УДК 331.108

DOI: 10.17223/19988648/51/8

М.И. Казакова, Т.В. Шурмина

СУЩНОСТЬ И РОЛЬ ПРЕЛИМИНАРИНГА В ВОПРОСАХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ПОКОЛЕНИЯ Z И РАБОТОДАТЕЛЕЙ

Настоящая статья посвящена вопросам взаимодействия организаций и молодежи в контексте прелиминаринга. Авторы раскрывают сущность прелиминаринга как метода привлечения к работе в компанию перспективных молодых специалистов из числа студентов и выпускников учебных заведений посредством их участия в производственной практике и (или) стажировке. Приведены результаты опросов студентов нескольких уральских вузов, позволившие определить ключевые фокусы и приоритетные формы взаимодействия работодателей с целевой аудиторией молодежи. Изложены ключевые тезисы интервью представителей работодателей по вопросу практики организации прелиминаринга. На основе консолидации проведенных исследований авторы предложили перечень мероприятий прелиминаринга для кадровых агентств, адаптированный вариант которого может использоваться другими организациями, заинтересованными в привлечении молодых и перспективных сотрудников. Ключевые слова: прелиминаринг, практика, стажировка, молодежь, студенты.

Актуальность. Очевидно, что сегодня рынок труда существует в условиях динамичного и неопределенного VUCA мира. На его авансцену выходят представители поколения Z — население, родившееся после 2000 г. По данным исследователей, через несколько лет «зеты» составят 20% рабочей силы в мире [1], ввиду чего работодатели уже сегодня задаются вопросом, как грамотно выстроить взаимоотношения с новой категорией работников. Поэтому в последнее время особую актуальность приобретают проблемы того, как привлекать, мотивировать и удерживать молодых сотрудников с учетом изменений, произошедших в их карьерных и ценностных ориентациях по сравнению со старшим поколением. Одним из востребованных методов привлечения студентов и выпускников учебных учреждений выступает прелиминаринг, основные особенности которого будут раскрыты в настоящей статье.

Прелиминаринг: теоретические аспекты. Прежде всего целесообразно рассмотреть понятие прелиминаринга в трактовке современных ученых и практиков. Результаты изучения научных трудов и публикаций представлены в табл. 1.

Анализ источников показал, что точка зрения большинства авторов на сущность прелиминаринга является схожей: можно утверждать, что под прелиминарингом понимается метод привлечения к работе в компанию

перспективных молодых специалистов из числа студентов и выпускников учебных заведений посредством их участия в производственной практике и (или) стажировке.

Таблица 1. Сущность прелиминаринга в трактовке различных авторов

Автор	Определение сущности прелиминаринга	
М.Н. Агеев, А.П. Семина [2]	Прелиминаринг – процесс приглашения на работу мо-	
	лодых специалистов, которые только закончили обуче-	
	ние или проходили практику в компании	
Т.Н. Лустина, А.Г. Панова [3]	Прелиминаринг – метод поиска молодого персонала.	
	Его суть заключается в поиске специалистов среди	
	проходящих практику или стажировку в компании пер-	
	спективных студентов, либо прямое привлечение та-	
	лантливых и мотивированных студентов после оконча-	
	ния обучения с возможностью дальнейшего трудо-	
	устройства	
	Прелиминаринг – способ найма персонала среди сту-	
Г.Н. Гужина, В.Г. Ежкова [4]	дентов, вовлечение их в процесс производства посред-	
	ством производственной практики или стажировки	
Н. Бармакова	Прелиминаринг представляет собой совокупность раз-	
	личных форм привлечения кандидатов к работе в реаль-	
	ном бизнесе посредством производственной практики и	
	стажировки перспективных молодых специалистов	
	(студентов и выпускников вузов), которые после окон-	
	чания учебы будут работать в компании (цит. по [5])	
Е. Шинкоревич [6]	Прелиминаринг – метод привлечения сотрудников в	
	компанию, при котором происходит изучение базы, по-	
	иск и подбор наиболее интересных студентов и молодых	
	специалистов, представленных на рынке, для прохожде-	
	ния стажировки, а далее для работы в штате	

Очевидно, что словосочетание «перспективные молодые специалисты» является одним из ключевых в определении прелиминаринга, поскольку сегодня любой работодатель ориентируется на покрытие не только количественной, но и качественной потребности в персонале. В настоящее время talent wars («война за таланты») принимает грандиозные масштабы не только в мире, но и в нашей стране. Так, согласно данным материалов FutureToday, к 2025 г. в России ожидается уменьшение численности молодых специалистов в возрасте 20–29 лет до 14 млн чел., что на 33% меньше, чем в 2010 г. [7]. Поэтому большинство компаний придерживается позиции, что «выращивание» собственных ключевых сотрудников в рамках организации начинается уже при первом контакте с ними — на этапе найма персонала.

Ввиду этого одной из форм такого взаимодействия является грамотно продуманный прелиминаринг: именно он позволяет не просто привлечь «новобранцев» в компанию, но и определить наиболее перспективных из них для дальнейшего трудоустройства в штат. Не случайно сегодня программы стажировок для студентов предлагают такие крупные компании,

как KPMG, SAP, Bosch, Mail.Ru Group, «Лаборатория Касперского», General Electric, Mars и др.

Не вызывает сомнения тот факт, что залогом успеха данных программ является подготовительная работа hr-менеджеров аналитического характера: важно понимать, каковы интересы современных выпускников, какие факторы они выделяют при выборе компании для прохождения стажировки, какой вариант сотрудничества интересен молодым умам и каким они видят его итог.

Исследование портрета идеального работодателя» среди студентов: анализ результатов исследований. С целью ответов на вышеуказанные вопросы авторами статьи были проанализированы результаты двух опросов:

- в 2018 г. специалисты Центра развития бренда работодателя Уральского банка реконструкции и развития (ПАО «УБРиР») реализовали масштабное исследование мнений современных студентов (далее то тексту опрос № 1). Опрос проводился в онлайн-формате среди учащихся Уральского федерального университета, одного из крупнейших вузов России [8];
- в рамках подготовки магистерской диссертации авторами настоящей статьи было проведено аналогичное исследование в 2020 г. (далее по тексту опрос № 2). Респондентами выступили студенты 3 высших учебных заведений Екатеринбурга. Количественно-качественная характеристика респондентов представлена в табл. 2.

Общее число респондентов – 89 человек	Число респондентов
Гендерный соста	з выборки
Мужчины	19 (21,3%)
Женщины	70 (78,7%)
Возрастная стр	руктура
19 лет	28 (31,4%)
21 год	50 (56,1%)
22 года	11 (12,5%)
Вуз	
УрФУ	63 (70,8%)
УрГЭУ	21 (23,6%)
УрГУПС	4 (4,5%)
УрГПУ	1 (1,1%)
Курс обуче	чия
2-й курс	18 (20,2%)
3-й курс	24 (27%)
4-й курс	47 (52,8%)
Опыт рабо	ты
Нет опыта	36 (40,4%)
Трудоустроен в настоящий момент	22 (24,7%)
Ранее работал	31 (34,8%)

Таблица 2. Сведения о респондентах опроса

По результатам сравнительного анализа итогов двух исследований сделаны следующие выводы.

Согласно опросу № 1 более половины студентов уже проходили практику или стажировку в период обучения в университете. Интересно, что оценка данного опыта оказалась дифференцированной: так, пятая часть студентов отметили пользу для учебы, 18% посчитали, что она поможет в будущей работе; 27% студентов отметили высокую полезность практики, но в то же время, по мнению 26% респондентов, практика оказалась бесполезной.

Аналогичные результаты демонстрирует опрос № 2: опыт прохождения учебной / производственной практики, обязательной в рамках вуза, имеют 70% опрошенных. Практически равное число студентов отметили высокую пользу практики для учебы и будущей работы (39%), но в то же время 32% обозначили, что пройденная ими практика оказалось бесполезна.

Вместе с тем большинство респондентов в обоих исследованиях заинтересованы в стажировке или практике вне зависимости от того, предусмотрена она образовательной программой университета или нет (77 и 89% респондентов соответственно).

Стажировка глазами студентов: характеристики, ожидания, каналы поиска информации и формы взаимодействия. По итогам опросов были выявлены основные ориентиры респондентов при выборе компании для потенциальной стажировки. Установлено, что большинство студентов ценят то, что будущая организация для прохождения практики (стажировки):

- окажется полезной для получения опыта работы (73 и 65% участников опросов № 1 и 2 соответственно);
- должна быть полезной для трудоустройства в будущем: так считают 60% респондентов опроса от «УБРиР» и 64% опрошенных авторского исследования.

Кроме того, треть участников опроса № 1 отметили, что идеальная для стажировки организация должны быть надежной, а каждый четвертый (26%) указал, что компания должна гарантировать устройство на работу. Среди других аспектов идеального места стажировки студентами были выделены авторитетность организации (17%), ее лидерство в отрасли (16%), работа с вузами (8%) и известность на рынке (7%).

По итогам опроса № 2 респонденты выделили и материальный аспект: ровно половина студентов отметили, что идеальная для стажировки организация должна оплачивать труд стажера, работающего даже в условиях неполного рабочего дня.

Сравнительный анализ ответов участников обоих опросов показал, что современная молодежь при поиске информации о будущем месте стажировки или практики использует целый спектр ресурсов. Так, важное значение для участников будут иметь отзывы действующих сотрудников компании (54 и 52% соответственно), также почти половина студентов отметили, что станут изучать официальный сайт организации (51% респондентов опроса № 1 и 45% респондентов опроса № 2). Интересно, что социальные сети и традиционные сайты поиска работ пользуются наибольшей популярностью у участников второго опроса: к изучению информации в соци-

альных сетях прибегнут 47% респондентов опроса № 2 и лишь 21% участников первого опроса; к job-ресурсам обратятся 70% участников опроса № 2 и лишь 43% респондентов опроса № 1.

Согласно графику на рис. 1 меньше половины участников обоих исследований прислушаются к мнениям преподавателей вуза и других студентов, наименее востребованным источником информации о стажировке оказались рекомендации родителей (данный вариант выбрали 13 и 14% участников опросов) и СМИ (менее 20% от числа всех выборов респондентов).



Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Какие каналы поиска информации о стажировке предпочтительны для Bac?»

Также в рамках опроса № 2 было определено, какие формы сотрудничества с работодателями интересны студентам в перспективе. Сводная информация с результатами представлена на рис. 2.

Удалось определить, что наиболее интересными для студентов являются программы целевого обучения (53%), встречи с представителями компании (52%), мастер-классы от представителей работодателей (53%), а также трудоустройство (53% опрошенных интересуют такой формат взаимодействия, в действительности устроиться в компанию готовы 42,7% респондентов). Чаще всего студенты говорили о том, что согласны принять участие в оплачиваемых стажировках (55% опрошенных), в то время как для аналогичного числа опрошенных вариант прохождения неоплачиваемой практики не вызывает интереса.



Рис. 2. Результаты ответов респондентов на вопрос: «Какие формы сотрудничества работодателей и студентов наиболее интересны Вам? В каких из них Вы бы точно приняли участие?»

В результате анализа проведенных исследований в качестве выводов можно выделить следующие тезисы:

- 1. При выстраивании взаимодействия с целевой аудиторией молодежи работодателю важно учитывать рациональный подход поколения Z к вопросам прелиминаринга. Большинство современных студентов достаточно прагматично подходят к выбору компании для прохождения стажировки или практики: они заинтересованы в том, чтобы приобретенный опыт действительно им пригодился в будущей работе, а труд стажера был материально вознагражден.
- 2. Компаниям целесообразно укреплять свои позиции в digitalпространстве, поскольку это ключевая «среда обитания» поколения сотрудников Z. Перед принятием решения они обязательно изучат официальный сайт организации, посмотрят социальные сети и непременно найдут информацию на просторах интернета и «сайтах-отзовиках».
- 3. Как следствие из предыдущего тезиса, особое значение приобретает бренд компании-работодателя. Его в том числе транслируют и действующие сотрудники компании (установлено, что на их мнение опираются более поло-

вины студентов при выборе места для стажировки), которая в будущем может стать полноценным работодателем для молодых специалистов.

4. В качестве одного из эффективных мероприятий, которое целесообразно включить в состав программы прелиминаринга, является мастер-класс для студентов, проводимый представителями компании. Действующие сотрудники, выступающие в роли амбассадоров организации, могут поделиться практическими кейсами из трудовой жизни, дать несколько советов будущим сотрудникам. Другой интересный формат взаимоотношений с компанией для студентов — целевой прием — предполагает тесное взаимодействие компании с учебными заведениями, в которых обучаются потенциальные стажеры и практиканты. В таком случае студент получает возможность написать реальную курсовую / выпускную квалификационную работу, научную статью или магистерскую диссертацию на базе компании.

Практика прелиминаринга на рынке кадровых агентств: результаты опроса работодателей. Можно с уверенностью сказать, что привлечение талантливой, перспективной молодежи является целью не только крупных компаний, но и организаций малого бизнеса. Очевидно, что ввиду небольших масштабов деятельности и немногочисленности штата успех малых предприятий напрямую связан с вопросами эффективности найма персонала.

В рамках подготовки магистерской диссертации авторы статьи провели исследование практики организации прелиминаринга в малом бизнесе. Базой послужили ключевые кадровые агентства г. Екатеринбурга.

Для проведения серии интервью был составлен следующий список вопросов:

- Был ли у Вашего кадрового агентства опыт прелиминаринга (привлечения студентов на стажировку с возможностями дальнейшего трудоустройства)?
- Если да, то: а) какова периодичность? б) какие варианты взаимодействия с ними использовались (учебные практики, оплачиваемые стажировки и т.д.)?
- Какие технологии (каналы поиска) Ваше кадровое агентство использует для привлечения студентов в качестве будущих сотрудников?
- Были ли случаи (и как часто), когда студент, пришедший к Вам на практику, оставался работать на постоянной основе?
- Студентов каких курсов и специальностей Вы принимаете на стажировку? С какими вузами взаимодействуете по данным вопросам?

В опросе приняли участие 5 директоров кадровых агентств. Итоги проведенных интервью можно структурировать в виде ключевых тезисов:

1. Все интервьюируемые подтвердили актуальность прелиминаринга с целью привлечения молодых сотрудников на стажировки и последующего трудоустройства в штат компании. Предпочтение отдается студентам 3—4-х курсов направлений подготовки «управление персоналом», «психология», «менеджмент», однако многие работодатели не против рассматривать учащихся других специальностей, готовых обучиться азам профессии ре-

крутера. Основные практикуемые форматы: прохождение неоплачиваемой практики (обязательной в рамках программы обучения в вузе) до 4 часов в день либо полноценная оплачиваемая стажировка с курсом теоретического и практического обучения, рассчитанная на 2–3 месяца.

- 2. Ключевая цель прелиминаринга с точки зрения респондентов привлечение стажера на период практики во время большой рабочей загруженности основных сотрудников. Директора отмечают, что новобранцам делегируется пул элементарных задач исполнительского характера в помощь консультантам: выборка резюме, занесение информации в базу данных, отправка описания вакансий по электронной почте кандидатам, первичное телефонное собеседование по скриптам. В результате прохождения практики все опрошенные руководители готовы трудоустроить студента в качестве полноценного сотрудника.
- 3. По мнению директоров кадровых агентств, основные каналы взаимодействия с целевой аудиторией — это публикации вакансий стажеров на job-сайтах, сотрудничество с университетами. В качестве «кузницы» молодых кадров опрошенные выделяют Уральский федеральный университет имени Б.Н. Ельцина, Уральский государственный экономический университет.
- 4. Ряд кадровых агентств придерживается активной позиции во взаимодействии с целевой аудиторией путем проведения мастер-классов, презентаций для учащихся вузов. Однако выхлоп таких мероприятий в отношении привлеченных на стажировку/практику студентов минимален. В качестве причин директора называют непостоянную основу взаимодействия («от случая к случаю»), отсутствие представленности компании на крупных карьерных мероприятиях, формальный подход к содержанию самих мастер-классов (отсутствие практической значимости для студентов).
- 5. Все интервьюируемые отметили наличие обучающего ресурса внутри организации для молодых сотрудников (базовый курс обучения «молодого бойца»), однако как таковой программы прелиминаринга нет ни в одном из кадровых агентств. Как правило, под взаимодействием с вузами понимается заключение договора о приеме студентов на практику и публикация вакансий на официальном сайте университета.

Заключение. В рамках настоящей статьи мы рассмотрели прелиминаринг в качестве одного из наиболее перспективных методов привлечения молодых специалистов в организацию. В настоящий момент он стремительно приобретает актуальность среди отечественных компаний, в том числе предприятий малого бизнеса. Было установлено, что интерес к такому формату взаимодействия является обоюдным: мы выяснили, что в возможностях трудоустройства в результате прохождения практики заинтересованы как работодатели, так и студенты.

На основе опросов студентов и работодателей авторами статьи был разработан план мероприятий по организации прелиминаринга, имеющий универсальное применение для компаний рынка кадровых агентств.

Таблица 3. План по организации прелиминаринга кадрового агентства: основные мероприятия и их содержание

Пункт	Содержание
Оформление дого-	Большинство учебных заведений предоставляет своим студентам
воров с вузами об	возможность пройти стажировку в партнерских компаниях-
учебной / предди-	работодателях. Этот шаг является одним из самых простых и неза-
пломной практике	тратных способов привлечения стажеров, которые по итогам про-
студентов	хождения стажировки смогут стать полноценными сотрудниками
Заключение ученического договора с практикантами	Такой шаг является значимым как для компании, так и для стажера. С одной стороны, организация позиционирует себя как ответственного работодателя, демонстрирует гарантии соблюдения всех договоренностей, тем самым формируя лояльность потенциального сотрудника. С другой стороны, она приобретает определенные гарантии того, что стажер будет выполнять свои трудовые функции определенный период времени и вложенные в его обучение ресурсы не окажутся напрасными
Мастер-классы от представителей компании (онлайн-или офлайн-формат)	Содержание мастер-класса должно коррелировать с потребностями целевой аудитории и профилем деятельности компании. Например, сотрудники кадрового агентства могут предложить такие актуальные темы: — Последние тренды рынка труда: как найти свое место? — Собеседование с менеджером по персоналу: чего ждать и к чему готовиться? ТОР 15 вопросов на интервью. — Работа мечты. Полезные лайфаки для представителей поколения Z. — Искусство составления резюме: секреты успеха. — Компетенции будущего: soft and hard skills, которые нужно развивать уже сегодня
Welcome day	Формат «День открытых дверей» предполагает экскурсию по офису, знакомство с коллективом, рассказ о компании и ее корпоративной культуре. Многие организации практикуют «спич от первого лица компании» в неформальном стиле, что позволит раскрепоститься будущему стажеру, и «Буклет новичка», в котором есть вся необходимая информация (она зачастую содержится в специальном разделе на корпоративном портале). В кадровом агентстве таким буклетом служит «Шпаргалка для рекрутера», в которой содержится ключевая информация: — о стандартах работы сотрудника; — источниках поиска персонала; — формах и видах интервью; — структуре собеседования; — тестовых методиках

Основой данного плана послужили те форматы взаимодействия, которые оказались наиболее популярными среди студентов по итогам проведенного исследования. Их содержательный аспект может быть легко адаптирован под специфику конкретной компании.

Таким образом, учет возможностей и интересов в практике прелиминаринга позволит, с одной стороны, укрепить компании ее hr-бренд и имидж на рынке, привлечь молодых сотрудников в организацию, идентифицировать потенциал развития каждого из них для дальнейшего трудоустройства, «вырастить» собственный костяк команды. С другой стороны, практика прелиминаринга дает отличные возможности студентам попробовать свои силы в решении реальных рабочих кейсов и задач, тем самым получить реальный опыт работы.

Литература

- 1. Аронов Н. Третье неизвестное. URL: https://www.kommersant.ru/doc/3194383
- 2. *Агеев М.Н., Семина А.П.* Анализ и совершенствование технологий рекрутмента летного персонала авиакомпании // Московский экономический журнал. 2019. № 11. С. 797–806.
- 3. Лустина Т.Н., Панова А.Г. Использование современных персонал-технологий в индустрии гостеприимства (на примере гостиничных предприятий города Москвы) // Сервис plus. 2018. Т. 12, № 1. С. 33–45.
- 4. *Гужина Г.Н., Ежкова В.Г.* Система кадрового планирования персонала // Среднерусский вестник общественных наук. 2019. Т 14, № 4. С. 71–82.
- 5. Зайцева Н.А. Образование и бизнес: вместе или параллельно? // Российские регионы: взгляд в будущее. 2014. № 1 (1). С. 99–110.
- 6. *Шинкоревич Е.* Прелиминаринг еще тот кадр... // Кадровик. Управление персоналом. 2014. № 13. URL: http://profmedia.by/pub/kadrovik/art/detail.php?ID=90237
 - 7. *Caйm* компании FutureToday. URL: https://fut.ru/
- 8. *Харченко В*. Работа для студентов или студенты для работы? // HR-портал сайта Зарплата.ru. URL: https://blog.zarplata.ru/2018/09/13/work for students/

The Essence and Role of Preliminaring in Matters of Interaction Between Representatives of Generation Z and Employers

Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika – Tomsk State University Journal of Economics. 2020. 51. pp. 143–153. DOI: 10.17223/19988648/51/8

Marina I. Kazakova, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin (Yekaterinburg, Russian Federation). E-mail: kazakova-berater@mail.ru

Tatyana V. Shurmina, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin (Yekaterinburg, Russian Federation). E-mail: tatiana.shurmina@mail.ru **Keywords:** preliminaring, industrial placement, internship, youth, students.

The article is devoted to the issues of interaction between organisations and youth in the context of preliminaring. The authors reveal the essence of preliminaring as a method of attracting promising young specialists from among students and graduates of educational institutions to work in companies through industrial work placements and/or internships. The authors present the results of surveys of students of several Ural universities, which made it possible to determine the key focuses and priority forms of interaction between employers and the target youth audience, and the key theses of interviews with representatives of employers on the practice of organising preliminaring. On the basis of the consolidation of the results of the research, the authors propose a list of preliminaring events for recruitment agencies; other organisations interested in attracting young and promising employees can use an adapted version of the list.

References

- 1. Aronov, N. (2017) *Tret'e neizvestnoe* [The third unknown]. [Online] Available from: https://www.kommersant.ru/doc/3194383.
- 2. Ageev, M.N. & Semina, A.P. (2019) Analysis and Improvement of Selection Technologies of Flight Personnel in the Aviacompany. *Moskovskiy ekonomicheskiy zhurnal Moscow Journal*. 11. pp. 797–806. (In Russian).

- 3. Lustina, T.N. & Panova, A.G. (2018) The Use of Modern Staff Technologies in the Hospitality Industry (by the Example of Moscow Hotels). *Servis plus Service Plus*. 12 (1). pp. 33–45. (In Russian).
- 4. Guzhina, G.N. & Ezhkova, V.G. (2019) System of Personnel Planning. *Srednerusskiy vestnik obshchestvennykh nauk Central Russian Journal of Social Sciences*. 14 (4). pp. 71–82. (In Russian).
- 5. Zaytseva, N.A. (2014) Education and Business: Together or on Parallel Tracks? *Rossiyskie regiony: vzglyad v budushchee Russian Regions: Looking into the Future.* 1 (1). pp. 99–110. (In Russian).
- 6. Shinkorevich, E. (2014) "Preliminaring eshche tot kadr..." ["Preliminaring is something..."]. *Kadrovik. Upravlenie personalom.* 13. [Online] Available from: http://profimedia.by/pub/kadrovik/art/detail.php?ID=90237.
 - 7. FutureToday. [Online] Available from: https://fut.ru/.
- 8. Kharchenko, V. (2018) *Rabota dlya studentov ili studenty dlya raboty?* [Work for students or students for work?]. [Online] Available from: https://blog.zarplata.ru/2018/09/13/work for students/.