities.

Keywords: program intensive, HR-brand development, employer brand, work with youth and young professionals, project intensives for developing the potential of applicants.

Введение

Проблема взаимодействия с молодежью и молодыми специалистами особенно остро стоит в настоящее время перед управленцами персоналом из-за увеличения их числа на рынке труда и необходимости осуществлять замену возрастных кадров предприятий сотрудниками с новыми компетенциями. В статье рассматривается роль программных интенсивов в работе с молодежью и молодыми специалистами крупных компаний. Несмотря на то, что понятие программного интенсива в настоящее время широко не используется, практики, входящие в состав данного термина, активно применяются. Например, одно из преимуществ проектных инициатив состоит в том, что для потенциальной целевой аудитории данные мероприятия бесплатны, любой может принять участие в них, за победу получить сертификат, приглашение на практику или стажировку. Для работодателя же реализация программных интенсивов дает возможность привлечения талантливых кадров и развития собственного бренда во внешней среде.

Исследованиями по работе с молодежью и молодыми специалистами занимались следующие авторы: Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г., Гришаева С.А., Митрофанова А.Е. Они рассматривали стадии продвижения бренда работодателя, осуществляли анализ аудитории, выбор и проработку каналов коммуникаций, определяли стратегии продвижения, акцентируя особое внимание на развитии социальных сетей, поскольку современная молодежь проводит в Интернете значительную часть как личного времени, так и профессионального. Так, Королева Н.С. и Золотина О.А. отмечают, что для повышения конкурентоспособности на рынке труда недостаточно использовать традиционные методы привлечения потенциальной целевой аудитории, а необходимо находить и возвращать

талантливые кадры, пока они обучаются. Вышеуказанными авторами также затрагивается вопрос продвижения социальных сетей, как одного из ключевых инструментов развития бренда работодателя во внешней среде из-за того, что в современном мире все большее число молодых соискателей уходит в цифровое пространство для анализа возможностей, которые может предоставить организация. Вследствие этого работодателям необходимо контролировать контент, публикуемый в средствах массовой информации, формируя образ отзывчивой и «продвинутой» компании, так как студенты или молодые специалисты все чаще обращают внимание на наличие организации в СМИ (социальных сетях, мессенджерах и т.д.), изучают отзывы и рекомендации [10]. То есть, разработка качественных рекламных кампаний, применение персонализированной таргетированной и контекстной рекламы позволяет им получить больший охват целевой аудитории.

Актуальным принципом построения бренда работодателя является поддержание уровня коммуникации с поколением Z. Организациям необходимо понимание стратегий продвижения и основных методов взаимодействия с молодежью при разработке ценностного предложения (EVP). В своем научном труде Осовицкая Н.А. [7] публикует данные о том, что для рассматриваемого поколения характерно стремление к свободе, амбициозность, следование модели work life balance. Одновременно с выводами автора стоит отметить, что за последние годы высокую популярность набирает фриланс работы и гибкого построения графика, поскольку в период пандемии COVID-19 для многих работников предприятий и особенно молодежи открылись новые возможности и стали очевидны преимущества удаленки, позволяющие развивать способы дополнительного творческого заработка, таких как продвижение аккаунтов в социальных сетях и так далее.

Вместе с вышерассмотренными аспектами, отмеченными в научных работах коллег целесообразно выделить такой тренд во взаимодействии с молодыми соискателями, как проведение развивающих и образовательных мероприятий - программных интенсивов. Их основные разновидности: лекции от экспертов, коллаборации, кейс-турниры, бизнес-игры, хакатоны, мастер-классы или тренинги, менторские программы и т.д. Преимущества реализации:

1. Лекции от экспертов помогают работодателю продвинуть внутренний интеллектуальный ресурс и передать обратную связь о передовых практиках управления в учебные заведения. Данный вид интенсива позволяет повысить лояльность, привлечь необходимую аудиторию в компанию.

2. Коллаборации с другими компаниями из смежной отрасли (карьерные недели с гостевыми лекциями и консультациями) позволяют увеличить охваты и применить лучшие практики управления с экспертных точек зрения для работодателей.

3. Кейс-турниры на базе партнерского моноуниверситета. Данный вид активности хорош уровнем подготовки целевой аудитории. Учебное заведение оказывает поддержку в продвижении рекламной кампании на занятиях или в социальных сетях университета. Кейс-турниры на базе партнерских университетов позволяют усилить охваты и привлечь больше студентов за счет проведения баттла между учебными заведениями.

4. Бизнес-игры позволяют оценить коммуникативные и творческие навыки за непродолжительный отрезок времени. Для данного вида мероприятий характерно наличие геймифицированных элементов, что с большим интересом воспринимается молодежью.

5. Хакатон – это соревнования, где участники работают в командах над решением конкретной задачи или разработкой нового продукта. При подготовке хакатона организаторам требуется наличие плотной взаимосвязи с отраслью или конкретными проблемами, с которыми сталкивается компания, чтобы погрузить участников в максимально приближенную к реальности проблему, которую им следует решить.

6. Мастер-классы или тренинги позволяют молодым специалистам познакомиться с компанией и ее культурой, понять действующие бизнес-процессы. Для работодателя же усиливается уровень экспертности во внешней среде.

7. Менторская программа. Молодежь особенно ценит поддержку со стороны коллег, поскольку именно коллектив создает общий социально-психологический климат и напрямую участвует в повышении производительности труда.

Отдельно отметим, что рассмотренные вариации программных интенсивов можно дополнять и применять как по отдельности, так и в систематизированной форме.

Гипотеза

В данной статье предполагается, что программные интенсивы позволяют достичь крупным коммерческим компаниям высоких показателей при работе с молодежью, повысить охваты целевой аудитории и привлечь молодые кадры.

Методы

Для подтверждения/опровержения гипотезы в исследовании рассматриваются теоретические аспекты выбранной темы и реализуются прикладные методы в части ознакомления с кейсами крупных коммерческих компаний - объектов исследования: ПАО «Сбербанк», «Согаз», «ВКонтакте», АО «Альфа-Банк», «ЕвроХим». Делается вывод о необходимости применения программных интенсивов на основе полученных результатов анализа внедрения последних для развития брендов вышеуказанных работодателей. Подтверждается предположение автора, что подобные мероприятия способствуют повышению узнаваемости, решению бизнес-проблем компаний с точки зрения новых подходов, возвращению кадров внутри них.

Результаты и обсуждение

Ежегодно многие компании осуществляют ряд мероприятий с целью омолодить кадровый резерв и стараются применять различные стратегии привлечения молодых специалистов. Одним из трендов в продвижении бренда работодателя среди молодежи выделяют проведение различных образовательных и профессиональных мероприятий [3]. HR-брендинг активно используется в практиках взаимодействия с молодежью и молодыми профессионалами, позволяя привлечь их к деятельности организации. Его наиболее важные стадии продвижения, следующие [5]:

1. Исследование целевой аудитории (ЦА), которое необходимо для определения потребностей и болей молодежи и молодых специалистов, предпочитаемых форматов взаимодействия, понимания социально-психологического портрета потенциального соискателя. При этом, итоговый портрет ЦА должен включать в себя как базовые критерии (пол, возраст, образование, профессиональная мотивация), так и углубленные (карьерные ожидания, ценности, жизненные ориентиры, модели поведения и другие).

2. Определение стратегии привлечения и каналов коммуникации с целевой аудиторией. На этой стадии продвижения бренда работодателя эксперты определяют наиболее эффективные каналы: спецпроекты, ярмарки вакансий, кейс-чемпионаты, развитие социальных сетей [5]. Особо отмечают лидерские программы, как наиболее развитая система прокачивания знаний и умений молодого специалиста для долгосрочного сотрудничества и включения его в кадровый резерв предприятия.

3. Обратная связь. Важно отметить, что улучшения будут действовать лишь в том случае, если они связаны с потребностями и болями потенциальной целевой аудитории. Такой инструмент, как пульс-опросы в коротком формате помогают в диагностике состояния молодых специалистов. Отметим, что программные интенсивы необходимо тщательно прорабатывать и давать возможность талантливым кадрам решать актуальный пул проблем в коммерческой компании.

Для понимания механизмов взаимодействия с молодыми специалистами, рассмотрим потребности и ключевые факторы, которые наиболее значимы для них при выборе работы на примере исследования экспертов Changellenge, одной из лидирующих платформ по организации кейс-чемпионатов [9], респондентами которого стали более 7000 студентов с

БРЕНДИНГ

высоким потенциалом (HiPo), изучающие в 2022 г. экономику, менеджмент, финансы и другие бизнес-специальности. Их опросили за 3 месяца (с октября по декабрь) в высших учебных заведениях, таких как МГУ, МГИМО, НИУ ВШЭ, СПбГУ, КФУ и т.д. о более 180 компаниях, которые активно занимаются продвижением бренда работодателя во внешней среде (Яндекс, Сбер, Тинькофф, ВК, Озон, НИПИГАЗ, ЕвроХим, Газпромбанк и т.д.) и собрали данные, позволяющие визуализировать стимулы и потребности поколения Z при выборе работы (рис.1).



Рисунок 1. Наиболее значимые при выборе работы факторы для молодежи [7]

Интервьюерами были получены следующие ответы:

1. Уровень оплаты труда остается наиболее актуальным фактором по мнению большинства опрошенных (57%). Его высокая значимость на наш взгляд связана с тем, что оплата труда прямо влияет на финансовое положение человека. Соискатели стремятся к такому его уровню, который обеспечивал бы им комфортную жизнь, позволяя покрыть текущие расходы и сохранять финансовую стабильность. То, как работодатель оценивает стоимость навыков и умений соискателей часто рассматривается последними, и как индикатор их ценности в качестве специалиста, то есть, насколько он справедлив, позволяет им сделать вывод об отношении к персоналу в компании, возможностям для роста собственного уровня жизни и реализации карьерных амбиций при работе в ней.

2. На втором месте - получаемый опыт для развития карьеры (40%), который не меняет своего положения в сравнении с аналогичным периодом 2021 года. Высокое положение данного фактора мы связываем с тем, что работа над реальными кейсами открывает дополнительные возможности для карьерного развития в долгосрочной перспективе и обеспечении будущей профессиональной мобильности.

3. Отметим, что критерий «смысл и ценность работы» поднялся в рейтинге 2022 на 10 пунктов и составил 34%, что обусловлено наличием у молодежи потребности в плотной взаимосвязи с деятельностью организации и вносимым вкладом в ее развитие. В 2022 году особая ценность для респондентов стала выражаться в получаемом опыте при взаимодействии с работодателем, поэтому в таблице 1 отображены ключевые программные интенсивы крупных коммерческих компаний и эффект от их внедрения, позволяющие раскрыть аспекты реализации и обозначить прямую связь программных интенсивов с показателями эффективности компаний.

Таблица 1 - Результаты внедрения проектных интенсивов в коммерческих компаниях

Компания	Проект	Результаты внедрения
АО «МХК «ЕвроХим»	«Комбинатус-2035» – онлайн-проект, который решает задачи по повышению узнаваемости бренда, вовлечению целевой аудитории и затрагивает процесс подбора персонала [6]. Идея игры – привлечь к деятельности компании через игровой формат, разработанный на примере реальных действующих производств и процессов компании. При помощи игровых методик пользователь имеет возможность посмотреть на процесс трудоустройства в современную компанию, увидеть бизнес-процессы изнутри.	Расширение привлеченной целевой аудитории до 3000 студентов 22 рабочих профессий из 7 регионов России. Во время проведения игры охваты компании в соцсетях выросли на 30%.
АО «Альфа-Банк»	Alfa Campus – это образовательные курсы для всех, кто хочет работать в IT и Digital. Формат представляет собой онлайн-лекции, воркшопы, разбор кейсов и домашние задания с обратной связью [1].	В 2022 г. проект собрал 49 099 заявок на обучение, 269 чел. отобрали на обучение, 10 человек из весеннего потока трудоустроили, остальные находятся в кадровом резерве.
«Согаз»	Акцент был сделан на насыщенную программу, которая дает возможность стажеру получить практический опыт, а подразделению шанс привлечь талантливый кадр с новым взглядом на действующие бизнес-процессы [2]. Для привлечения студентов была задействована активная рекламная кампания: создан лендинг-агрегатор, посты в социальных сетях, налажено общение с аудиторией.	Изменение парадигмы работы со студентами – от «берем всех» до «привлекаем для проектов и создаем кадровый резерв из лучших». На программу стажировки на 2019 год принято 118 заявок на стажеров в 28 городах России.
«ВКонтакте»	VK Hackathon был создан для поддержки талантливых программистов и продвижении «VK» как технологической компании. Во время проведения трехдневного хакатона за командой приставлен тьютор – сотрудник компании, от которого можно получить обратную связь по проектным инициативам [4].	За 4 года хакатон собрал сообщество активных и талантливых молодых специалистов, которые и в настоящее время продолжают участвовать в жизни «VK»: в конкурсах, митапах, соревнованиях и т.д. Благодаря VK Hackathon появились несколько популярных сообществ — «Чат ВКонтакте» (575 тыс. сообществ), «Вакансии», «Рассылки сообщений» и другие.
«Сбербанк»	Компания также проводит хакатоны и соревнования по Data Science и разработке для привлечения людей с дефицитными навыками на рынке труда. Посредством программы «Поколение SberNext» осуществляют отбор для работы в банке в будущем лучших студентов ВУЗов на ранних курсах.	В 2021 году стажировку прошли более 1500 человек, из них свыше 800 перешли в штат компании [8]. К команде Сбера присоединилось более 18000 специалистов до 25 лет, из которых более 22% – это участники карьерных мероприятий, стажёрских и образовательных программ.

На основе примеров из таблицы видно, что программные мероприятия позволяют добиться высоких показателей охвата молодой целевой аудитории, повысить результативность общего уровня работы с молодежью, увеличить коэффициенты привлечения к деятельности компаний. Соответственно, возможный сценарий реализации программных интенсивов можно отобразить на рис 2 в следующем виде.



Рисунок 2. Сценарий развития проектных инициатив [составлено автором]

Дополнительно, отметим преимущества реализации программных интенсивов:

1. Расширение целевой аудитории.
2. Расширение зоны влияния (например, по географии).
3. Развитие бренда работодателя во внешней и внутренней среде.
4. Повышение лояльности к HR-бренду.

Подчеркнем, что формат проектных интенсивов позволяет для специалиста по управлению персоналом организовать:

- введение соискателя в должность, обеспечив ускоренный формат его выхода на работу;
- укрепление кросс-функционального взаимодействия между молодыми специалистами из разных подразделений компании;
- выявление талантов;
- поддержание бренда работодателя.

Для бизнеса выявить:

- направление скрытого резерва на повышение эффективности;
- какие позиции можно укрепить, чтобы стать привлекательным работодателем для российской молодежи;
- какие бизнес-процессы можно усовершенствовать и каким образом;
- где есть возможность перераспределить бюджет с точки зрения минимизации расходов на менее результативные мероприятия.

Гипотеза исследования о том, что программные интенсивы позволяют достичь крупным коммерческим компаниям высоких показателей при работе с молодежью, повысить охваты целевой аудитории и привлечь молодые кадры подтвердилась. Для формирования качественного HR бренда и привлечения лучших из молодых профессионалов крайне важно использовать комплексный подход на основании анализа аудитории, исследования потребностей, болей и ожиданий молодых специалистов, что видно исходя из результатов проведенного мониторинга и сделанных выводов, полученных на основе анализа кейсов организаций отобранных по таким критериям, как положение компании в рейтинге работодателей по результатам исследования Changellenge, а также наличия информации в СМИ о практиках и эффективности реализации наиболее распространенных в российских компаниях программных интенсивов.

Список литературы

1. Альфа Кампус [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://impact.pcg-event.com/alfabank-2023>, свободный.
2. Бизнес-игра привлекла в СОГАЗ сотрудников поколения Z [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://news.rambler.ru/other/41922161>, свободный.
3. Королева Н. С. Бренд работодателя как способ привлечения молодых специалистов / Н. С. Королева, О. А. Золотина // Современный молодежный рынок труда: тренды, вызовы и перспективы развития: сборник научных статей Научно-практической конференции, Нижний Новгород, 25–26 ноября 2021 года / Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского. – Нижний Новгород: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2021. – С. 82-87. – EDN QPBXYA.
4. Магнит для талантов. Как хакатоны помогают привлекать новые кадры [Электронный ресурс] / Поток – Режим доступа: <https://potok.io/blog/hr-review/hackathons/?ysclid=lmyg2b5od129060901>, свободный.
5. Митрофанова Е.А. Привлекательность HR-бренда для молодых соискателей: теория, стратегия, эффективная практика: монография / Е. А. Митрофанова, В. Г. Коновалова, С. А. Гришаева, А. Е. Митрофанова. – М.: Русайнс, 2022. – 142 с. – ISBN 978-5-466-01786-1.
6. Онлайн-игра для студентов «Комбинатус-2035» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://impact.pcg-event.com/evrochim-2023>, свободный.
7. Осовицкая Н. А. HR-брендинг. Управление талантами, онлайн-обучение, геймификация и еще 15 эффективных практик / Н. А. Осовицкая // – Хэдхантер, 2019. – 240 с.
8. Результаты исследования Changellenge [Электронный ресурс] / Changellenge – Режим доступа: <https://changellenge.com/page/bca-2022-results/#job>, свободный.
9. Российская молодежь хочет работать в Сбере [Электронный ресурс] / МК.RU – Режим доступа: <https://mk-ru.turbopages.org/mk.ru/s/social/2021/12/21/rossiyskaya-molodezh-khochet-rabotat-v-sbere.html>, свободный.
10. Хадчукаева, С. Т. Современные тенденции в построении HR-бренда / С. Т. Хадчукаева // Hypothesis. – 2021. – № 4(17). – С. 34-40. – EDN JVOFCF.