



ЭКСПЕРТ
СЕВЕРО-ЗАПАД

СПЕЦИАЛЬНЫЙ
ПРОЕКТ

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

Материалы Елены Смирновой

Глобальная конкуренция становится все интенсивнее, задачи, стоящие перед менеджментом, — все сложнее, степень неопределенности — все выше. А потому поиск, оценка и развитие лучших специалистов становятся необходимостью

Один из самых популярных запросов на рекрутинговых интернет-порталах – работа для молодых специалистов. Обнадеживает тот факт, что спрос на молодежь стабильно растет, но разрыв между количеством вакансий, доступных для молодых специалистов, и резюме по-прежнему очень большой. Так, по данным hh.ru, за последние полтора года число вакансий для начинающих специалистов увеличилось в три с половиной раза, однако в сентябре 2011-го на одну вакансию для молодого специалиста приходится почти восемь резюме, тогда как в среднем по рынку – два с половиной. Конечно, по сравнению с осенью 2009 года – пиком кризиса на рынке труда для молодежи – баланс спроса и предложения выравнивается, но общая напряженность, естественно, остается.

Я в продажи бы пошел

Традиционно молодых специалистов рады видеть в сфере продаж, на административных позициях, а также в динамично развивающейся сфере ИТ. Наименее востребованы сотрудники без опыта в консалтинге, юриспруденции, медицине, масс-медиа, что объясняется прежде всего сложным входным порогом в данные профессии, требующие высокой квалификации и хотя бы минимального опыта. В последние годы среди молодого поколения популярны маркетинг, реклама и PR, которые по-прежнему воспринимаются массовым сознанием как модные и креативные.

Также наблюдается рост интереса к работе на высокотехнологичном производстве, что не может не радовать: эта отрасль испытывает острый дефицит кадров, и приток новых специалистов ей жизненно необходим. «Молодые перспективные специалисты прежде всего нужны в инновационных, развивающихся отраслях. Это касается и научной, и производственной сферы. В настоящее время средний возраст высококвалифицированных исследователей, инженеров, руководителей производства достаточно высок. И просто жизненно необходимо готовить им молодую смену, – утверждает директор Высшей экономической школы Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов **Яна Клементовичус**. – Хотя особо выделять какие-то отдельные отрасли, наверное, не совсем правильно. Нужна системность».

Зарботная плата, на которую претендуют выпускники вузов в Северо-Западном округе, составляет около 23 тыс. рублей. При этом работодатели готовы платить сотрудникам без опыта в среднем 20,5 тыс. Самые высокие оклады предлагают начинающим в сфере продаж (27 тыс. рублей), ИТ, производстве и технологи-

Когда бьется сердце

Учебные заведения и компании прикладывают немало усилий, чтобы молодые специалисты могли получить путевку в жизнь. Но без готовности молодежи развиваться все эти усилия едва ли увенчаются успехом



ВЛАДИМИР БАСОВ

ях, медицине и фармацевтике (порядка 25 тыс.), а также в сферах масс-медиа и развлечений (24,5 тыс. рублей). Примечательно, что молодые юристы получают даже несколько меньше, чем административные сотрудники без опыта, – всего 20 тыс. рублей. Самая скромная средняя зарплата – в туристическом, ресторанном и гостиничном бизнесе (16,4 тыс. рублей).

Тем не менее, как показывает недавний опрос портала для молодых специалистов career.ru, входящего в группу компаний NeadHunter, при выборе молодыми специалистами места работы один из ключевых факторов – высокая зарплата (наряду с такими критериями, как престижность компании и перспективы профессионального роста). Однако осознание того, что далеко не все работодатели ждут их с распростертыми объятиями, готовы с ходу предоставить и солидную должность, и приличную зарплату, все-таки вынуждает соискателей рассматривать вакансии, которые предоставляют прежде всего возможность для дальнейшего развития. Собственно, те, кто оказывается способен вырваться из плена иллюзий о собственной исключительности, имеют все шансы достаточно быстро построить карьеру, благо большинство крупных компаний охотно инвестируют время и средства в молодые кадры.

Шкала зрелости

Конечно, у каждой организации свой подход к работе с молодыми специалистами, обусловленный как общими особен-

ностями конкретной отрасли, так и внутренней спецификой бизнеса. И в то же время у соискателей с минимальным опытом есть объективные достоинства и недостатки, которые не зависят от того, куда они приходят работать. «Преимущества молодых – готовность получать информацию и стремление к саморазвитию, – отмечает начальник HR-отдела компании „Транзас“ **Елена Стародубцева**. – Недостатки – желание получить разноплановый опыт для увеличения собственной рыночной стоимости, как след-

ствие – невысокая лояльность по отношению к предприятию».

«Преимущества молодого поколения в первую очередь в желании работать с драйвом и стремлении ярко проявить себя. Они готовы впитывать знания и не боятся предлагать свежие идеи. От такого подхода выигрывают все. Сам новичок, получая обратную связь от более опытных представителей компании, понимает, близка ли его оценка ситуации к реальности, оценивает свой уровень по шкале зрелости, учится, – дополняет директор по управлению персоналом фабрики „Петро“ (Группа компаний ЖТ) **Дарья Андреева**. – Работодатель же чувствует импульсы, идущие изнутри, которые ведут к развитию бизнеса. Пожалуй, это можно сравнить с биением сердца». Но способность поэтично смотреть на вещи отнюдь не мешает ей видеть и минусы молодых кандидатов: «В погоне за карьерным ростом, а порой и просто за новыми впечатлениями молодые люди меняют места работы, не задумываясь о рисках».

Начальник отдела персонала петербургской книжной сети «Буквоед» **Павел Смирнов** выделяет еще ряд моментов: «Да, преимущества молодежи в задоре, энтузиазме, желании учиться, приобретать профессию, не претендуя на изначально высокую зарплату. Кроме того, беря на работу людей без опыта, мы имеем возможность „зачотить“ их под свою корпоративную культуру. Главные же их недостатки – в низком уровне профессиона-

лизма, что сказывается на качестве обслуживания клиентов на начальных этапах работы продавцом, а также на необходимости прилагать большие усилия по профессиональному обучению».

Моложе или лучше?

Тем не менее эксперты полагают, что при всех существующих сложностях необходимость активного привлечения молодежи в компанию нередко обусловлена самой логикой развития бизнеса. Например, быстрым ростом организации, ее территориальной экспансией. «За прошедшие три года мы вдвое увеличили численность молодых специалистов в производственных подразделениях. И сейчас доля сотрудников в возрасте от 20 до 30 лет составляет 26% от общего количества, – делится опытом директор по персоналу компании „Трансойл“ **Марина Крупская**. – Это связано с рядом факторов, наиболее важные из которых – рост парка подвижного состава, а также расширение географии присутствия компании. Кроме того, недавние выпускники и молодые специалисты, как показывает практика, зачастую являются внутренними провайдерами технологических и управленческих нововведений. И это позволяет компании сохранять разумный баланс производственных традиций и современных технологий».

Еще одним фактором может быть ориентированность компании на молодежную аудиторию. «Поскольку значительная часть наших покупателей – студенческая молодежь, то молодые продавцы, многие из которых сами являются студентами, лучше налаживают контакты с такими клиентами, – комментирует Павел Смирнов. – При этом, разумеется, мы с удовольствием сотрудничаем с „возрастными“ продавцами, эффективно работающими с взрослыми покупателями».

Однако возможна и противоположная ситуация. Например, есть организации, где крайне высока ответственность за принимаемые решения, поэтому требуются специалисты с опытом работы. Помимо уже перечисленных отраслей (консалтинг, юриспруденция, медицина) в этом ряду нельзя не упомянуть строительство. Так, директор по персоналу холдинга RVI **Юлия Маевская** констатирует, что для ее компании прием на работу молодых сотрудников – скорее исключение, чем правило. «Во-первых, наша политика такова, что мы берем на работу лучших специалистов в своих областях. Это очень важно, потому что профессионалы – наш главный репутационный актив, – поясняет она. – Во-вторых, строительство – отрасль, где цена ошибки слишком велика, поэтому мы не можем допустить, чтобы наши объекты проектировались или строились людьми с минимальным опытом».

нует, что в отделы, занимающиеся маркетингом, связями с общественностью, работой с персоналом, компания готова брать и молодежь: свежий взгляд на вещи в этих профессиональных областях не помешает.

Показать на практике

Безусловно, вне зависимости от отрасли предприятия готовы предлагать молодым соискателям стартовые позиции, позволяющие набраться опыта и почувствовать стиль жизни компании. Например, должности координаторов отделов, ассистентов, младших специалистов, а также инженерно-технических специалистов, если речь идет о технологических или производственных организациях.

Часто трудоустройство становится результатом прохождения молодым специалистом практики или стажировки в компании. «Мы принимаем стажеров уже несколько лет, – рассказывает Дарья Андреева. – Набор на стажировку осуществляем два раза в год – летом и зимой. У студентов старших курсов есть возможность выбрать интересную и удобную программу. А для выпускников ежегодно предлагаем годовую профессиональную стажировку. Это прекрасный шанс обогатить знания и, главное, гарантия трудоустройства для лучших стажеров. Правда, для этого придется постараться. Отбор на такие программы осуществляется на конкурсной основе, а по окончании стажировки необходимо успешно сдать экзамен».

Опыт «Транзаса» в этом отношении тоже позитивен. «У нас есть специальные программы для старшекурсников. Длительность программ – порядка месяца, и по результатам стажировок или практик принимаем на работу порядка 80% сту-

дентов», – говорит Елена Стародубцева. Важно и то, что после трудоустройства молодой сотрудник обязательно проходит курс обучения, в рамках которого его курирует наставник из числа опытных коллег. В компании организованы и так называемые вводные курсы, где представители ряда подразделений знакомят новичков с деятельностью «Транзаса», что существенно облегчает процесс адаптации.

Похожая система действует и в «МегаФоне». «Мы охотно принимаем на работу молодых специалистов, преимущественно в коммерческий департамент – центр обслуживания, маркетинг. Также у нас в различных департаментах проходят практику студенты, – делится опытом менеджер по связям с общественностью Северо-Западного филиала компании „МегаФон“ **Людимила Чехова**. – Считаем это очень полезным, так как компания может оценить способности потенциального сотрудника, а молодой человек – понять, хочет ли он строить карьеру у нас. Приняв нового сотрудника, начинаем с программы адаптации, в которую входит адаптационный тренинг в первые дни его выхода на работу, после чего корпоративные тренеры проводят экспертное обучение по направлению. Особое место занимает наставничество – обучение новичков опытными сотрудниками, так как только на практике происходит качественное закрепление изученного».

Некоторые компании только начинают процесс взаимодействия со студентами и выпускниками, к примеру «Трансойл». «Мы стоим на пороге запуска программы по развитию кадрового резерва и управления молодыми талантами, – объясняет Марина Крупская. – Первым этапом на пути решения этой задачи

стало введение Положения о практиках и стажировках. Уже в этом году „Трансойл“ откроет двери для студентов второго-четвертого курсов, а также для закончивших вузы не более двух лет назад. Мы планируем отобрать лучших студентов и недавних выпускников, желающих построить карьеру в сфере железнодорожных перевозок, для усиления кадрового потенциала компании».

Себя показать и других посмотреть

Очевидно, что без активного содействия вузов участие студентов и выпускников в программах практик и стажировок было бы значительно осложнено. Представители компаний единодушны в том, что для них сотрудничество с крупными вузами, готовящими специалистов для их отраслей, носит стратегический характер: потребность в грамотных кадрах всегда велика, как бы ни были высоки показатели предложения на рынке труда. Для вузов взаимодействие с бизнесом не менее важно: от того, насколько успешно трудоустроены выпускники, зависит и авторитет учебного заведения, и престижность предлагаемых им специальностей, и его привлекательность для абитуриентов.

Именно поэтому весьма показателен тот факт, что каждый уважающий себя вуз постоянно расширяет круг компаний, с которыми сотрудничает. Так, в Санкт-Петербургском государственном инженерно-экономическом университете (ИНЖЭКОН) на данный момент заключен 621 договор с потенциальными работодателями о прохождении студентами практики (для сравнения: в прошлом году эта цифра составляла около 100 договоров). Проректор университета по учебной работе **Наталья Каморджанова** убеждена, что такие договоры – необходимое, но не достаточное условие удачного трудоустройства студентов и выпускников, поэтому ИНЖЭКОН проводит целый ряд мероприятий и программ, направленных на достижение этой цели. Среди них, например, ежегодная октябрьская Международная студенческая олимпиада «Предпринимательство и менеджмент», Дни карьеры. «Кроме того, в университете действуют программы академической мобильности, в рамках которых студенты выезжают за границу для обучения в течение одного-двух семестров или прохождения практики, – добавляет Каморджанова. – Таким образом наши ребята знакомятся с зарубежным опытом, получают необходимые навыки и компетенции».

Другой пример успешной подготовки студентов к выходу в большой мир – Санкт-Петербургский государственный университет (СПбГУ). Так, в 2011 году Высшей школой менеджмента СПбГУ подготовлено

более 160 договоров для заключения между университетом и компаниями, некоммерческими организациями, а также комитетами администрации Санкт-Петербурга, что говорит об адекватной реакции вуза на запросы рынка труда. Активную работу в этом направлении ведет Центр карьер Высшей школы менеджмента СПбГУ, призванный укреплять связи между факультетом и бизнес-сообществом.

«Ключевой актив Центра карьер – уникальный набор инструментов рекрутинга студентов и выпускников компаниями – корпоративными партнерами школы: дважды в год, осенью и весной, проводятся Дни карьеры, на которых работодатели встречаются с потенциальными сотрудниками. Есть Дни компаний, в рамках которых первые лица ведущих российских и международных фирм организуют презентации и мастер-классы, дают студентам решать кейсы, в процессе которых используются компьютерные симуляции и тестирование как первый шаг процедуры отбора, – перечисляет директор центра **Карина Хабачева**. – Помимо этого, мы делаем рассылки о вакансиях или программах для молодых специалистов Management Trainee Program (программы могут по-разному называться), студентов последнего курса или недавних выпускников, что позволяет им быть в курсе всех изменений, новостей компаний, сроков подачи резюме или аппликационных форм».

Необходимо отметить, что Центр карьер ВШМ СПбГУ также организует гостевые лекции лидеров мирового и российского бизнеса, выдающихся деятелей искусства и политики, много других тренингов и семинаров, которые помогают студентам успешно проходить вступительные испытания в компаниях.

Под конкретную отрасль

Удачно справляются с трудоустройством своих выпускников и специализированные отраслевые вузы. «Более 80% наших выпускников после окончания университета работают на предприятиях системы РЖД и в ее дочерних структурах, – рассказывает начальник Центра целевой и контрактной подготовки Петербургского государственного университета путей сообщения (ПГУПС) **Елена Щербакова**. – С одной стороны, это связано с тем, что порядка 40% наших студентов – это целевой набор. То есть мы готовим специалистов, изначально зная, на какие предприятия отрасли они пойдут работать по окончании вуза, и вопрос их будущего трудоустройства решается еще в момент поступления. С другой – нецелевым студентам стараемся оказать максимальное содействие в поиске работы, например устраиваем встречи с представителями компаний-партнеров, у которых есть потребность в специалистах».

Любопытно, что предприятия все чаще обращают взоры не только на специалистов с высшим образованием. С каждым годом растет потребность города в квалифицированных рабочих, и компании постепенно осознают необходимость сотрудничества с учреждениями начального и среднего профессионального образования. Одним из первых здесь стало ГУП «Водоканал СПб», заключившее в 2004 году договор социального партнерства с профессиональным училищем №89. В рамках соглашения в училище создано отделение по подготовке специалистов водопроводно-канализационного хозяйства, рассчитанное на 175 человек, которое готовит не просто квалифицированных рабочих, а кадры, обладающие специфическими компетенциями, необходимыми именно «Водоканалу». Весь процесс обучения в отделении строится училищем совместно с образовательным центром «Водоканала», учащиеся могут работать на оборудовании предприятия и получать при этом корпоративную стипендию. Что важно, она выплачивается не только отличникам, но и менее прилежным ученикам: позиция компании состоит в том, что всем необходимо дать шанс себя проявить.

Возможность трудоустройства в крупную компанию, в свою очередь, служит для молодых людей дополнительным стимулом. «Выпускники отделения могут трудоустроиться в „Водоканал“, ежегодная потребность которого в специалистах подобного профиля – от 30 до 50 человек, – говорит директор училища **Владимир Гузун**. – Однако поскольку „Водоканал“ – инфраструктурное предприятие, обеспечивающее жизнь всего мегаполиса, оказывается, что специалисты по водоотведению необходимы компаниям как минимум пяти отраслей. И получается, что в масштабах города даже 175 человек – это немного».

Позитивный опыт сотрудничества вузов и компаний, безусловно, заслуживает внимания и всяческих похвал, ведь обе стороны, как видно, прикладывают немало усилий, чтобы молодые специалисты могли получить путевку в жизнь. Первые адаптируют свои программы обучения под реальные запросы рынка труда, вторые четко эти запросы формулируют и инвестируют время и средства, чтобы получить именно то, что им необходимо. Однако без активности самих молодых специалистов, их увлеченности профессией и готовности развиваться все эти усилия едва ли увенчаются успехом. В этом плане показательно, что недавний опрос, проведенный порталом career.ru, выявил, что лишь 53% выпускников вузов планируют работать по полученной специальности, а 39% вообще не ставят перед собой определенных целей: мол, куда возьмут, там и будем работать. ■

Санкт-Петербург