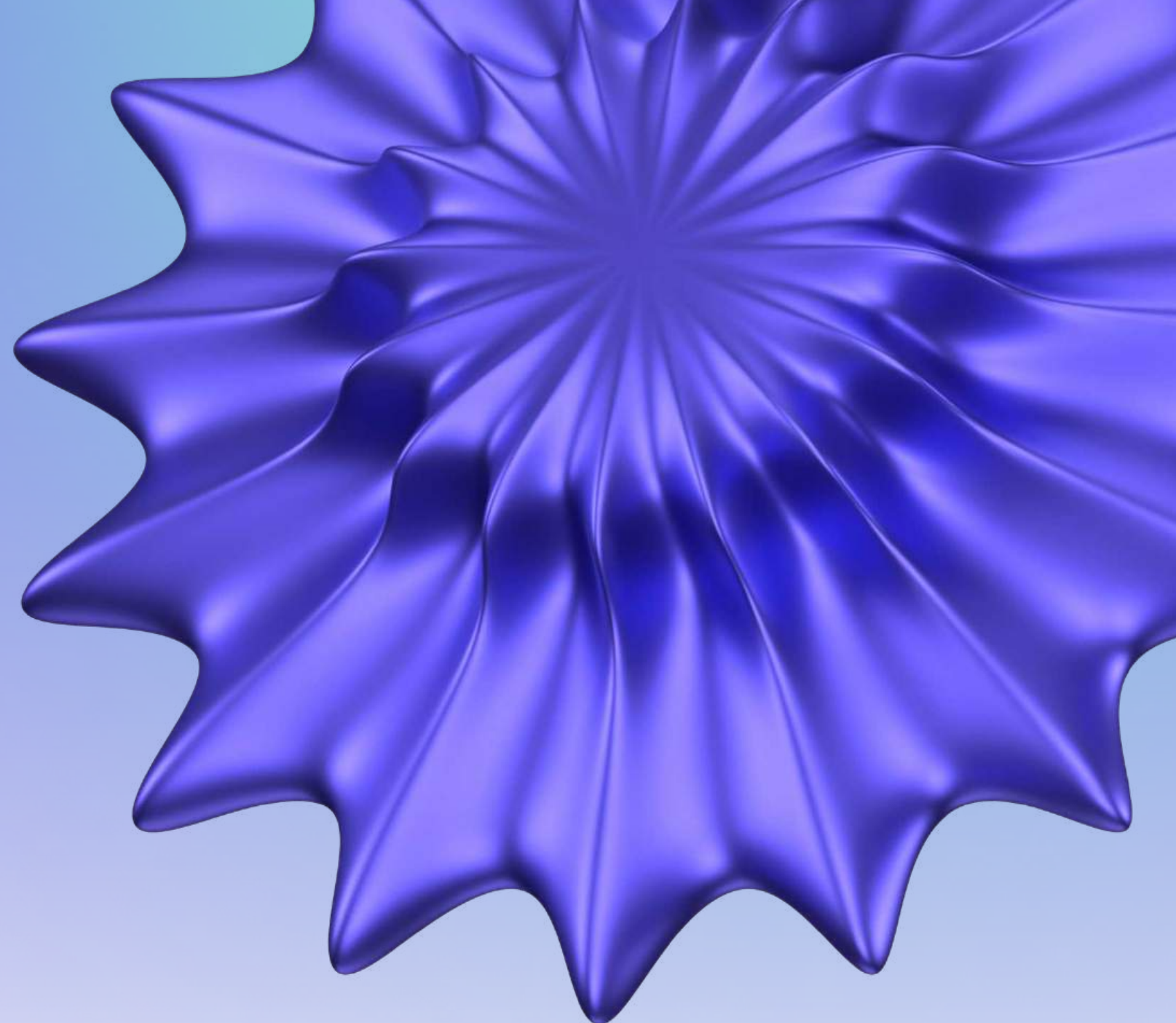


smart course



Апгрейд молодёжки без большой перестройки

Гайд по усилению портфеля проектов
для школьников, студентов и молодых
специалистов



Вступление

За последние годы у крупных компаний система проектов для молодежи стала заметно сложнее. Охватные активности есть уже практически у каждой компании, но не у всех они эффективны, связаны между собой и влияют на задачи бизнеса.

В разных индустриях нет универсальной модели: где-то ключевой фокус на СПО, где-то — на вуз, где-то вход начинается со школ, а где-то — через стажировку и решение практических задач.

При этом практически у каждого игрока есть задел под то, чтобы создать сильный и устойчивый портфель.

Контекст тем временем прибавляет сложности: демография давит на рынок, экономика в своих кризисах, бюджеты и команды под сокращением.

Ответственность за работу с молодежью всё больше увеличивается — от просто охватов на мероприятиях до понятной управленческой логики и видимого эффекта для бизнеса.

В этом гайде мы постарались собрать оптический инструмент, через который можно быстро сверить свой набор молодежных инициатив и увидеть следующий шаг в движении к устойчивости и результатам для бизнеса. В нем нет идеальных шагов, которым вы во что бы то ни стало должны соответствовать, они опираются на реалии рынка и реальную ситуацию в экономике и бизнесе. Тут есть точки, на которые стоит посмотреть и простые понятные шаги, которые вы можете сделать уже сейчас в движении к оптимизации системы, работающей на бизнес-результат.

Надеемся, гайд станет для вас полезной опорой, благодаря которой вы улучшите работу своих проектов для молодёжи.

Приятного изучения,
Команда Смарт Курс
smart-course.ru



Связанность активностей между собой

Что это значит

Мероприятия внутри архитектуры молодежных активностей не могут существовать отдельно друг от друга, в идеале они двигают участников к единой цели — выход на стажировку или на работу. Или, как минимум двигают по воронке вперёд.

Важно, чтобы в портфеле работал единый путь участника через линейку проектов, а не как набор параллельных запусков.

Как это выглядит у сильных игроков

Разные по задаче форматы собираются в последовательность или траекторию. Например, после профориентационного мероприятия школьнику показывают его образовательный трек, после этого трека — стажировку, после нее — более простую возможность попасть в компании.

Плюс, внутренние команды следят за тем, чтобы сами переходы были ясными и понятными для участников этих активностей.

Типичный системный сбой

Есть куча классных ярких активностей, они заметны для пользователей и СМИ, но каждый замкнут сам на себя. Люди приходят на хакатон, олимпиаду, форум, школу, экскурсию, выделяются победители, награждаются — а остальных компания теряет. Внешне портфель выглядит насыщенно, много движухи. А в реальности значительная часть контактов сгорает, никакой коммуникации с ними дальше нет.

Вопрос к себе

Понятен ли участнику следующий шаг / следующий проект нашей команды? И если да, то насколько просто в туда перейти?

Возможный следующий шаг

Выбрать 2–3 ключевых проекта для молодежи и проверить, связаны ли они между собой и как выглядит следующий шаг после завершения участия в них. Например личное сообщение участнику, приглашение на ближайшее мероприятие, карта маршрута для участника, база с рассылкой или канал.



Активности компании собраны в последовательную траекторию

Что это значит

Траектория — это логика движения по разным активностям компании:

школа ⇒ СПО / вуз ⇒ практика ⇒ первая роль ⇒ early-career слой. В него могут быть включены разные точки старта — школа/хакатон/конкурс. Но сквозь все активности должна считываться логика движения пользователя от точки входа до выхода на работу или запланированного для него чек-поинта.

Как это выглядит у сильных игроков

В устойчивой архитектуре можно убрать названия инициатив и всё равно будет ясно, как выглядит движение по маршруту: где человек входит, где погружается в знание компании/деятельности, где получает первый реальный опыт, где появляется шанс на вход в компанию или где студент превращается в амбассадора.

Типичный системный сбой

Активности вроде бы связаны, но целостной логики маршрута нет. Внутри команды все чувствуют, что «мы делаем много полезного». Но если попросить любого члена команды описать цель для участника и точки, через которые он должен пройти, то скорее всего будет обычное перечисление ярких проектов.

Вопрос к себе

Если взять любую ЦА, например студентов старших курсов, то можем ли мы объяснить архитектуру проектов как чёткий маршрут или пока получается только список активностей?

Возможный следующий шаг

Попробуйте описать путь одного типового участника на одной странице через все активности. Если маршрут не складывается без дополнительных пояснений, посмотрите, где сбоит и что можно добавить/убрать из текущих концепций от точки «познакомился с компанией» до точки «попал в компанию», чтобы путь был последовательным.



Траектория «от знакомства до выхода на работу» понятна внешнему пользователю

Что это значит

Даже хорошо собранный внутри компании путь внутри проектов может быть неочевидным для внешней аудитории. Формально траектория есть, но школьник, студент или молодой специалист не видит её как единый путь: точки входа разбросаны по разным сайтам, чатам, лендингам, партнёрским площадкам и случайным новостям.

Как это выглядит у сильных игроков

Пользователь наглядно видит, как ему двигаться по активностям компании, чтобы стать к ней ближе. Это может быть сайт, приложение или просто ясная навигация на одной странице, согласованный язык и заметность следующих шагов. Компании, которые это проектируют, понимают, что участник не должен собирать маршрут по кускам как квест из ссылок в разных местах — он с этим просто не справится самостоятельно.

Типичный системный сбой

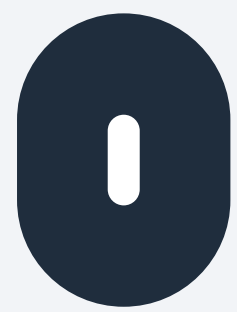
Команда уверена, что всё построено четко, потому что для самих себя всё понятно. Но для пользователя траектория выглядит как набор разрозненных активностей. В итоге траектория существует, но только в голове у команды.

Вопрос к себе

Если смотреть на наши активности глазами школьника или студента, он увидит понятный маршрут — или несколько отдельных не связанных между собой возможностей?

Возможный следующий шаг

Проверьте не только содержание программ, но и то как она выглядит для представителя вашей ЦА. В идеальном сценарии нужно посадить 3-5 студентов и показать им всю цепочку, а потом спросить, понятно ли, как дойти через проекты до этапа входа в найм.



У каждой активности есть понятная задача, которую она успешно решает

Что это значит

Не все форматы в портфеле молодежных проектов решают одну и ту же задачу. Одни работают на охват и раннее знакомство, другие — на подготовку в определённых скилах, третьи — на отбор, четвёртые — на вход в первую роль, пятые — на удержание и рост. Устойчивость начинается там, где команда понимает эту разницу и перестаёт называть всё подряд «профориентацией» или «активностями для студентов».

Как это выглядит у сильных игроков

В сильных молодежных контурах каждая программа решает определенную задачу. На некоторые задачи (например, охват) может быть несколько проектов. И у команды есть понимание, зачем запускается тот или иной проект, какие KPI закрываются и как именно это работает на цели компании.

Типичный системный сбой

Если проект или формат показал свою эффективность и прошел на ура, его начинают делать главным и повторять, в том числе для решения других задач. Формат мероприятия может быть очень классным, но совсем не решать, например, задачи проверки навыков. А значит не двигает пользователя по воронке к этапу найма.

Вопрос к себе

Мы точно понимаем, зачем существует каждая ключевая активность — или часть портфеля живёт по инерции?

Есть ли у нас в портфеле проект, цели которого никак не привязаны ни к большой стратегии, ни к воронке, ни к траектории?

Возможный следующий шаг

Разметьте флагманские программы по их реальной функции в общей модели. Это наглядно покажет, где у вас перегрет верх воронки, где пропущен переход от одного этапа к другому, а где нужный этап вообще отсутствует.



Вход в первую рабочую роль понятен

Что это значит

Финальная точка, к которой обычно ведет весь контур молодежи не заканчивается на интересе к компании или на хорошем обучающем формате. Очень важен этап, где человек может перейти к реальному действию, связанному с входом в карьеру: практика, стажировка, первая занятость, оплачиваемый проект, пилотный вход в функцию.

Как это выглядит у сильных игроков

Чем старше участник, тем больший опций взаимодействия с компанией он получает. Для школьников может быть достаточно экскурсии или встречи с представителем компании на лекции, но для студента старших курс каждый проект связан с карьерными возможностями: стажировки, практики, дни открытых дверей, страница с вакансиями.

Типичный системный сбой

Маршрут выглядит красиво и насыщенно, но в нём нет явного перехода к реальной роли. Участник проходит курс, интенсив, кейс-чемпионат или профильную школу, получает хороший опыт, но дальше попадает в пустоту. Задача повышения узнаваемости решается отлично, но роста числа поданных заявок на практики или в первые стажёрские позиции не происходит.

Вопрос к себе

У нас есть устойчивый и понятный переход к первой карьерной роли — или маршрут обрывается до входа в компанию?

Возможный следующий шаг

Выделите один действующий формат, который ближе всего к первой роли, и дополните его карьерными возможностями. Возможно, вам не нужен дополнительный проект — скорее, более явный механизм конверсии с этапа на этап внутри уже работающей активности.



Маршрут не заканчивается на входе в карьерную роль

Что это значит

Во многих компаниях самое заметное усилие уходит в то, чтобы довести человека до практики, стажировки или выхода в найм. Но путь через проекты не обрывается в момент подписания оффера. После входа должен начинаться следующий уровень: адаптация, наставничество, раннее развитие карьеры, первые карьерные маршруты.

Как это выглядит у сильных игроков

Пользователь еще до выхода в компанию видит, что его ждёт в первый год. А уже после выхода на работу понимает, что это понятная, логичная, управляемая среда. Тут продуман не только первый месяц ассессмента, но также есть люди, которые сопровождают за рост. И об этих механизмах компания открыто рассказывает на всех студенческих мероприятиях еще до найма.

Типичный системный сбой

До выхода на работу контур собран отлично, а после выхода всё распадается на разрозненные активности или просто передаётся линейному руководителю без общей логики. Внешне траектория выглядит достаточной, но на самом деле она обрывается на самом дорогом и чувствительном переходе.

Вопрос к себе

Если человек вошёл в компанию, продолжает ли для него дальше работать такая же поддержка, как на предыдущих этапах или он попадает совсем не тот мир, который ему продавали?

Возможный следующий шаг

Не стройте сразу большую программу развития молодых специалистов. Начните с одного короткого подпроекта: разработка плана первых месяцев после найма для HiPo студентов, адаптационный маршрут для массового персонала или программа наставничества.



Компания умеет сохранять и развивать контакт с аудиторией

Что это значит

Чем больше у компании форматов, тем больше потенциальная база ребят, которые уже однажды проявили интерес. Сильная система молодежных проектов умеет не только привлекать, но и сохранять контакт с пользователями: возвращать, догревать, переводить в следующий шаг, не теряя людей после их участия в отдельных инициативах.

Как это выглядит у сильных игроков

Важна точка сборки базы и разработанная логика повторного касания. Это может быть платформа, CRM, сообщество, alumni-контур, серия follow-up сценариев — важна не форма, а сам принцип: контакт не сгорает после участия. Компания помнит человека и умеет предложить ему следующий релевантный шаг.

Типичный системный сбой

Деньги тратятся на охват и качество программ, но каждый формат живёт как одноразовый выстрел. После хакатона, олимпиады, школы, практики или интенсива люди исчезают из поля, а компания в следующий цикл снова платит за привлечение в том числе и уже знакомой ей аудитории.

Вопрос к себе

Есть ли у нас хоть какой-то способ связаться с участниками проектов, даже если пока им нечего предложить в качестве следующего шага?

Возможный следующий шаг

Не пытайтесь сразу строить идеальную работу с базой. Достаточно сначала определить, где хранится контакт, кто за него отвечает и какой следующий сигнал получает участник после прохождения программы.



Контуром проекта управляете вы, а не ваши подрядчики

Что это значит

Даже сильный по идее формат может быть хрупким, если он полностью зависит от одного подрядчика, одного харизматичного методиста, одного спикера или одного человека внутри компании. И даже если случается организационный сбой, то проект всё еще можно повторить в следующем сезоне или с другими подрядчиками.

Как это выглядит у сильных игроков

У каждого проекта, особенно ключевого, есть описанная логика со всеми механиками реализации даже если проект реализуется классным внешним исполнителем. В случае пересборки или масштабирования проекта не нужно тратить такой же бюджет на новое проектирование. Подрядчики могут усиливать работу, но не являются единственными носителями смысла.

Типичный системный сбой

Есть флагманский проект, на который завязаны ключевые KPI отдела, но если из него убрать подрядчика, то реализация становится невозможной из-за уникальной механики или технологии, доступной только этой команде.

Вопрос к себе

Если завтра исчезнет внешний подрядчик или один сильный член команды, сможем ли мы реализовать этот проект?

Возможный следующий шаг

Посмотрите на 2–3 самых важных формата и честно определите, что в них принадлежит компании, а что держится на заменяемых элементах. И поставьте задачу постепенно отчуждать эту экспертизу в скрипты, сценарии, методологию и продукт.



Работа с молодежью разделена между несколькими отделами и это взаимодействие согласовано

Что это значит

Система работы с молодежью становится устойчивой, когда несколько функций в компании работают в одной логике. HR, бизнес, PR/EB, CSR, GR, региональные команды и образовательные партнёры могут смотреть на молодёжку по-разному, но устойчивый набор проектов не распадается на несколько несвязанных дублирующих «молодёжек».

Как это выглядит у сильных игроков

Между функциями есть хотя бы минимально согласованный сценарий: кто работает на охват, кто — задачу работы кадров, кто — на региональную повестку, а кто на репутацию или на образовательную интеграцию. Благодаря этому система работает на одни и те же цели и лучше защищена внутри компании. Между отделами периодически возникают коллабы.

Типичный системный сбой

Каждое подразделение делает свои активности с молодежью, но выглядит это как перегруженное поле параллельных, очень похожих инициатив. Люди внутри компании могут даже не спорить открыто друг с другом, но система всё равно теряет связность, а бюджеты и эффекты перестают складываться в одну картину.

Вопрос к себе

Как коллегам из других отделов можно «дружить» с нами и нашими проектами? Какие активности коллег из других отделов могут дать крутую синергию с моими инициативами?

Возможный следующий шаг

Начните с одной рабочей карты договоренностей: кто за что отвечает, какую задачу решает и где есть пересечения, которые можно превратить из конкуренции во взаимное усиление проектов или рост результатов.



Необходимость работы с молодежью можно объяснить логикой результата

Что это значит

Даже сильная система молодежных проектов теряет вес, если её невозможно внятно объяснить руководству. Не всем нужны идеальные метрики и не у всех они доступны, но должна быть понятна логика эффекта: что именно она даёт, на какую задачу работает, как это связано с кадровой, региональной или бизнес-повесткой и самое главное – почему в неё имеет смысл инвестировать.

Как это выглядит у сильных игроков

За годы существования появился язык, на котором можно разговаривать о системе с руководством. Где-то это цифры входа и переходов между уровнями, где-то повторное участие ребят, где-то — качество базы, а где-то — логика усиления регионального кадрового контура. Главное — компания умеет переводить активности в понятный для руководства управленческий результат.

Типичный системный сбой

Активности есть, вовлечённость есть, внешнее освещение тоже есть, но доказуемая ценность размыта. Команда чувствует, что делает важную работу, но при разговоре о бюджете или следующем шаге упирается в общие слова и цифры охватов, которые уже перестают убеждать.

Вопрос к себе

Если завтра нас попросят объяснить, в какие именно проекты с молодёжью и почему стоит продолжать инвестировать, у нас будет убедительный ответ?

Возможный следующий шаг

Выберите 3–4 сигнала, которые действительно объясняют ценность вашей системы, и договоритесь внутри команды, как вы будете их замерять и транслировать руководству. Иногда следующий апгрейд начинается не с нового проекта, а с более точного языка, объясняющего значимый эффект для бизнеса.



Рекомендации от Teachbase

Оцениваем эффективность адаптации новичков

Зафиксируйте картину до обучения и после. А потом сравните данные между собой. Результаты переложите на деньги, где это возможно. Вот что можно сравнить:

- Процент или индекс удовлетворенности адаптацией. Измерить его можно с помощью опроса.
- Затраты на адаптацию: расходы на инструментарий, трудочасы HR, руководителя, buddy, самого сотрудника (оплаченное время на обучение и адаптацию, а не эффективную работу).
- Результаты по итогам адаптации. Измерить их помогут тесты и практика.
- Период (или коэффициент) выхода сотрудника на результативность (соотношение времени, затраченного на обучение и адаптацию, и времени, потраченного на рабочие задачи, + выполнение поставленных KPI).
- Текучесть кадров на испытательном сроке, в первые полгода и год.

Опыт «Работа.ру»

«Работа.ру» — один из самых крупных онлайн-сервисов по поиску работы и подбору персонала.

У компании есть отдел продаж. Он работает с компаниями-работодателями. Сотрудники отдела помогают им разобраться в возможностях онлайн-площадки и тарифах.

Онбординг новых продавцов проводили очно. Во время пандемии перевели обучение в онлайн-формат — на платформу Teachbase.

В 2,5 раза

сократили время выхода новичка
на первые продажи

90% сотрудников

оценили обучение
на «отлично»

Удовлетворённость адаптацией

Насколько курс полезен, интересен и практически применим. Метрика аналогична индексу удовлетворенности клиентов — CSI (Customer Satisfaction Index). Только вместо клиента — сотрудник.

Измеряем с помощью опроса. Опрос легко провести на нашей платформе — отдельно или завершить им курс. Последний вариант удобен тем, что сотрудников не придется уведомлять об опросе — они пройдут его вместе с обучением.

[Посмотреть примеры вопросов](#)

Вместо заключения

Сильная система молодежных проектов никогда не появляется одномоментно. Чаще всего она собирается: через удачные форматы, наличие понятных переходов и связей, доработку слабых мест воронки и более зрелый разговор о показателях эффективности.

Ценность такой сверки в том, чтобы увидеть уже существующие сильные стороны, честно отметить пробелы в портфеле, и самое главное – какой следующий шаг может дать наибольший эффект без очередной перестройки.

Если этот гайд оказался для вас не только интересным, но и помог увидеть несколько идей, которые хочется доработать, будем рады встретиться или созвониться.

@mikhailmordasov

+79096965064

CEO Смарт Курс

Михаил Мордасов

smart course

О нас

Мы в Smart Course уже 14 лет занимаемся молодёжными проектами и помогаем компаниям не просто запускать отдельные инициативы, но пересобирать весь портфель проектов, с фокусом на задачи бизнеса.

15 лет

в сфере просвещения
и современного образования

150+

проектов для бизнеса,
НКО и государства

30+

регионов России —
география наших решений

300 000+

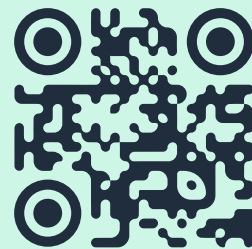
молодых людей приняли участие
в разработанных нами проектах

А если вам нужна помощь с запуском обучения и аналитикой, пишите или звоните Teachbase:

+7 (495) 660 38 43

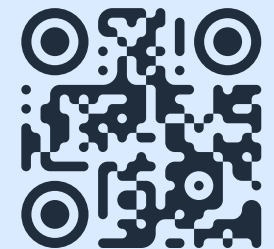
sales@teachbase.ru

Попробуйте платформу
Teachbase



[Бесплатный доступ на 14 дней](#)

Присоединиться к сообществу
профессионалов в обучении



[Telegram-канал Teachbase](#)