

УДК 330

К.Е. Гришин, К.Л. Тихонова, А.Ф. Булатова

Башкирский государственный университет, Республика Башкортостан, г. Уфа,
email: grishin2472@yandex.ru, aysylu-bulatova@mail.ru, tihonova_65@mail.ru

КАРЬЕРНЫЙ РОСТ ТАЛАНТЛИВЫХ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ КАК ФАКТОР ПРОДУКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КОМПАНИЙ

Ключевые слова: промышленность, совет молодых ученых, опыт, карьерный рост, продуктивности, инновации, потенциал молодых специалистов, развитие сотрудников, мотивация, оплата, самореализация.

В статье представлена значимость молодых специалистов для предприятий российского бизнеса на современном этапе. Приведены факты и последствия неадекватности данной категории специалистов. Рассмотрена практика крупных нефтегазовых предприятий при приеме молодых специалистов и специфика их удержания, а также возможные способы материального и нематериального стимулирования поколения двухтысячных. Изучались способы и методы оценки продуктивности работы специалистов в организации. Показаны разные факторы карьерного роста, развитие сотрудников, позиция человека, приспособленность к внешним условиям. Поднимался вопрос о эффективной стратегии удержания специалистов, что хотят люди на работе, что заставляет их чувствовать себя в безопасности. Еще один важнейший элемент корпоративной культуры, способствующей удержанию сотрудников – это постоянное обучение. Главными методами повышения полезной активности молодых специалистов для предприятий, являются: взаимодействие с учебными заведениями по вопросам повышения качества обучения, участия в учебном процессе в части организации практики; учет особенностей работы с поколением; материальное поощрение; развитие мероприятий для привлечения участия в них молодых специалистов и работников в виде научно-технических конференций или конкурсов молодежных проектов. Задача общества и государства оказывать всемерную поддержку предприятиям, которые организуют системную работу с молодыми специалистами, направленную в сторону общественных интересов и интересов государственного развития. В свою же очередь, задача предприятий на современном этапе, реализовывать потенциал молодых специалистов в полной мере и предоставлять возможности для самореализации. При грамотном подходе всех участвующих сторон существует возможность изменения видений, ценностей и миссий компаний в лучшую сторону.

К.Е. Grishin, K.L. Tikhonova, A.F. Bulatova

Bashkir State University, Republic of Bashkortostan, Ufa, email: grishin2472@yandex.ru,
aysylu-bulatova@mail.ru, tihonova_65@mail.ru

CAREER GROWTH OF TALENTED YOUNG SPECIALISTS AS A FACTOR IN THE PRODUCTIVITY OF THE FUNCTIONING OF COMPANIES

Keywords: industry, council of young scientists, experience, career growth, productivity, innovation, potential of young professionals, employee development, motivation, payment, self-realization.

The article presents the importance of young specialists for Russian business enterprises at the present stage. The facts and consequences of the unappreciation of this category of specialists are given. The practice of large oil and gas enterprises in the admission of young specialists and the specifics of their retention, as well as possible ways of material and non-material stimulation of the generation of two thousandth is considered. The methods and methods of evaluating the productivity of specialists in the organization were studied. Various factors of career growth, employee development, human position, adaptability to external conditions are shown. The question was raised about an effective strategy for retaining specialists, what people want at work, what makes them feel safe. Another important element of the corporate culture that promotes employee retention is continuous training. The main methods of increasing the useful activity of young specialists for enterprises are: interaction with educational institutions on improving the quality of education, participation in the educational process in terms of organizing practice; taking into account the specifics of working with the generation; financial encouragement; development of events to attract young professionals and employees to participate in them in the form of scientific and technical conferences or competitions of youth projects. The task of society and the state is to provide all possible support to enterprises that organize systematic work with young specialists aimed at public interests and the interests of state development. In turn, the task of enterprises at the present stage is to realize the potential of young professionals to the full and provide opportunities for self-realization. With the competent approach of all parties involved, there is an opportunity to change the visions, values and missions of companies for the better.

Люди, которые ставят своей целью работать не только в свое удовольствие, но и двигаться по карьерной лестнице, чрезвычайно амбициозны и принципиальны. Профессионалы своего дела, которые много лет трудятся в одной компании, на одном месте, и чувствуют, что могут намного больше, для них это стремление особенно актуально. Только признанные лидеры, ориентирующиеся в своей профессии и прошедшие все стадии карьерного роста, могут рассчитывать на поддержку со стороны крупных компаний. Молодые специалисты все чаще остаются недооцененными и это непосредственно связано с отсутствием опыта, неспособностью взять на себя ответственность за принятие решений в сложных ситуациях.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что современное поколение специалистов наиболее коммуникабельны, имеют большой опыт с IT-техникой и являются представителями новой формации работников, а значит имеют новый взгляд на специфику своей профессиональной деятельности. Стоит отметить тот факт, что крупные российские нефтегазовые предприятия создают условия для самореализации молодых сотрудников, предоставляя им возможности карьерного роста.

Вопросу изучения перспектив развития молодых специалистов посвящено масса трудов, ключевыми исследователями проблем и перспектив развития молодых специалистов являются: Новикова Е.В., Пшеничников Н.В., Хайрулина Л. Р., Кибанов А.Я.

Целесообразность разработки темы заключается в том, что на рынке труда, на сегодняшний день, молодые специалисты являются невостребованной категорией в связи с малым опытом работы.

Научная новизна исследования заключается в исследовании и анализе опыта крупных нефтегазовых предприятий по привлечению молодых сотрудников.

Теоретическая и практическая значимость проведенного исследования заключается в том, что представленные методы по адаптации молодых сотрудников могут быть использованы и на предприятиях разных видов промышленности, а также в сфере IT-технологий и на государственном уровне.

Цель и задачи исследования

Целью данного исследования является выявление методов и способов оценки продуктивности функционирования компаний посредством мотивации в карьерном росте молодых специалистов. Задачами данного исследования является:

- выявление факторов карьерного роста молодых специалистов;
- определение мотивационных признаков для молодых специалистов и приведение примеров успешности идей молодых специалистов.

Методология

В данном исследовании используются методы анализа и синтеза, а также аналитический и сравнительный методы.

Результаты

Выпускник вуза является носителем свойств, которые могут быть полезны с точки зрения работодателя (в том числе личностных качеств – его энергичности, энтузиазма, коммуникабельности, чувства долга, легкости усвоения новой информации, профессиональных – желания опробовать разные способы обучения, отсутствия стереотипов в профессиональный подход, тяга к «интересной» работе и стремление к профессиональному росту) и негативные факторы (отсутствие практического опыта, часто непонимание целей профессионального развития, завышенные ожидания от работы). Молодые специалисты ожидают от работодателей возможности попробовать себя в профессиональной сфере, получить необходимые знания и навыки, улучшить свое финансовое положение. Работодатели, в свою очередь, хотят видеть в кандидатах понимание своих целей, умение работать в команде и владение необходимыми знаниями и навыками. Столкновение этих противоположных по сути требований и ожиданий является стрессовым фактором для молодых специалистов-выпускников при выходе на рынок труда. Несогласованность критериев оценки конкурентоспособности молодых специалистов-выпускников впоследствии приводит к проблемам трудоустройства.

Молодые сотрудники с энтузиазмом относятся к своей первой работе, они

придерживаются политики компании и более искренни на рабочем месте, именно поэтому молодых сотрудников принимают на работу.

Они более гибкие и могут работать в дополнительное время. Кроме того, они выступают с самыми инновационными инициативами, которые помогут организации развиваться.

Они также пытаются развивать традиционные стандарты с помощью своих обновленных знаний, что является хорошим знаком для любой организации, но, с другой стороны, из-за недостатка опыта многие молодые сотрудники увольняются за ущерб, нанесенный организации из-за их небольшой ошибки.

Рассмотрим преимущества найма молодых сотрудников на работу:

1. Увлеченность работой. Молодые сотрудники проявляют большую активность и энергичность в работе по сравнению с опытными сотрудниками. Поскольку это первая работа, их стремление и энтузиазм помогут работодателям ожидать от них большой самоотдачи и производительности. Им нравится работать, поскольку они увлечены.

2. Оптимисты. Молодое поколение вырабатывает позитивное отношение к работе. Они строят здоровые отношения с коллективом, чтобы понять суть работы. При надлежащем обучении стажер может превратиться в любого специалиста в соответствии с требованиями организации. С открытым сердцем они принимают роли и обязанности, потому что у них нет опыта, чтобы претендовать на ту или иную роль.

3. Высокая производительность. Молодые сотрудники стремятся преуспеть в своей роли и будут стараться произвести впечатление своими первыми результатами. Это будет способствовать повышению производительности организации, энтузиазм будет способствовать тому, чтобы они выкладывались по максимуму. Они также начнут соревноваться с другими старшими сотрудниками, чтобы построить свою карьеру.

4. Легко управлять. Молодыми сотрудниками легко управлять, потому что их отношение к работе более искреннее, чем у старших. Они готовы протянуть руку помощи в те моменты, когда организации требуется дополнительное

рабочее время. Их ожидания невелики. Они могут работать с несколькими задачами, потому что понимают необходимость работы в наши дни.

5. Генерирует новые идеи. Молодые сотрудники обладают свежими знаниями по своей учебной программе, они более осведомлены о технологиях и стратегиях. Поэтому они могут заложить основу для новых инноваций, которые отразятся на будущем росте организации.

6. Универсальность. Нельзя развиваться, используя одни и те же старые методы, необходимо менять процесс. Умные и обновленные сотрудники нового поколения очень нужны тем компаниям, которые правили миром в прошлом, но не смогли сделать этого в нынешние годы.

7. Воссоздает рабочую среду. Новое поколение ожидает, что их рабочая среда будет освежающей и вдохновляющей. Они помогут воссоздать рабочую культуру. Это не только вдохновит их на работу, но и побудит других работать вместе с ними. Здоровая рабочая культура напрямую влияет на рост организации.

8. Низкая стоимость для компании. В отличие от опытных кандидатов, менеджерам по найму не нужно беспокоиться о зарплате, которую ожидают молодые сотрудники. Поэтому, по сравнению с опытными кандидатами, работодатели могут инвестировать низкий бюджет в этих сотрудников, хотя затраты на обучение будут больше, а производительность труда возместит эти первоначальные затраты компании.

9. Они легко адаптируются. И последнее, но не менее важное: они легко обучаются, они могут принять характер работы в течение короткого времени. Их энтузиазм к обучению и адаптации намного выше, чем у опытных. Поэтому, когда компания хочет начать что-то новое, эти молодые сотрудники лучше всего подойдут для старта.

Выделим основные недостатки найма молодых сотрудников на работу:

1. Отсутствие стабильности. Многие молодые сотрудники не имеют четкого представления о своей карьере. Они приходят в компанию и, найдя любую другую хорошую возможность, переходят в другие компании, что является огромным убытком для организации. Посколь-

ку усилия и время, затраченные на предоставление льгот и обучение, будут огромными потерями для работодателей.

2. Отсутствие навыков. Для некоторых специфических ролей нужен опытный кандидат, чтобы он мог профессионально справиться с задачей. Из-за отсутствия знаний существует большая вероятность нанесения ущерба имуществу, что влечет за собой расходы для компании, поэтому во избежание подобных проблем работодатели не предпочитают молодых сотрудников.

3. Дисциплинарные вопросы. Не все, но большинство из них не знают, что такое культура труда. Они не приходят на работу вовремя, не строго соблюдают правила отдела кадров. Многие из них пытаются взять отпуск больше, чем им положено, что является вопросом дисциплины. Они также наносят ущерб рабочей среде из-за отсутствия зрелого отношения к культуре труда. Работодатели ожидают, что каждый человек будет следовать одной и той же политике. Это может повредить разнообразию, существующему в компании.

4. Невозможность справиться с давлением. Временами компания ожидает от сотрудников реакции на тяжелые проекты, которые должны быть завершены в определенный период времени, а они отказываются от работы или прекращают ее. Есть много причин, по которым они не могут справиться с давлением, это может быть недостаток обучения или отсутствие разумного способа выполнения задания, или отсутствие корпоративного стиля работы. Менеджеры будут полностью зависеть от этих сотрудников, твердо веря, что они выполняют задание.

5. Разочарование. Опытные кандидаты знают, как справляться с ситуациями и как вести себя с руководством. Но когда речь идет о молодых сотрудниках, они могут потерять терпение и расстроиться, если что-то пошло не так.

6. Безответственные. Они не очень хорошо разбираются в бизнесе. Им потребуются годы, чтобы понять общую картину того, как все работает, поэтому, не имея практических знаний, они могут не справиться с работой, что называется безответственным отношением к рабочей силе. Каждая ситуация для них новая, они могут обладать книжными зна-

ниями, но, когда дело доходит до практики, нужен опыт. Поэтому нагрузка автоматически увеличивается, так как они не имеют представления о том, какие последствия могут возникнуть в организации, они продлевают сроки выполнения поставленной задачи. В таком случае, если рассматривать общую картину, для компании увеличивается количество неоплачиваемых часов. Это влияет на финансовые аспекты.

7. Им трудно принимать обратную связь. Поскольку для кандидата это новое место, для него будет куча инструкций и указаний, он может регулярно получать положительную и отрицательную обратную связь, пока не достигнет успехов в работе. Большинство из них получают негативную обратную связь, им трудно ее принять, они чувствуют, что их предупреждали.

8. Сильно зависят от технологий. В наши дни они более склонны к технологиям, они ожидают результатов в умной форме, это то, что следует ценить, но у них нет идеи найти альтернативное решение в случае каких-то критических проблем, и они не справляются с работой. Если молодые люди попадают в затруднительное положение, им следует обратиться к опытным сотрудникам за помощью или альтернативным решением, чтобы завершить дело на время. Этот характер приходит с опытом, поэтому работодатели не рискуют нанимать молодых сотрудников.

9. Отсутствие превосходства. Молодым начальникам нелегко управлять опытными коллегами. Это трудная работа – обращаться со старшими сотрудниками, которые несут в себе много мудрости и знаний. Это деликатный вопрос, поэтому организации не предпочитают управлять опытными кандидатами. Это вопрос лояльности, руководство не может принимать меры против опытных сотрудников из-за незрелости молодого начальника. Несоответствие увеличивается, и это приведет к новой политике в компании. Они ожидают этого, потому что получают зарплату, поэтому, очевидно, они оказывают давление на сотрудников, чтобы те выполнили поставленные перед ними задачи.

Рассмотрим факторы карьерного роста молодых сотрудников. К ключе-

вым факторам карьерного роста стоит отнести:

- развитие сотрудника, показателями которого являются объективные признаки успеха (уровень зарплаты, занимаемая должность, авторитет, репутация);
- позиция человека, заключающаяся в его достижениях, месте работы, взаимосвязи между профессией и другими аспектами повседневной жизни;
- приспособляемость к внешним условиям или способность сотрудника поменять профессию для реализации собственных стандартов карьерного роста;
- отождествление себя или оценка своего положения в социуме.

Таким образом, карьерный рост зависит не только от личной целеустремленности человека, но и от многих внешних факторов.

По данным опроса в 2022 году, проведенного компаниями SAP и Oxford Economics, своей работой удовлетворены менее половины таких сотрудников, и каждый пятый из них заявляет о желании уволиться в течение следующих шести месяцев. Хотя достойная оплата и социальный пакет остаются важной частью управления, предлагаемых компаниями условий уже недостаточно для удержания лучших специалистов [1].

В последние годы произошел значительный сдвиг в отношениях между сотрудником и работодателем: молодые специалисты изначально настроены на то, чтобы последовательно поработать в различных компаниях, получая возможности для личного и профессионального роста на каждом этапе карьеры [2, с. 25]. В результате этих изменений возникла потребность в новой модели удержания персонала, которая начинается с найма и продолжается формированием рабочей среды, раскрывающей потенциал сотрудника. Так примером данной стратегии является система приема и работы в ПАО «Газпром», где молодые специалисты проходят отбор в несколько этапов: начиная с собеседования и заканчивая психологическим тренингом. В процессе выполнения трудовой деятельности проводятся такие мероприятия как: «Месяц идей», «Лаборатория идей», «Разработка инноваций», где победителя мотивируют в материальном и нематериальном поощрении.

Также любая публикация сотрудников или получение дополнительного образования не остается без внимания руководства [3].

Эффективная стратегия удержания начинается с выбора подходящего человека. Одна из самых распространенных причин, по которой люди увольняются из компании, не проработав и года, – это несоответствие ожиданиям. Соответствие должности – не единственное, что нужно учитывать при найме; соответствие культуре не менее важно [4, с. 96].

Представители поколения двухтысячных уже составляют более половины ресурсов на рынке труда, и вопрос о том, с кем им приходится работать каждый день, для них так же важен, как и то, что они делают. Они хотят работать с людьми, которые им нравятся и с которыми приятно иметь дело. В статье, опубликованной в LinkedIn Pulse, Джош Берсин, основатель консалтинговой фирмы Bersin by Deloitte, предлагает руководителям применять пирамиду потребностей Маслоу при формировании успешной корпоративной культуры, способной удовлетворить ожидания высокоэффективных сотрудников [5].

Когда люди чувствуют себя в безопасности (получают достойную зарплату), им хочется, чтобы их работа приносила пользу и соответствовала их личным навыкам и интересам, чтобы их вклад ценили, и чтобы они могли гордиться своей компанией [6, с. 8].

Признание заслуг и вознаграждения остаются важным и действенным способом развития позитивной культуры, поэтому прибавки к зарплате, продвижения по службе и публичные выражения признательности очень важны для удержания лучших специалистов.

Как объясняют Джин Мартин и Конрад Шмидт в своей статье для Harvard Business Review, «Даже сотрудники, не обладающие высоким потенциалом, работают гораздо лучше в компаниях, где приложенные усилия вознаграждаются по заслугам» [7].

В то время как публичное признание остается важнейшим элементом успешной корпоративной культуры, кроме него высокоэффективным сотрудникам необходимо получать частые отзывы и благодарности от непосредственного

начальства. 50% высококлассных специалистов считают нужным обсуждать свою работу с руководителем не менее одного раза в месяц, но только 53% утверждают, что получают от начальства достаточную обратную связь [8, с. 205]. Даже очень занятой руководитель должен находить время на частое общение с лучшими участниками команды, а иначе у них может возникнуть ощущение, что их недооценивают, или что в их карьере наступил период застоя.

Еще один важнейший элемент корпоративной культуры, способствующей удержанию талантливых сотрудников, – это постоянное обучение, идущее на пользу не только специалисту, но и всей организации. Высокоэффективные и талантливые сотрудники – это будущие лидеры вашей компании, и процесс их обучения желательно начать как можно раньше [9, с. 300].

Но теперь уже недостаточно отправлять людей на конференции, семинары или трехдневные программы сертификации. Современным специалистам нужны возможности для постоянного обучения на базе инновационных платформ и по индивидуальному графику.

Постоянное обучение может быть вплетено в повседневный рабочий график ваших лучших сотрудников [10, с. 7]. Даже руководитель с ограниченными средствами на обучение может организовать новый проект и назначить исполнителей таким образом, чтобы создать возможности для повышения квалификации и улучшения мотивации сотрудников.

Но даже использование всех вышеперечисленных идей не гарантирует, что вы сумеете удержать своих лучших специалистов. В конечном итоге люди просто не станут оставаться в компании, если им некуда расти.

Даже с учетом таких факторов, как оплата труда, должность и отрасль, исследование, проведенное компанией Glassdoor, показало, что сотрудники, слишком долго остающиеся на одной и той же должности, гораздо более склонны к уходу в другую компанию для дальнейшего карьерного роста [11].

То есть, чтобы удержать своих лучших специалистов, нужно предоставить им очевидные возможности для разви-

тия карьеры и как можно раньше позиционировать их как будущих лидеров.

Одна крупная компания с профилем на сайте Glassdoor решила эту проблему следующим образом: высокоэффективным сотрудникам был предоставлен доступ к закрытым интернет-форумам, возглавляемым генеральным директором, на которых обсуждались наиболее важные проблемы, встающие перед компанией [12, с. 105]. Сотрудники делились своими соображениями и предлагали свои услуги по решению проблем, что не только повысило прозрачность информации и уровень вовлеченности, но и позволило высшему руководству наладить общение с «восходящими звездами» [13, с. 355].

Для успешной адаптации с молодыми специалистами, работающими на производстве, проводится определенная организационная и научно-исследовательская работа. Одной из ее форм является работа советов молодых ученых и специалистов, которые могут оказывать значительное влияние для работодателей и, в частности, по воспитанию молодых специалистов и в повышении эффективности их труда [14, с. 355]. Локальные положения о советах молодых ученых и специалистов разрабатываются кадровой и техническими службами предприятий, организаций в тесном взаимодействии с молодежными организациями, функционирующими на предприятиях.

Свою работу указанные советы проводят под руководством главных инженеров, заместителей руководителей по кадрам или под руководством руководителей научно-исследовательских подразделений, функционирующих на производстве (например, начальник специального конструкторского технологического бюро, специального конструкторского бюро и др.) [15, с.99]. Образуются такие формирования на предприятиях, в которых работает не менее 10 молодых специалистов в возрасте до 35 лет, имеющих высшее и среднее специальное образование.

На сегодняшний день инновационные идеи перспективной молодежи являются фактором успешности многих компаний. Так одним из примеров является компания ПАО «Транснефть». В ООО «Транснефть – Восток» делают

ставку на инновационные разработки молодых специалистов. Слагаемые их успеха в компании хорошо известны: свежий взгляд, прочный вузовский базис, поддержка наставников. В этом году в восьми секциях НТКМ «Транснефти – Восток» 50 молодых сотрудников представили 46 проектов, в том числе комплексных, относящихся к различным сферам производственного процесса. По итогам предварительных слушаний 20 из них конкурсная комиссия выбрала для доработки и внедрения [16, с. 400].

Представленные примеры адаптации реализации молодых сотрудников в очередной раз показывают, что поколение двухтысячных является фактором продуктивности и инновационности современных промышленных предприятий.

Выводы

Анализ представленных данных позволяет сделать следующие выводы:

- молодые специалисты являются одним из важнейших кадровых ресурсов предприятия. Экспертами отмечается активность молодых специалистов как результат активной работы с ними, но не все их возможности используют организации;
- большинство малых и средних предприятий при поиске сотрудников

апеллируют опытом сотрудников, заблаговременно не давая возможности развития для молодых специалистов;

– главными методами повышения полезной активности молодых специалистов для предприятий, являются: взаимодействие с учебными заведениями по вопросам повышения качества обучения, участия в учебном процессе в части организации практики; учет особенностей работы с поколением; материальное поощрение; развитие мероприятий для привлечения участия в них молодых специалистов и работников в виде научно-технических конференций или конкурсов молодежных проектов.

Таким образом, ключевая задача общества и государства оказывать всемерную поддержку предприятиям, которые организуют системную работу с молодыми специалистами, направленную в сторону общественных интересов и интересов государственного развития. В свою же очередь, задача предприятий на современном этапе, реализовывать потенциал молодых специалистов в полной мере и предоставлять возможности для самореализации. При грамотном подходе всех участвующих сторон существует возможность изменения видений, ценностей и миссий компаний в лучшую сторону.

Библиографический список

1. Национальная ассоциация нефтегазового сервиса. [Электронный ресурс]. URL: <https://nangs.org/news/education/molodye-spetsialisty-stanovyatsya-naukoemkim-potentsialom-kompanii-transnefty> (дата обращения 27.09.2022).
2. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом / учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2021. 381 с.
3. Международная рекрутинговая компания. [Электронный ресурс]. URL: <https://hays.ru>. (дата обращения: 25.09.2022).
4. Новикова Е.В., Пшеничников Н.В. Стратегическое развитие молодого специалиста в современной компании на основе RoadMap // Лидерство и менеджмент. 2022. Т. 9. № 1. С. 85-96.
5. Долгачева М. Talentship – стратегический подход к HR. Trainings.ru. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.trainings.ru/library/articles/?id=9820> (дата обращения: 25.09.2022).
6. Белякова А.В. Критерии социально-психологической адаптации молодых специалистов-менеджеров // Успехи современного естествознания. 2018. № 10. С. 18.
7. Курина Т.Н. Система оценки талантливых сотрудников в рамках технологии «театра талантов» // Экономика, предпринимательство и право. 2020. № 1. С. 53-62.
8. Жиленкова Е.П., Буданова М.В. Управление талантами как элемент развития интеллектуального капитала организации, функционирующей в условиях цифровой экономики и прогресса информационных технологий // Лидерство и менеджмент. 2021. № 2. С. 201-212.

9. Литвинюк А.А. и др. Управление персоналом: учебник и практикум. 3-е изд., пер. и доп. Сер. 76 Высшее образование. М.: Издательство Юрайт, 2021. 462 с.
10. Карасева С.З. Повышение эффективности внутрикорпоративного обучения молодых специалистов в крупных российских компаниях // Интернет-журнал «Науковедение». 2019. № 1. С. 8.
11. Долгачева М. Talentship – стратегический подход к HR. Trainings.ru. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.trainings.ru/library/articles/?id=9820> (дата обращения: 25.09.2022).
12. Бабынина Л.С., Вахрушев А.А. Эволюция понятия «эффективность» // Вестник ИжГТУ им. М.Т. Калашникова. 2017. № 3. С. 103-106.
13. Хайрулина Л.Р., Ковалев А.И., Иваненко О.Б. Управление персоналом организации: учебное пособие. Омск: ООО «Издательский центр КАН», 2021. 370 с.
14. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2019. 440 с.
15. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2019. 112 с.
16. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. О.А. Лапшовой. М.: Издательство Юрайт, 2019. 406 с.