

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ



ТРУД МОЛОДЕЖИ В XXI ВЕКЕ:
ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ.
ДИАЛОГ ПОКОЛЕНИЙ

Материалы Петербургского
международного молодежного
форума труда — 2019

Санкт-Петербург, 27–28 февраля 2019 года



ИЗДАТЕЛЬСТВО САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

УДК 331

ББК 65

Т78

Редакционная коллегия: канд. социол. наук *О. А. Никифорова* (С.-Петербург. гос. ун-т); канд. экон. наук *Е. В. Маслова* (С.-Петербург. гос. ун-т); бакалавриант *Е. С. Соколова* (С.-Петербург. гос. ун-т)

Рекомендовано к печати

*Научной комиссией в области социологических наук
Санкт-Петербургского государственного университета*

Т78 Труд молодежи в XXI веке: вызовы и возможности. Диалог поколений. Материалы Петербургского международного молодежного форума труда — 2019. Санкт-Петербург, 27–28 февраля 2019 г. / под ред. *О. А. Никифоровой*. — СПб.: Изд-во С.-Петербург. ун-та, 2019. — 258 с.

В настоящий сборник вошли материалы выступлений и научные статьи участников Петербургского международного молодежного форума труда (ПММФТ) — 2019. Это первая в России международная площадка для дискуссий представителей молодого поколения по всему спектру актуальных проблем в сфере труда, занятости, человеческого капитала, кадрового менеджмента, а также для диалога молодежи с государством, бизнесом, НКО и учеными.

Цель Форума — усилить роль молодых специалистов в дискуссиях по разрешению современных проблем и новых вызовов в сфере труда молодежи.

УДК 331

ББК 65

© Санкт-Петербургский
государственный университет, 2019

© Авторы, 2019

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|-------------------|---|
| Предисловие | 7 |
|-------------------|---|

ОСНОВНЫЕ ВЫЗОВЫ И ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО РЫНКА ТРУДА

| | |
|--|----|
| <i>Архипова О. В., Гера К. И.</i> Старение рабочей силы: вызов или возможность для западных экономик? | 9 |
| <i>Ильющенко К., Латышева А. В.</i> Влияние программ адаптации на мотивацию сотрудников компании | 22 |
| <i>Ничко Н. В.</i> Технология медиации в развитии конфликтологической компетентности персонала | 34 |
| <i>Шипачева О. С.</i> Особенности трудоустройства людей с аутизмом (на примере организаций Санкт-Петербурга) | 47 |
| <i>Оксаковская В. А., Ноговицына М. А.</i> Концепция «кайдзен» и возможность ее внедрения в российских компаниях | 71 |

ПРОБЛЕМЫ МОЛОДЕЖИ НА РЫНКЕ ТРУДА

| | |
|---|-----|
| <i>Медведева Н. К.</i> Актуальные профессии, возможности и проблемы молодых специалистов на рынке труда в Санкт-Петербурге | 77 |
| <i>Соколова Е. С.</i> Молодые специалисты на рынке труда: привлечение и удержание | 91 |
| <i>Шолохова М. К.</i> Проблемы молодых женщин-специалистов в сфере труда .. | 107 |
| <i>Симакова А. В., Степуть И. С.</i> Привлечение молодежи для работы на приоритетных территориях Арктики и Дальнего Востока | 116 |

ПРОЦЕССЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ ТРУДА

| | |
|--|-----|
| <i>Науменко М. А., Золотарев К. К.</i> Регулирование труда в сети Интернет | 127 |
| <i>Переломова А. А.</i> Механизмы формирования имиджа организации в условиях цифровой культуры | 139 |
| <i>Чижова О. Б.</i> Рынок цифровых решений для рекрутмента персонала | 154 |
| <i>Бакирова А. А.</i> Тренды обучения персонала в эпоху диджитализации | 173 |
| <i>Нурова К. Т.</i> Геймификация в обучении и развитии персонала: мировая практика | 186 |

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОБРАЗОВАНИЯ И РЫНКА ТРУДА

| | |
|--|-----|
| <i>Канев И. С.</i> Проблемы профессионального самоопределения в современном мире | 199 |
|--|-----|

| | |
|---|-----|
| <i>Жакупова А.</i> Анализ взаимосвязи системы высшего образования и рынка труда | 206 |
| <i>Корягина В. С.</i> Совершенствование взаимодействия вуза и работодателя в период практики студентов | 218 |
| <i>Маслюк О. Д.</i> Влияние профессиональных стандартов на кадровую политику в образовательных учреждениях высшего образования..... | 230 |
| <i>Машина Е. А., Неленко Л. Н.</i> Создание пациенто-центричной телемедицинской системы PersonalMedHelper в открытом межвузовском пространстве коворкинга | 243 |
| Информация об организаторах и рабочей группе | 257 |

CONTENTS

| | |
|----------------|---|
| Foreword | 7 |
|----------------|---|

KEY CHALLENGES OF THE MODERN LABOR MARKET

| | |
|---|----|
| <i>Arkipova O. V., Gera K. I.</i> Aging of workforce: challenge or opportunity for western economies? | 9 |
| <i>Iliushchenko K., Latysheva A. V.</i> The impact of adaptation programs on employee motivation | 22 |
| <i>Nichko N. V.</i> Technology of mediation in the development of conflictological competence of staff | 34 |
| <i>Shipacheva O. S.</i> Employment features of people with autism (by the example of organizations of St. Petersburg) | 47 |
| <i>Oksakovskaya V. A., Nogovitsyna M. A.</i> Kaizen concept and the possibility of its implementation in Russian companies | 71 |

DIFFICULTIES YOUTH FACE IN THE LABOR MARKET

| | |
|---|-----|
| <i>Medvedeva N. K.</i> Actual professions, opportunities and problems of young specialists in the labor market in St. Petersburg | 77 |
| <i>Sokolova E. S.</i> Young employees in the labor market: attraction and retention | 91 |
| <i>Sholokhova M. K.</i> Problems of young women in the field of work | 107 |
| <i>Simakova A. V., Stepus I. S.</i> Attracting youth to work in priority areas of the Arctic and the Far East | 116 |

DIGITALIZATION OF LABOUR

| | |
|--|-----|
| <i>Naumenko M. A., Zolotarev K. K.</i> Regulation of labor on the Internet | 127 |
| <i>Perelomova A. A.</i> Mechanisms of forming organization's image in the digital culture | 139 |
| <i>Chizhova O. B.</i> Digital solutions market for recruitment | 154 |
| <i>Bakirova A. A.</i> Staff training trends in digital society | 173 |
| <i>Nurova K. T.</i> Gamification in the training and development of personnel: world practice | 186 |

INTERACTION OF EDUCATION AND LABOR MARKET

| | |
|---|-----|
| <i>Kanev I. S.</i> Problems of professional self-determination and getting a job in work environment | 199 |
| <i>Zhakupova A.</i> Analysis of the interconnection of the system of higher education and the labor market | 206 |

| | |
|---|-----|
| <i>Koryagina V. S.</i> Improving the interaction between the university and the employer during the internship period..... | 218 |
| <i>Masliuk O. D.</i> Influence of professional standards on personnel policy in educational institutions of higher education | 230 |
| <i>Mashina E. A., Nelepko L. N.</i> Creation of a patient-centric telemedical system PersonalMedHelper in an open inter-university coversking space..... | 243 |
| Information about organizers and work group..... | 257 |

ПРЕДИСЛОВИЕ

Тема труда в XXI веке становится все более актуальной, о чем свидетельствуют многочисленные выступления экспертов, публикации в СМИ, выступления на конференциях и дискуссии в правительстве и научном сообществе. В условиях быстро меняющейся экономической и информационной среды меняются и условия занятости, получения профессионального образования, корпоративной культуры и т. д. Особенно чувствительны ко всем текущим преобразованиям молодые люди, которым либо предстоит в скором времени выйти на рынок труда, либо они уже в процессе адаптации к существующим трудовым реалиям.

Научная конференция в рамках Третьего Петербургского молодежного международного форума труда собрала молодых исследователей, интересующихся проблематикой рынка труда и трудовой сферой в целом. Все доклады, представленные на конференции, по результатам которых собраны статьи в данном сборнике, отражают оригинальные идеи авторов, отражающие основные тренды развития трудовой сферы современного общества.

Во-первых, участники конференции сформулировали основные вызовы и проблемы современного рынка труда, к которым отнесли старение рабочей силы, занятость людей с особенностями развития здоровья, проблемы модернизации корпоративной культуры современных российских предприятий, разработку технологий управления проблемными сотрудниками, а также вопросы мотивации и адаптации персонала.

Во-вторых, исследователи предложили свой взгляд на проблемы современной молодежи на рынке труда от первого лица, обозначили сферы, на которых необходимо сосредоточить внимание

сегодня на всех уровнях — государственном, профессиональном и общественном, личностном. К волнующим проблемам представители молодого поколения отнесли актуальные профессии на рынке труда, занятость на Дальнем Востоке, условия привлечения постмеллинелов в компанию, в том числе его экономические и неэкономические инструменты, а также гендерные вопросы занятости.

В-третьих, молодые авторы отреагировали на процессы цифровизации труда: в первом разделе собраны материалы, сфокусированные на регулировании труда в интернет пространстве, на развитии цифровых технологий в управлении человеческими ресурсами, в частности в обучении и подборе, а также на цифровой культуре и построении имиджа организации в условиях диджитализации.

В-четвертых, исследователи четко прослеживают взаимосвязь в развитии сегодняшнего рынка труда и системы высшего образования. Заключительный раздел сборника посвящен проблемам взаимодействия образования и сферы труда. Здесь авторы уделили внимание и профессиональным стандартам, и развитию пространства университетов, и профессиональному самоопределению молодых людей.

Таким образом, научную площадку Третьего Петербургского молодежного международного форума труда можно считать отражением реального состояния современного рынка труда в России, восприятия текущих изменений в сфере занятости молодыми исследователями и источником развития научных и практикоориентированных идей.

ОСНОВНЫЕ ВЫЗОВЫ И ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО РЫНКА ТРУДА

СТАРЕНИЕ РАБОЧЕЙ СИЛЫ: ВЫЗОВ ИЛИ ВОЗМОЖНОСТЬ ДЛЯ ЗАПАДНЫХ ЭКОНОМИК?

О. В. Архипова, К. И. Гера

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

В последние годы трансформация глобальных рынков труда широко обсуждается в научных публикациях и на конференциях. Данная статья основана на материалах конференции «Старение рабочей силы», прошедшей 1–2 марта 2018 года в Праге, и посвящена теме недостатка трудовых ресурсов в развитых странах Запада. Пока в России трудно представить, что мигранты могут стать новой опорой экономики. Это связано с преобладанием в стране низкоквалифицированных работников среди мигрантов. Однако в Канаде, например, иммигранты более образованны, чем местное население. Неоднозначная ситуация оказалась в России и с занятостью пожилых женщин, поскольку здесь у них до сих пор низкий пенсионный возраст, а в большинстве европейских стран женщины уходят с рынка труда в одно время с мужчинами, т. е. в 65 лет. Продолжение активной занятости имеет доказанный инклюзивный эффект и повышает качество жизни всех пожилых людей. Авторы сравнивают две основные стратегии для большей социальной включенности на рынке труда — работу с пожилыми кадрами и задействование иммигрантов — и приходят к выводу, что вне зависимости от выбранной стратегии и социополитического контекста в современном обществе нужно разрабатывать механизмы социального включения и переподготовки кадров, опираясь как на отечественный, так и зарубежный опыт.

Ключевые слова: пожилые, иммигранты, рынок труда, занятость женщин.

Введение

Двадцать первый век уже щедро одарен достижениями науки. Но наряду с прорывами человечество также сталкивается с неотложными вопросами, ответы на которые будет непросто найти. Одним из важных вызовов современности является необходи-

мость реструктуризации рынка труда и, как следствие, адаптация экономики к новым условиям. Процесс старения населения как один из демографических факторов, оказывающих сильнейшее влияние на количество лиц трудоспособного возраста, вынуждает пересмотреть текущее положение дел на рынке труда.

Сегодня процесс старения населения в развитых европейских странах стал абсолютной нормой, которая последовала за увеличением средней продолжительности жизни, повышением социальных расходов на население старше 80 лет и тенденции к поздней беременности и отказу от продолжения рода (движение *childfree*), которая стала причиной снижения коэффициента рождаемости.

Цель данной статьи — изучить мнение западных и российских экспертов о проблеме старения населения и проанализировать возможные стратегии ее разрешения для стран Европы и России.

Опыт Европейского союза

В 2004 году в ЕС насчитывалось около 75 миллионов пожилых людей (в возрасте 65 лет и старше). Сегодня пожилые люди составляют почти 17 % от общей численности населения. Это число равно 25 % людей трудоспособного возраста (15–64 лет). Ожидается, что к 2030 году этот показатель возрастет до 40 %. При этом доля очень пожилых людей (в возрасте 80 лет и старше) в ЕС почти утроится — с 4 % в 2004 году до предполагаемых 11 % в 2050 году¹.

К 2040 году, по оценке экспертов Евростата, средний удельный вес пожилых увеличится до 27 % с диапазоном 19–31 % [1, с. 184–198].

Определенное представление об изменении возрастной структуры населения стран ЕС за 1950–2005 гг. и о прогнозах до 2050 года дают данные, представленные на рисунке ниже².

Как видно из рисунка, демографические прогнозы Европейской комиссии на 2050 год неутешительны. Доля людей старше 70 лет составит больше 30 миллионов, а доля трудоспособного

¹ The social situation in the European Union, 2005–2006 / European Commission. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2007. P. 58.

² Ibid. P. 11.

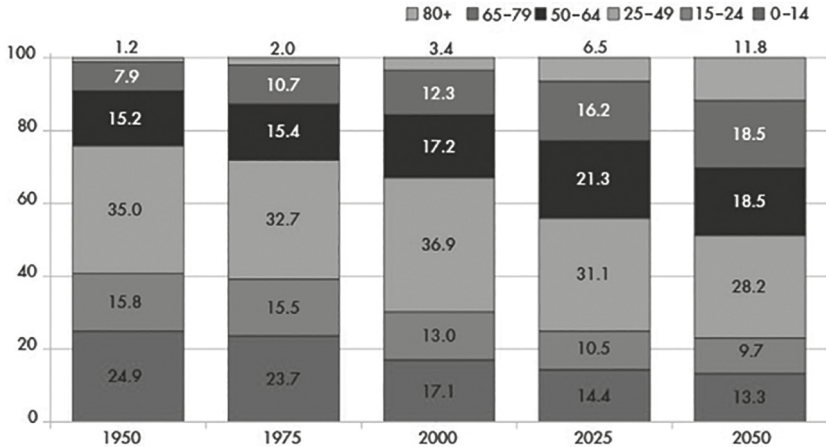


Рис. Изменение возрастной структуры населения стран ЕС с 1950 по 2050 г. (млн чел.)

Источники: UN World Population Prospects (2002 Revision) and Eurostat 2004 Demographic Projections (Baseline scenario).

населения продолжит постепенно сокращаться. Хотя демографическое старение не является новым явлением, ясно, что доля пожилых и очень пожилых людей, которые являются основными потребителями социальной защиты через пенсии, здравоохранение и долгосрочный уход, существенно возрастет.

Доля детей и молодежи будет снижаться, отражая существенное падение рождаемости с 1970-х годов. Низкая рождаемость в сочетании с выходом на пенсию людей, рожденных в периоды бума рождаемости, падет на плечи трудоспособного населения 15–64 лет. В результате этого значительно меньшее население трудоспособного возраста будет вынуждено содержать гораздо большее число пожилых людей.

По мнению Эльмира Хижного, для решения проблем на рынке труда Европейскому союзу требуется переподготовка кадров в режиме постоянного обучения специалистов в связи с меняющимися условиями работы и ее повышенной оплатой, и в то же время необходимо существенно скорректировать подход к проблеме себестоимости всех элементов производства, включая и рабочую силу, для того чтобы выстоять в конкурентной борьбе

бе на внутренних и внешних рынках сырья, продукции, рабочей силы и капитала [2].

Современные дискуссии о старении населения

Подобные вопросы были подняты также на Второй Международной конференции «Старение рабочей силы: Пожилые работники и иммигранты — новые столпы западных экономик?», которая прошла 1–2 марта 2018 года в Праге³. Делегаты из тринадцати стран и с трех континентов обсудили последствия старения населения и экономической миграции с точки зрения рынка занятости. Главные тезисы докладчиков были связаны с тем, что население развитых стран Запада стареет. В 2060 году в Евросоюзе на каждого человека в возрасте старше 65 лет (стандартный пенсионный возраст в Европе, который в ряде стран постепенно повышается до 67 лет) будет приходиться всего два человека трудоспособного возраста — вдвое меньше, нежели теперь. В Японии этот показатель составит 1,3, а в США — 2,5⁴.

Сегодня не до конца понятно: что же мы можем предпринять, чтобы увеличить наши шансы на долгую и счастливую жизнь? Как обеспечить существование пенсионной и социальной систем? Каково положение пожилых, и особенно пожилых женщин, на рынке труда? Как увеличить количество рабочих мест и избежать преждевременного выхода на пенсию? Как снабдить компании специалистами с необходимыми навыками и знаниями, привлекая на рабочие места зрелых сотрудников? Каким должно быть правовое регулирование миграционной политики, чтобы одновременно удовлетворять запросам как западных стран, так и иммигрантов?

Виталия Виттич (*Vitalija Wittich*) назвала основные задачи третьего цикла оценки осуществления Мадридского международного плана по активному старению. Она подчеркнула важность

³ Presentation of the conference “Aging Workforce: Older Workers and Immigrants as New Pillars of Western Economies?” Prague, 01–02 March, 2018. URL: <https://www.keynote.cz/download/2018-conference-presentation/238/> (дата обращения: 26.01.2019).

⁴ The EU in the world — population. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/The_EU_in_the_world_-_population (дата обращения: 15.12.2019).

права пожилых людей участвовать в жизни общества, заявив, что в условиях осложненной социальной включенности главными целями для государств должны стать признание потенциала стареющих работников, поощрение к продлению трудовой деятельности и достойная старость⁵.

Ирэн Клоимюллер (*Irene Kloimüller*), известный австрийский врач, выступила за продвижение концепции активного долголетия и особо выделила важность постоянной интеграции людей в процесс работы: «Работа может способствовать улучшению здоровья и трудоспособности, поскольку приносит осмысленность, чувство причастности и контроля над своей жизнью»⁶. Отметим, насколько актуальными являются данные утверждения для России и как важны стали бы исследования, подтверждающие или опровергающие этот тезис для наших пожилых людей, особенно женщин, которым приходится выбирать между работой и уходом за внуками или самыми старыми членами семей.

Пер Экефельдт (*Per Eckefeldt*), руководитель сектора при Генеральном директорате по экономическим и финансовым вопросам GD ECFIN Европейской комиссии, представил новейший проект Еврокомиссии в области рынка труда, системы здравоохранения и образования и государственных расходов. По его словам, ключевой задачей является изменение восприятия обществом того, что такое «старость». К сказанному он также добавил, что «несмотря на увеличение пенсионного возраста, существует увеличение ожидаемой продолжительности пенсионного периода, зависящей от прогнозируемой продолжительности жизни. Европейский союз — ЕС нуждается в надежной и скоординированной стратегии структурных реформ, поддерживающих продолжительный и инклюзивный рост. Статус-кво не является единственным вариантом. <...> Основной задачей станет продление трудовой жизни, что даст двойную выгоду: во-первых, более высокий уровень жизни

5 The Madrid International Plan of Action on Ageing and the Political Declaration adopted at the Second World Assembly on Ageing in April 2002. URL: https://www.un.org/en/events/pastevents/pdfs/Madrid_plan.pdf (дата обращения: 17.12.2019).

6 Presentation of the conference “Aging Workforce: Older Workers and Immigrants as New Pillars of Western Economies?”. P. 2.

пожилых; а во-вторых, прогресс на пути к устойчивости государственного финансирования»⁷.

Говоря о необходимости повышения внимания к проблеме старения, Владимир Шпидла (*Vladimír Špidla*) сформулировал следующий важный тезис: «Старение является глобальным процессом, и мы нуждаемся в глобальном управлении им». Особенную роль в будущем развитии он отводит оцифровке и искусственному интеллекту. Последний повлечет за собой реорганизацию всего общества. «Люди будут терять свое значение как производители, однако они сохранят свой потенциал для экономики потребления, особенно потребления услуг, в том числе услуг по уходу»⁸.

Крейг Дундас (*Craig Dundas*), заместитель руководителя программы по миграции в канадской дипломатической службе, выступил с докладом «Экономическая миграция. Перспектива Канады». Ставя в пример Канаду, он высказал мнение, что проблемы старения рабочей силы могут быть решены с помощью грамотно разработанной миграционной политики, поскольку «хорошо спроектированные программы иммиграции могут поддерживать экономический рост, дополнять имеющийся комплекс навыков глобальным талантом для поддержки инноваций и привлечения инвестиций, а также смягчить последствия старения населения»⁹. Так, например, ему удалось выяснить, что экономические иммигранты Канады значительно лучше образованны, чем работники канадского происхождения.

Характеризуя канадскую модель миграционного регулирования, докладчик выделил следующие ее особенности: законные пути для обучения, работы и проживания в Канаде, пути к гражданству с одним из самых высоких глобальных показателей (приблизительно 85%), целевое финансирование для поддержки экономической и социальной интеграции, экономические иммигранты, отобранные на основе высокого человеческого капитала (образование, язык, опыт), высокая общественная поддержка иммиграции. Эти идеи поддержал Томас Юнгвирт (*Tomáš Jungwirth*), сотрудник по вопросам политики в консорциуме организаций,

7 Ibid.

8 Ibid.

9 Ibid. P.3.

оказывающих помощь мигрантам: «Правительствам просто необходимо разрабатывать планы, базирующиеся на анализе данных, поскольку, во-первых, число трудовых мигрантов возрастет, а во-вторых, более зрелая рабочая сила мигрантов сильнее подвержена бедности, так как их пенсии недостаточно для покрытия своих расходов. Перед лицом правительств возникает ответственность за эту новую, уязвимую группу мигрантов»¹⁰.

Внимания также заслуживает доклад «Работа 4.0: Возможности для пожилых людей и мигрантов» И. Григорьевой и И. Сизовой, профессоров факультета социологии СПбГУ, а также О. Парфеновой, научного сотрудника ФНЦС, Россия. Они называют следующие проблемные области пенсионной ситуации России: «женское лицо» старости; низкий пенсионный возраст, ведущий к дискриминации людей после 60 лет; высокие показатели неформальной занятости пенсионеров. Исследователи отмечают, что пожилые становятся одной из наиболее уязвимых профессиональных групп в новом мире труда. Их высокая, как правило, квалификация могла бы принести много преимуществ экономике и им самим. Авторы видят решение этой проблемы в активизации занятости женщин, вышедших на пенсию в 55 лет, не только в сфере торговли, но и в сфере услуг, культуры и досуговой деятельности. Они также рассуждают о том, что растущая гибкость труда может быть большим преимуществом, особенно для женщин, привыкших совмещать работу с другими видами деятельности. В целом исследователи придерживаются мнения, что более поздний выход на пенсию, в особенности высококвалифицированных кадров, может улучшить характеристики рынка труда. Они также предполагают, что иммиграционная привлекательность России для рабочих средней и низкой квалификации ведет к регрессу в движении к современной высокотехнологичной экономике и «Работе 4.0»¹¹ [3].

¹⁰ International Conference on Aging Workforce in Western Economies. URL: <https://www.facebook.com/events/381594462259755/permalink/448363388916195/> (дата обращения: 26.01.2019).

¹¹ Работа 4.0 (англ. Work 4.0) является концепцией, в которой обсуждается будущее работы в Европейском союзе и особенно в Германии. В концепции описывается, как мир труда может измениться после 2030 года в связи с оцифровкой и заменой человека роботом. Впервые эта концепция была введена в ноябре 2015 года Федеральным министерством труда и социаль-

Некоторые исследователи рассматривают взаимосвязь миграции и интеграции пожилой рабочей силы как возможного решения для будущей экономической ситуации. Томас Гейзен (*Thomas Geisen*), профессор Колледжа социальной работы (Ольтен, Швейцария), предложил пожилым работникам сосредоточиться на простой работе.

Люси Сладкова (*Lucie Sládková*), глава представительства Международной организации по миграции в Чехии, сравнивает иммиграцию с супермаркетом возможностей: «Конечно, процесс отбора необходим, но мы говорим о собирании сливок, которые в данном случае являются потенциальными высококвалифицированными работниками»¹².

Заключение

Научная дискуссия сосредотачивается вокруг наиболее актуальных проблем — старения населения развитых стран и миграционной занятости. Старшее поколение работников, как и мигранты, становятся все более уязвимыми группами населения, поскольку с развитием новых технологий и изменением восприятия мира растет разрыв поколений и нежелание работодателей видеть в этих людях перспективы для капиталовложений. Мы хотим подчеркнуть важность для людей предпенсионного и пенсионного возраста не отставать от передовых технологий, продолжать учиться и чувствовать нужность обществу. Для мигрантов же работа — это необходимый механизм интеграции и адаптации в новую культуру, освоение жизненного уклада в новой для них стране. Поощрение высококвалифицированной миграции может стать решением проблем «стареющей Европы». В российском контексте эти довольно простые идеи стали бы также крайне важными, в частности для квалифицированных женщин, которые пока уступают мужчинам в миграционной мобильности. В связи с пен-

ных дел Германии (BMAS), когда оно выпустила доклад под названием «Re-Imagining Work: Green Paper Work 4.0».

¹² Presentation of the conference “Aging Workforce: Older Workers and Immigrants as New Pillars of Western Economies?”. P. 3.

сионной реформой было бы целесообразно увеличить участие специалистов из России в этих обсуждениях.

В последние десятилетия страны ЕС прибегают к привлечению иммигрантов для повышения эффективности использования потенциала трудовых ресурсов. К началу 1990-х годов доля иностранцев в составе населения Европы оценивалась следующими цифрами: 1,4% — в Италии; 3,3% — в Великобритании; 6,4% — во Франции; 8,8% — в Германии и 9,1% — в Бельгии. Считается, что к 2020 году положительное сальдо внешней миграции в ЕС составит от 250 тыс. до 800 тыс. человек в год¹³. По оценке ООН, для того чтобы компенсировать ожидаемое сокращение населения стран ЕС, потребуется приток в Западную Европу около 40 млн иммигрантов.

В России власти пытаются найти необходимые для популяризации участия пожилых в занятости лозунги, призванные восполнить убывающую рабочую силу. Также позволяет ставить под сомнение успешность правительственных призывов заполнить недостающих секторов на российском рынке с помощью привлечения большего количества мигрантов.

В 2018 году в РФ была начата пенсионная реформа, согласно которой мужчины будут выходить на пенсию в 65 лет, а женщины в 60. Период предпенсионного возраста увеличился с 2 до 5 лет. Повышение пенсионного возраста планируется проводить поэтапно начиная с 1 января 2019 вплоть до 2024 года. Для экономики изначальный проект реформы от Правительства РФ должен был принести экономию в 3 трлн рублей, однако поправки президента, смягчившего переход к реформе, принесли дополнительные затраты [4].

В рамках преодоления старения рабочей силы Минтруд РФ готовит проект программы повышения квалификации граждан предпенсионного возраста. Он заключается в том, что работники, находящиеся в предпенсионном возрасте, получают возможность трехмесячной переквалификации, расходы за которую на себя перенимает государство. Также сообщается, что переквалификация будет учитывать уже имеющиеся образование и специализацию, и планируется, что она будет охватывать преимущественно на-

¹³ The social situation in the European Union, 2005–2006. P. 15.

выки IT-технологий и преподавания. Как сообщается в документе «Программы мероприятий по организации профессионального обучения и дополнительного профессионального образования для граждан предпенсионного возраста в соответствии с востребованными в экономике навыками и компетенциями до 2024 года»: «необходимо, прежде всего, обучение навыкам и знаниям, связанным с современными информационно-коммуникационными технологиями, с навыками преподавания и наставничества, с осуществлением контроля и учета, отчетности и информационного обмена»¹⁴. Проведение программы рассчитано на три этапа, принимать участие в ней смогут как имеющие работу люди предпенсионного возраста, так и безработные в соответствующей возрастной категории. Также планируется ежегодно с 2019 года проводить чемпионаты на базе международной организации Wordskills для людей старше 50 лет «Навыки мудрых» [5].

В целом обе выделенные стратегии по урегулированию проблемы старения населения — привлечение иммигрантов и переквалификация пожилого населения — нам кажутся перспективными. Выбор, на какой именно стратегии правительства той или иной страны будет фокусироваться, во многом будет определяться условиями, специфическими для региона: так, если в ЕС из-за миграционного кризиса будет продолжаться большой поток мигрантов, то можно предположить, что они будут стремиться использовать это с целью восполнения своего рынка труда.

Однако исследователи сомневаются, что в российском контексте это могло бы стать настоящим «локомотивом» для разрешения затронутой проблемы. Нам кажется важным, что, так как этот способ в сегодняшней России ориентирован больше на заполнение низкоквалифицированной ниши, нерешенным здесь остается вопрос о преодолении пробела в высококвалифицированной ра-

¹⁴ Распоряжение Правительства РФ от 30.12.2018 № 3025-р (ред. от 10.06.2019) «Об утверждении специальной программы профессионального обучения и дополнительного профессионального образования граждан предпенсионного возраста на период до 2024 года» (вместе с «Планом мероприятий по организации профессионального обучения и дополнительного профессионального образования граждан предпенсионного возраста на период до 2024 года») // СПС КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_315290/ (дата обращения: 25.01.2019).

бочей силе. Кроме того, заявленные курсы для людей предпенсионного возраста предлагают лишь ограниченный набор переквалификации, а значит, также не смогут решить структурный пробел в высококвалифицированной рабочей силы. Вследствие этого, на наш взгляд, России предстоит расширять набор инструментов по разрешению данной демографической проблемы. Возможным вызовом в данной сфере нам представляется повышение привлекательности рынка труда в России для квалифицированных кадров, причем как для зарубежных кадров, так и для тех перспективных российских специалистов, кто собирается уезжать. Одним из ограничений реализации программы предпенсионной переквалификации мы видим возможное несовершенство реализации закона о неувольнении лиц предпенсионного возраста со стороны работодателя. В этой связи правительству предстояло бы решать вопрос о необходимости расширения уже имеющихся мер за несоблюдение требований неувольнения, что часто является предпочтительной стратегией для российских законодателей, либо же разрабатывать схемы возможных поощрений и льгот тех работодателей и фирм, которые способствуют адаптации лиц предпенсионного возраста. Некоторые производства и фирмы могли бы сами организовывать дополнительные курсы для обучения возрастных работников при поддержке государства, т. е. государство могло бы подумать о потенциале менее централизованного регулирования этой проблемы. И, конечно, следовало бы задуматься о мотивации и поощрении продолжения рабочего периода самих работников, так как нельзя отрицать, что, во-первых, на них возлагается ответственность за сохранение стабильности рынка труда в стране, а во-вторых, увеличение пенсионного возраста является серьезным общественным изменением, которое может повлечь социальные недовольства и психологический дискомфорт.

Таким образом, в то время как правительства возлагают большие надежды на пенсионеров и планируют развивать возможности для их дополнительного образования и повышения квалификации, все экономическое состояние и благосостояние западных экономик, вероятно, становится зависимым от того, насколько общество сумеет подготовить новые кадры среди пожилых и иммигрантов. Но общий тренд — актуальность этой дискуссии —

позволяет говорить о выполнимости данной задачи, следует только взаимно использовать накопленный опыт в данной сфере как в странах ЕС, так и в России.

Литература

1. Занятость и безработица в Западной Европе: Эволюция политики занятости / РАН. ИНИОН. М., 2002. (Актуал. пробл. Европы; № 3.)
2. *Хижный Э. К.* Население, трудовые ресурсы и рабочая сила стран Западной Европы в начале 21 века: проблемы и перспективы // Актуальные проблемы Европы. 2003. № 4. С. 100–123.
3. *Grigoryeva I., Sizova I., Parfenova O.* Work 4.0: opportunities for elderly people. Scientific report. Prague, 01–02 March, 2018. URL: <http://www.keynote.cz/aging-workforce-older-workers-and-immigrants-as-new-pillars-of-western-economies/event/40/> (дата обращения: 26.01.2019).
4. *Антипова А.* Новая пенсионная реформа // РБК. 03.10.2018. URL: <https://www.rbc.ru/society/03/10/2018/5bb4a2319a79472bb4cdca06> (дата обращения: 25.01.2019).
5. *Старостина Ю.* Квалификация за три месяца: как власти хотят переобучить предпенсионеров // РБК. 15.10.2018. URL: <https://www.rbc.ru/economics/15/10/2018/5bc467a09a7947871be01a69> (дата обращения: 25.01.2019).

Контактная информация:

Ольга Викторовна Архипова — студентка 4-го курса бакалавриата;
o.nevov@yandex.ru

Кристина Игоревна Гера — студентка 4-го курса бакалавриата;
christeendegure@mail.ru

Научный руководитель:

Ирина Андреевна Григорьева — д-р социол. наук, проф.

AGING OF WORKFORCE: CHALLENGE OR OPPORTUNITY FOR WESTERN ECONOMIES?

O. V. Arkhipova, K. I. Gera

St. Petersburg State University,
7–9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

In recent years, the transformation of global labor markets has been discussed through scientific publications and conferences. This article is based on the conference 'Aging of Workforce' held in Prague and devoted to a completely new turn of the topic of labor shortage in the developed countries of Europe. So far, in Russia it is difficult to imagine that the elderly and migrants could become the new pillars of Western economies. This is due to the prevalence

of low-skilled workers among migrants in Russia. However, as it turned out during the above-mentioned conference, in Canada, for example, immigrants are more educated than the local population. The ambiguous situation has arisen over the employment of older women, as in Russia they still have a low retirement age, while in most European countries women retire at the same time with men, that is, in 65 years. The continuation of active employment has a proven positive inclusive effect and improves the quality of life of all the elderly.

Keywords: elderly people, migrants, labor market, women employment.

Authors' information:

Olga V. Arkhipova — 4th year bachelor student; o.nevor@yandex.ru

Kristina I. Gera — 4th year bachelor student; christeendegure@mail.ru

Scientific supervisor:

Irina A. Grigoryeva — Dr. Sci. in Sociology, Professor

ВЛИЯНИЕ ПРОГРАММ АДАПТАЦИИ НА МОТИВАЦИЮ СОТРУДНИКОВ КОМПАНИИ

К. Ильющенко, А. В. Латышева

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

В статье раскрываются ключевые понятия адаптации и мотивации персонала. Авторами проведен анализ источников по проблеме исследования. Результаты исследований доказывают, что отсутствие грамотно разработанной адаптационной системы приводит к потере сотрудников в первые месяцы их работы. Авторами отмечен и тот факт, что процесс адаптации тесно связан с мотивацией персонала. Мотивация должна присутствовать уже на этапе трудоустройства, так как это влияет на лояльность сотрудников к компании и на результативность их труда. Приведены примеры успешно внедренных адаптационных систем в компаниях.

Ключевые слова: адаптация, мотивация, поколение Z.

Введение

В XXI веке на первый план выходит совершенствование управления персоналом предприятия и его мотивация как основополагающий аспект системы управления персоналом в целом. Современные концепции управления основываются на признании возрастающей роли личности работника, на знании его мотивационных установок, умении их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией.

В последние годы на рынке труда можно наблюдать все больше организаций, стремящихся повысить эффективность управления, но они забывают про важный процесс адаптации персонала, а также про мотивацию. Многие руководители тратят большие усилия на подбор и отбор соискателей, но при этом теряют значительное число своих новых сотрудников из-за отсутствия качественной адаптации. Все больше исследований показывает, что недостаточно разработанная адаптационная система ведет к снижению лояльности и мотивации сотрудника. Впоследствии это может привести к кадровым рискам.

В компаниях, где руководители понимают, что главной составляющей успеха, которая приносит прибыль, является сплоченный, высоко мотивированный персонал, разрабатываются эффективные адаптационные системы для введения новичков в компанию.

Одна из важнейших задач HR-специалиста состоит в том, чтобы грамотно разработать и внедрить процесс адаптации в свою организацию. К сожалению, большинство менеджеров по персоналу часто путают процесс адаптации новичков с испытательным сроком, выделяют на него недостаточное количество времени, что может привести к демотивации сотрудников уже в начале их карьерного пути в организации.

Адаптация состоит из множества этапов и мероприятий, за которые несут ответственность не только сотрудники службы HR, но и руководители тех подразделений, в которые входит новый сотрудник.

Адаптация может сформировать два вида мотивации: внешнюю, которая подразумевает под собой экономическую (финансовое вознаграждение должно соответствовать производительности и уровню специалиста, а премии укрепляют лояльность), и внутреннюю, то есть личную мотивацию, которая непосредственно связана с корпоративной культурой компании. Внутренняя мотивация порождает стремление к развитию и обучению в рамках данной компании.

Для развития внутренней мотивации необходимо провести мероприятия в рамках адаптационного периода, чтобы помочь новому сотруднику включиться не только в работу, но и в целом в жизнь компании.

Адаптация и мотивация в управлении персоналом

Существует большое количество определений адаптации и мотивации персонала. Например, Н. А. Володина определяет адаптацию как взаимное приспособление работника и условий организации, которое базируется на постепенном освоении работником новых профессиональных, социальных и организационных условий труда [1, с. 44].

Т. Ю. Базаров и Б. Л. Еремин объясняют понятие адаптации персонала как процесс активного приспособления человека к новой среде, знакомство с деятельностью организации, особенностями производства, включение в коммуникативные сети, знакомство с корпоративной культурой и изменение собственного поведения в соответствии с требованиями новой среды [2, с. 175].

Используя вышеперечисленные определения, мы будем понимать адаптацию как процесс, в котором происходит взаимное приспособление сотрудника и организации, в ходе которого сотрудник постепенно изучает организацию изнутри, начинает понимать ее деятельность и ценности, изучает новые подходы, которые существуют в данной организации.

Адаптационная система включает в себя множество целей. В. М. Маслова выделяет актуальную для нашей статьи цель — снижение издержек организации за счет такого фактора, как снижение уровня текучести кадров, а также уменьшение количества работников, покинувших компанию в течение первого года работы [3, с. 160–161].

Для повышения эффективности работы все больше организаций стали уделять внимание процессу адаптации, который состоит из четырех этапов:

- 1) оценка уровня подготовленности нового сотрудника (определение непривычных ситуаций и решений привычных задач для работника);
- 2) ориентация (практическое знакомство нового сотрудника с его непосредственными обязанностями);
- 3) действенная адаптация (приспособление нового сотрудника к особенностям работы, знакомство и налаживание отношений с коллегами);
- 4) функционирование (преодоление новым сотрудником производственных и межличностных проблем, переход к нормальному, стабильному режиму работы) [4, с. 33–35].

Мотивация же является структурным образованием, включающим в себя мотивы и ситуационные факторы. А интенсивность мотивации можно охарактеризовать как составляющую силы мотива и интенсивности ситуационных детерминант [5, с. 204].

Мотивацию, как трудовую, так и общую, изучали многие ученые. Процессуальные теории предпочитают учитывать не только потребности личности как основу для формирования системы поощрений. Они предполагают, что трудовое и организационное поведение человека во многом основывается на его внутренних установках и ожиданиях.

Содержательные теории опираются чаще всего на иерархию потребностей, разработанную А. Маслоу [6]. М. Мексон, М. Альберт и Ф. Хедоури описывали мотивацию как побуждение к определенному типу поведения для достижения как целей организации, так и личных целей [7].

А. И. Зеличенко и А. Г. Шмелев подразумевают под мотивационными факторами, которые побуждают к труду, все то, что детерминирует трудовую деятельность или как на нее влияет [8, с. 37].

Ключевая цель мотивации и стимулирования заключается в том, чтобы добиться отождествления целей каждого работника с целями компании.

Основные цели мотивации персонала заключаются в следующем: активировать развитие сотрудников как профессионалов в своей области, обеспечить повышение их квалификации; обеспечить разумное финансирование затрат на оплату труда; создать постоянный штат квалифицированных работников, предупредить текучку кадров; сформировать условия для стимулирования работы всего персонала; привлечь в штат высококвалифицированных работников; задать ориентиры работников на решение стратегических задач предприятия.

В основе трудовой мотивации лежат культурные ценности, материальные потребности, желание самореализации, стремление к власти. Интерес к работе формируется в большинстве случаев не только самим смыслом и сутью работы, но организационными условиями, управлением в организации, ценностями работника, учетом мнения работника в принятии решения. Это дает работнику хороший стимул в стремлении занять ту или иную должность. Одним из факторов мотивации является материальная заинтересованность, которая считается главной и основной для жизни человека.

Таким образом, мы можем определить мотивацию как социальную значимость, понимание того, что ты делаешь, что можешь принести огромную пользу как себе, так и обществу в целом. Также важным моментом социальной значимости является то, как к работнику относится коллектив, работодатель, уважают ли его в коллективе, прислушиваются ли к его мнению, ценят ли его советы и видят ли все то, что он делает для организации. Трудовая адаптация непосредственно связана с таким понятием, как соци-

ально-психологическая адаптация, которая проводится как при вхождении новичка в компанию, так и переходе сотрудников на другие должности и другие подразделения.

Результаты исследований компаний

Исследование Кейт Феррацци, генерального директора Ferrazzi Greenlight (научно-исследовательская консалтинговая и обучающая компания), показывает, что по статистике почти 33 % новых сотрудников ищут новую работу в течение первых шести месяцев после трудоустройства. В то же время организационные расходы на текучесть кадров оцениваются в диапазоне от 100 до 300 % от заработной платы замененного сотрудника [9].

Исследование Wynhurst Group показало, что 22 % текучести кадров происходит в первые 45 дней работы. После разработки и успешного внедрения адаптационной системы в компании «Радио Флаер» текучесть кадров снизилась, а удовлетворенность сотрудников организацией значительно возросла. В целом компании с хорошо разработанными и хорошо интегрированными процессами адаптации могут улучшить организационные показатели [10].

Наконец, исследование, проведенное группой Wynhurst, показывает, что новые сотрудники, проходящие структурированный процесс адаптации, имеют на 58 % больше шансов остаться в компании на срок свыше трех лет [10]. Данное исследование было проведено в 2007 году. Но эту статистику можно подтвердить исследованием 2018 года — данные по увольнению в первые три месяца работы почти не изменились.

Наталья Андросова, редактор журнала De Facto, опубликовала статью, в которой осветила проблему увольнения сотрудников в первые месяцы работы по собственному желанию: «Согласно федеральному исследованию компании HeadHunter, в первые полгода разочарование по поводу новой работы испытывают более 60 % вновь трудоустроенных. Увольняются в этот период 30 % опрошенных. В Воронеже статистика выглядит еще более угрожающей: 23,5 % уходят с нового места работы уже в первые 3 месяца. При этом 13,3 % называют причиной увольнения то, что в компании их недостаточно обучали, без чего они не могли качественно

выполнять свою работу. Еще у 13,3 % не складывались отношения с коллективом» [11].

Социологической службой «Ваше мнение» в 2018 году был проведен опрос 200 респондентов в возрасте от 18 лет о причинах увольнения в первые три месяца работы. Эти данные были получены среди тех 23,5 %, кто отметил, что ушли с работы в первые три месяца [11].

Данный опрос показал, что у 57,8 % респондентов реальные условия не соответствовали заявленным; у 13,3 % не было обучения, которое помогло бы выполнять работу качественно; у 13,3 % были проблемы с отношениями в коллективе; 13,3 % опрошенных поступило более выгодное предложение; 11,1 % отметили другие причины увольнения. Получается, что более 84 % проблем напрямую связаны с компанией и тем, как она принимает новичков в свои ряды.

Большинство компаний не рассматривают процесс адаптации как инвестиции, а, напротив, пытаются сэкономить на его качестве. Результат такой экономии заключается в том, что сотрудникам сложно социализироваться, разобраться с новыми задачами и обязанностями, что приводит к снижению мотивации сотрудников, потенциальной неэффективности их труда, а также увольнению в адаптационном периоде.

Директор макрорегиона Юг компании HeadHunter Ирина Веретенникова остерегает работодателей от того, что они ошибочно считают, что основные финансовые потери ждут их, когда сотрудник уволится еще на испытательном сроке — это расходы на новый поиск [11]. HeadHunter представила формулу, по которой можно посчитать потери: 1,25 зарплаты сотрудника, умноженной на количество месяцев, затраченное на его поиск и обучение. «Сюда входят уже и зарплата рекрутера, и временные потери участвующего в финальных собеседованиях и проводящего обучение руководителя. Таким образом, если вы нанимаете сотрудника на зарплату 30 тыс. рублей, подыскиваете его 3 месяца и обучаете еще 3, то теряете в совокупности более 200 тыс. рублей. А когда он увольняется, не адаптировавшись в компании, все начинается заново. И ваши траты тоже» [11]. Поэтому необходимо разработать такой план адаптации новичка, чтобы он был мотивирован остаться в данной компании.

Как пишет Владимир Сидоренко, президент и основатель компании «Перформия»: «Очевидно, что текучесть увеличивает расходы непосредственно на найм: привлечение, отбор, оформление, ввод в должность. Чем она выше, тем больше людей должно быть задействовано в том, чтобы быстро закрывать возникающие вакансии» [12].

Он выделяет несколько важных этапов адаптации новичка:

- 1) знакомство нового сотрудника с членами команды, с которыми он будет взаимодействовать, а также с его обязанностями;
- 2) знакомство с оргструктурой компании, с ее ценностями, миссией, корпоративной культурой;
- 3) закрепление наставника;
- 4) постановка целей и задач на испытательный срок [12].

Кроме того, ключевыми этапами можно назвать: обучение, введение в корпоративную жизнь и подведение промежуточных итогов испытательного срока.

Уход сотрудников еще на испытательном сроке может усугубляться, так как входящее на рынок труда поколение Z считает, что достаточно весомым фактором ухода является недостаточное внимание со стороны руководителя и со стороны коллектива.

Особенность представителей данного поколения состоит в их зависимости от цифровых технологий. Этим людям намного проще воспринимать информацию из электронных носителей. Поэтому эффективным при их трудоустройстве будет внедрение в адаптационную систему чат-ботов, которые заметно упрощают жизнь новым сотрудникам компании, ведь им больше не нужно беспокоить кого-то, всю информацию можно узнать сразу же [13].

Функции таких чат-ботов:

- предоставление общей необходимой информации об организации;
- предоставление информации о графике работы;
- предоставление информации о коллегах;
- проведение экскурсии по офису;
- оформление отпуска, внесение предложений по улучшению каких-то процессов в организации [14].

Примеры успешного применения адаптационной программы

Примерами достаточно неплохих адаптационных программ могут послужить программы ПАО «Сбербанк» и ПАО «Газпром», которые уделяют достаточно много времени адаптации новичков в компании¹.

Судя по годовым отчетам за 2017 год, текучесть кадров в компании ПАО «Сбербанк» снизилась по сравнению с 2014 годом с 18,4 до 14,3 %. После завершения процедуры найма для новых сотрудников Сбербанк проводит адаптационные мероприятия. Ведется мониторинг эффективности процесса адаптации в целом. Кроме того, создан институт buddy для помощи новичкам, а также мобильное приложение нового сотрудника².

Для специалистов и руководителей в 2017 году создана программа адаптации, участниками которой стали более 2 тыс. новичков по всей стране. Проводятся семинары и бизнес-завтраки с участием топ-менеджеров.

Для всех вновь прибывших сотрудников в Сбербанке проводятся адаптационные программы «Добро пожаловать в Сбербанк», обучающие вебинары. Новичкам также оказывает поддержку коллега-наставник, который помогает влиться в команду.

Текучесть кадров организаций группы «Газпром» в отчетном году составила 4,7 %, при этом в дочерних обществах, осуществляющих добычу, транспортировку, переработку и хранение газа, значение показателя текучести кадров традиционно низкое — 1,3 %. Для молодых специалистов и специалистов, впервые пришедших на работу в газовую отрасль, предусмотрен ряд специальных программ. Эти программы, в том числе корпоративная целевая программа послевузовского обучения «Школа подготовки молодых специалистов ПАО «Газпром»», позволяют адаптировать специ-

¹ Годовой отчет // ПАО Газпром. 2017. URL: http://ir.gazpromneft.ru/fileadmin/user_upload/documents/annual_reports/gpn_ar17_rus.pdf (дата обращения: 13.04.2019); Годовой отчет // ПАО Сбербанк. 2017. URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/pdf/yrep/sberbank_annual_report_2017_rus.pdf (дата обращения: 11.04.2019).

² Годовой отчет // ПАО Сбербанк. 2017.

алиста к отрасли, определить его профессиональные качества и привить фирменные традиции.

В компании созданы комиссии по работе с молодежью, которые защищают интересы молодых сотрудников и участвуют в программах адаптации новых специалистов. Программы адаптации «Три рубежа» — это комплекс обучающих и развивающих мероприятий для молодых специалистов дочерних и зависимых обществ компании «Газпром нефть», рассчитанный на три года, где каждый «рубеж» соответствует одному году работы молодого специалиста. Для успешного прохождения программы создается индивидуальный план развития сотрудника, в котором фиксируются развивающие мероприятия, а также результаты их прохождения³.

С. Кузьмичева приводит следующие примеры адаптационных мероприятий в разных компаниях:

- 1) «Лаборатория Касперского». Данная компания встречает новичков подарками. В самый первый рабочий день новый сотрудник обнаруживает на своем столе приятные подарки: ежедневник с корпоративной символикой, кружку, ручку и сувенир.
- 2) PricewaterhouseCoopers. Руководитель компании приглашает нового сотрудника на обед за счет организации.
- 3) Phillips Electronics. Персонал получает уведомление о приходе нового сотрудника по электронной почте; кроме того, на информационные стенды вывешивается аналогичное объявление.
- 4) «Рэдиссон-Славянская». Согласно традиции этой компании, первый рабочий день новичка всегда четверг. За два оставшихся в неделе рабочих дня сотрудник учится ориентироваться в гостинице и внедряется в курс всех дел, а с понедельника непосредственно приступает к выполнению своих основных обязанностей [15].

Как рассказывает Алексей Дмитриев, директор по корпоративному развитию торговой сети Enter, располагающей, в свою очередь, сетями во многих городах страны, программа адаптации

³ Годовой отчет // ПАО Газпром. 2017.

в их компании представляет собой «путь силы», идея которого была взята из фильма «Звездные войны».

Так, «джедаями» называются сотрудники, которые выполняют роль наставника, а «падаванами» являются новички. При этом ответственный за программу адаптации заранее предоставляет данные о том, что новичок скоро придет в компанию, и подбирает соответствующих «джедаев» для «падаванов».

Алексей Дмитриев описывает два правила: «Джедаи работают парами, и они должны быть из любых подразделений, кроме того, куда выходит новичок. Парами работать удобнее, во-первых, из-за разного графика загруженности, во-вторых, так проще общаться с незнакомым человеком» [16].

Программу можно разделить на несколько этапов.

- 1) Заочное знакомство. За день до выхода новичка на работу ему звонит «джедай», для того чтобы представиться и попросить связаться с ним, как только он придет. Это делается, чтобы показать новичку офис и рассказать о компании. Также «джедай» должен убедиться, готово ли рабочее место к приходу новичка, помнит ли о нем руководитель.
- 2) Первый рабочий день новичка. Новому сотруднику показывают офис, рабочее место, помогают с оформлением, получением пропуска, паролей, знакомят с коллективом, с ценностями и правилами компании.
- 3) Последующие дни. Далее новичок в любой момент может обратиться к своим «джедаям», для того чтобы они посоветовали, подсказали, как решить ту или иную проблему, к кому можно переадресовать ее. По окончании испытательного срока «падавана» просят оценить наставничество «джедаев». За это «джедаи» получают баллы, которые позже пригодятся им для участия в корпоративной игре «Олимпиада», необходим для поощрения сотрудников [16].

Заключение

Таким образом, внедрение эффективной системы адаптации с применением мотивации дает возможность компаниям значительно повысить результативность труда персонала, избежать

кадровых потерь, сократить свои затраты, при этом оставаться конкурентоспособными на рынке труда. Стоит отметить, что систему адаптации нужно разрабатывать индивидуально, подстраиваясь под специфику компании и особенности работы с поколениями, в частности с поколением Z, которое вскоре выйдет на рынок труда. Важно помнить, что мотивированный сотрудник, разделяющий ценности своей компании, с которыми он знакомится в период адаптации, будет показывать высокую эффективность, необходимую для достижения стратегических целей компании.

Литература

1. Володина Н. А. Адаптация персонала. Российский опыт построения комплексной системы: учебник. М.: Эксмо, 2012.
2. Базаров Т. Ю., Еремин Б. Л. Управление персоналом: учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ, 2005
3. Маслова В. М. Управление персоналом: учеб. пособие. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2019.
4. Андреева Т. В. Адаптация сотрудников на рабочем месте // Управление персоналом. 2011. № 4.
5. Берзин Б. Ю., Зыкина Н. Е. Процессуальная мотивация и социально-психологическая адаптация личности в системе управления персоналом // Вопросы управления. 2016. № 2 (39). С. 221–229.
6. Маслоу А. Г. Мотивация и личность / пер. с англ. СПб.: Евразия, 1999.
7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. М.: Дело, 1999.
8. Зеличенко А. И., Шмелев А. Г. К вопросу о классификации мотивационных факторов трудовой деятельности и профессионального выбора // Вестник МГУ. Сер. 14. Психология. 1987. № 4. С. 33–43.
9. Ferrazzi K. Technology Can Save Onboarding from Itself. URL: <https://hbr.org/2015/03/technology-can-save-onboarding-from-itself> (дата обращения: 13.04.2019).
10. Farren C. Help New Hires Succeed: Beat the Statistics / Wynhurst Group. 2017. URL: <http://thewynhurstgroup.com/wp-content/uploads/2014/07/Help-New-Hires-Succeed.pdf> (дата обращения: 12.04.2019).
11. Андросова Н. Поставить на удержание // De Facto. 2018. URL: <http://facto.ru/longread-2018-08-03/adaptation.html> (дата обращения: 14.04.2019).
12. Сидоренко В. Пустое место: как бороться с текучестью персонала // Forbes Russia. 2015. URL: <https://www.forbes.ru/svoi-biznes/master-klass/307391-pustoe-mesto-kak-borotsya-s-tekuchestyu-personala> (дата обращения: 14.04.2019).
13. Plocek L. 8 Tips for Onboarding Gen-Z Sales Reps in One Week. URL: <http://blog.chorus.ai/8-tips-onboarding-gen-z> (дата обращения: 15.04.2019).

14. *Путинцева Н.* Три направления, в которых роботы будут лучше живых HR-специалистов. URL: <https://rb.ru/opinion/hr-bots-future/> (дата обращения: 01.05.2019).
15. *Кузьмичева С.* Адаптация персонала: программа, примеры, внедрение // Генеральный директор. 2018. URL: <https://www.gd.ru/articles/3549-adaptatsiya-personala> (дата обращения: 10.04.2019).
16. *Кузьмичева С.* Адаптация персонала: программа, примеры, внедрение // HR-портал. URL: <https://hr-portal.ru/article/adaptaciya-personala-programma-pri-mery-vnedrenie> (дата обращения: 15.04.2019).

Контактная информация:

Катерина Ильющенко — студентка 1-го курса магистратуры;
katerina.iliushchenko@gmail.com

Анастасия Владимировна Латышева — студентка 1-го курса
магистратуры; sng1995@yandex.ru

Научный руководитель:

Вера Николаевна Минина — д-р социол. наук, проф.

THE IMPACT OF ADAPTATION PROGRAMS ON EMPLOYEE MOTIVATION

K. Iliushchenko, A. V. Latysheva

St. Petersburg State University,
7–9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 190034, Russian Federation

This article elaborates on key concepts in on-boarding and motivation of personnel. The authors conducted an analysis of the works of the research community on the topic. Results prove that the lack of a well-designed adaptation system leads to the loss of employees in their first months of work. The authors noted the fact that the adaptation process is closely related to the motivation of the personnel. Motivation should be present as early as they are employed as it affects the loyalty of employees to the company and the performance of their work. Examples of successfully implemented adaptation systems in companies are given.

Keywords: adaptation, motivation, generation Z.

Authors' information:

Kateryna Iliushchenko — 1st year master student;
katerina.iliushchenko@gmail.com

Anastasia V. Latysheva — 1st year master student; sng1995@yandex.ru

Scientific supervisor:

Vera N. Minina — Dr. Sci. in Sociology, Professor

ТЕХНОЛОГИЯ МЕДИАЦИИ В РАЗВИТИИ КОНФЛИКТОЛОГИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПЕРСОНАЛА

Н. В. Ничко

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7-9

В статье рассматривается проблема недостаточного применения медиации в трудовых и организационных конфликтах из-за отсутствия подходящей гибкой модели. Рассматривается медиация как процедура урегулирования споров и технология. Проведенный анализ зарубежного и отечественного законодательства показывает, что медиация в системе альтернативного урегулирования споров ограничена рамками. Чтобы способствовать распространению медиации и преодолеть сопротивление бизнеса, предлагается использовать технологические составляющие медиации и контингентную модель вмешательства в конфликт. Основной акцент сделан на обучении внутриорганизационных посредников с целью повышения их компетентности и активности в анализе и управлении конфликтом. Предлагается рассмотреть поправки в Трудовой кодекс РФ и перенять опыт Франции в сфере индивидуальных трудовых конфликтов.

Ключевые слова: медиация как процедура, технологический потенциал медиации, контингентная модель вмешательства в конфликт.

Введение

Принятие ФЗ № 193 «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)»¹ в 2010 году стало началом правового института медиации в России. В 2014 году путем проведения медиации были урегулированы 0,01 % от общего числа рассмотренных дел судами общей юрисдикции, то есть 1329 дел²; в 2015 году — 0,007 %, то есть 1115 дел³.

¹ Федеральный закон от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» // Собрание законодательства РФ. 2010. № 31. Ст. 4162.

² Справка о применении судами Федерального закона от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» за период с 2013 по 2014 год, утверждена Президиумом Верховного Суда Российской Федерации от 01.04.2015 // Бюллетень Верховного Суда РФ. 2015. № 6. Июнь.

³ Справка о практике применения судами Федерального закона от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» за 2015 год, утверждена Президиумом

На сегодняшний день следует констатировать, что медиация широкого применения не получила, цель снижения нагрузки на суды не выполняется.

Медиация может повлиять на организации, способствуя их устойчивости к конфликтам, созданию культуры общения и гармонизации отношений, исключать деструктивные функции конфликта, перевести их в конструктивные. Проблема заключается в недостаточном применении медиации на сегодняшний день в трудовых и организационных конфликтах, в отсутствии соответствующей гибкой модели, подходящей к трудовым и организационным конфликтам.

Новизна статьи заключается в рассмотрении перспективы медиации как технологии в сфере трудовых отношений. Исходя из того, что наибольший потенциал медиация приобретает как технология и отдельные составляющие данной технологии, обосновывается контингентная модель вмешательства в конфликт с целью трансформации конфликта и повышения конфликтологической компетентности персонала. На сегодняшний день такая модель представляется наиболее актуальной для развития и распространения медиации в трудовой сфере. Подчеркивается значимость внутриорганизационной медиации, а также модерации конфликтов и фасилитации, место внутренних медиаторов в управлении конфликтом. Статья состоит из обозначения медиации как процедуры, сравнительного анализа отечественного и зарубежного законодательства, рассмотрения технологического потенциала медиации и отдельных ее частей, обосновывается применение контингентной модели воздействия на конфликт с целью его трансформации и развития конфликтологической компетентности персонала.

Медиация как процедура

Под медиацией часто понимаются совершенно разнообразные методы с различными по своим целям, формам работы и воздействия, процедурным направленностям [1, с. 4]. Исследователи

мом Верховного Суда Российской Федерации от 22.06.2016. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71329664/> (дата обращения: 24.01.2019).

выделяют разное количество стилей медиации. Е. Н. Иванова, например, выделяет более двадцати стилей, которые разбиваются на шесть основных школ, отличающихся по процессуальным, психологическим и содержательным аспектам [2].

Медиация относится к альтернативным процедурам урегулирования споров и не является правовым способом, но регулируется принятым в 2010 году Федеральным законом № 193 «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)»⁴. «Закон о медиации» определяет процедуру медиации как «способ урегулирования споров при содействии медиатора на основе добровольного согласия сторон в целях достижения ими взаимоприемлемого решения»⁵. В данном случае спор — это юридическое измерение конфликта, его внешнее проявление: «стороны выдвигают взаимные претензии либо одна из сторон заявляет о своем праве и выдвигает определенное требование, а другая отрицает у первой наличие такого права и отказывает в удовлетворении» [3, с. 42].

Спор ведется в большинстве случаев из-за денег. Сущность денег выражается не только в том, что это «вещь вещей», но и в том, что они могут удовлетворять многие потребности человека, являясь универсальным посредником между людьми. Конфликт во многих случаях выражается в денежной компенсации, тем самым урегулирование носит компенсаторный (материальный) характер. Требование и претензия по поводу какого-то объекта (выплата компенсации или заработной платы) или ситуации (увольнение, отказ в заключении трудовых отношений) направлены на вещь (опосредованные отношения между субъектами). Следовательно, обозначая ту или иную позицию, остается договориться о размере и прийти к взаимоприемлемой сумме⁶. Спор в таком случае разре-

⁴ Федеральный закон от 27.07.2010 № 193-ФЗ.

⁵ Там же.

⁶ Например, компромиссное решение (англ. compromise agreement), рекомендованное Департаментом труда и индустрии Великобритании, популярно за счет денежной и организационной экономии: выгоднее заплатить за известный результат, чем оплачивать слушания юристов в трибунале. Естественно, что такой метод не способствует удержанию кадров в организации, демотивирует персонал, а также может провоцировать увольнение для получения высоких компенсаций.

шить проще, чем конфликт, так как существующие противоречия в отношениях с работодателем или системная проблема в организации будут порождать конфликты снова и снова. И, таким образом, урегулировать лежащий в основе спора конфликт (или снять противоречия) не удастся.

Однако медиация — не только процедура рассмотрения спора, но и технология регулирования конфликта с позиции интересов. Это означает, что в разрешении с позиции права (либо как процессуальный элемент) она имеет ограниченный потенциал. Поэтому мы разделяем процедуру медиации и ее технологию (и технологические составляющие). Такой дифференцированный подход дает возможность рассмотреть обозначенные проблемы, достигнуть поставленную цель. Обратимся к анализу зарубежного и российского трудового законодательства, рассмотрим медиацию как процедуру.

Анализ зарубежного и российского трудового законодательства

Медиация «укореняется в обществе, когда государство и бизнес, видя для себя выгоды, принимают и активно применяют ее» [4, с. 58]. Применение и распространение альтернативных способов, в данном случае посредничества и медиации, зависит от правовой системы страны.

Например, как отмечает И. А. Филипова, «именно “отсталость” трудового законодательства США, отсутствие в нем институтов защиты прав работников и специальных трудовых судов привели к развитию посреднических процедур регулирования трудовых споров» [5, с. 35]. Американская правовая система направлена на то, чтобы спор решался либо самостоятельно, либо до суда [6, с. 156]. Однако это не исключает того факта, что государство бездействует, — наоборот, Министерство труда и Федеральная служба медиации и примирительных процедур (FMCS) активно участвуют в трудовых конфликтах, наносящих «существенный ущерб национальной экономике и, следовательно, благосостоянию общества в целом» [6, с. 157]. Среди причин развития медиации в США можно выделить следующие: работодатель и работник обладают

равными правами (возможность локаута в ответ на забастовку); работодатель может уволить работника по любой причине, кроме дискриминирующей; требуются большие финансовые затраты на суд, связанные с «американским правилом».

В Германии действуют специальные трудовые суды, рассматривающие как индивидуальные, так и коллективные трудовые споры. Других способов альтернативного разрешения споров законодательно не закреплено. Наличие таких судов упрощает и ускоряет рассмотрение трудовых споров, однако расходы на адвокатов стороны несут сами и компенсируются проигравшей стороной [7]. Кроме этого, существуют рабочие советы в компаниях, которые проводят переговоры либо используют медиативные техники (неформальную медиацию) на работе. Востребованными считаются судебная медиация (которую проводят неучаствующие в процессах судьи, процедура бесплатна) и медиация с помощью адвоката. Высокая популярность медиации в Германии — результат обширной работы государства, заинтересованного в данном институте. По успешным результатам распространения медиации и необходимости урегулировать дискуссионные вопросы (проведение медиации судьями, требования к обучению и повышению квалификации медиаторов) в 2012 году был принят закон «О поддержке медиации и других форм внесудебного урегулирования конфликтов» [7].

В российском законодательстве существуют ограничения применения медиации в трудовых отношениях. Медиация не применима к коллективным трудовым спорам (далее КТС). Невозможность применения медиации к КТС вызывает, на первый взгляд, недоумение: принципы медиации (добровольность, сотрудничество, равноправие сторон) и те принципы социального партнерства, которые заложены законодателем (равноправие сторон, уважение интересов, заинтересованность в договорных отношениях, добровольность принятия на себя обязательств, реальность обязательств, принимаемых на себя сторонами), пересекаются. Сам закон о медиации направлен на «содействие развитию партнерских деловых отношений и формированию этики делового оборота, гармонизации социальных отношений» (ст. 1)⁷, а обязательным

⁷ Федеральный закон от 27.07.2010 № 193-ФЗ.

этапом коллективного спора являются переговоры. Примирительная процедура КТС — внесудебная мера разрешения (ст. 401 ТК РФ) споров, предусматривающая рассмотрение разногласий социальных партнеров с участием посредника (ст. 403 ТК РФ)⁸. Анализ Рекомендаций Министерства труда дает понимание отличия посредника от медиатора⁹. Первый вправе предлагать свои варианты разрешения КТС (п. 12 Рекомендаций); его может рекомендовать госорган урегулирования КТС (ч. 2 ст. 403 ТК РФ); на рассмотрение спора с участием посредника отводится от 3 до 5 дней в зависимости от уровня; если стороны не достигнут согласия, заключается протокол разногласий. Помимо этого, особых требований и критериев к посреднику нет. На время участия в споре он освобождается от основной работы (п. 6 Рекомендаций).

Таким образом, существует нечеткий запрет использования медиации, а «отношения, связанные с применением примирительной процедуры по данной категории дел, не входят в предмет регулирования Федерального закона № 193-ФЗ» [8, с. 194]. Действительно, закон указывает, что медиация применяется только к спорам, возникающим из трудовых правоотношений (из трудового договора, что равно индивидуальным трудовым спорам). Споры, связанные с трудовыми отношениями, не могут быть урегулированы [9].

Стоит упомянуть о примере Франции, так как ее трудовое законодательство схоже с отечественным. Во Франции КТС регулируются специальными трудовыми судами, состоящими из равного числа представителей работников и работодателей [5]. Это снижает необходимость в посредничестве, но статья L2523-1 ТК дает право приглашать медиатора в качестве посредника в процедуре КТС¹⁰. Популярность медиации обосновывается статьей L1152-6,

⁸ Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 29.07.2017) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2017). URL: <https://legalacts.ru/kodeks/TK-RF/> (дата обращения: 23.11.2018).

⁹ Постановление Минтруда РФ от 14.08.2002 № 58 «Об утверждении Рекомендаций об организации работы по рассмотрению коллективного трудового спора с участием посредника». URL: <http://legalacts.ru/doc/postanovlenie-mintruda-rf-ot-14082002-n-58/> (дата обращения 23.01.2019).

¹⁰ Трудовой кодекс Франции. URL: https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do;jsessionid=4B41F26B92D1F30B6A7559A125821172.tplgfr33s_2?cidTexte=LEGI-TEXT000006072050&dateTexte=20190519 (дата обращения: 20.05.2019).

направленной на урегулирование конфликтов между работниками, включая психосоциальные риски¹¹. То есть медиация может применяться к конфликтам на рабочих местах, где присутствует моббинг, боссинг и т. д.

Государство действует по принципу посредника, в том числе из-за постоянства столкновений в обществе. В демократическом обществе институционализация конфликта происходит в разветвленной системе прав, но из-за возрастающей нагрузки на судебную систему все больше используются альтернативные способы и методы конфликто разрешения¹². В социальном партнерстве и вторжении в процедуру коллективного трудового спора медиация претендует на место государства как посредника, поэтому некоторые авторы рассматривают медиацию не как альтернативное разрешение споров, а как альтернативную часть в процессе традиционной судебной системы [10]. Опыт Великобритании и других европейских стран показывает, что попытки обязательного ввода процедурных способов урегулирования конфликта неэффективны и не приближают к заявленной цели. Например, инициатива Департамента труда и индустрии Великобритании по внедрению формализованной процедуры трехэтапного внутриорганизационного рассмотрения спора (2004 г.) показала, что в первый год произошло снижение нагрузки на трудовые трибуналы (что и являлось основной целью внедрения данного положения), однако в последующем нагрузка ежегодно возрастала на 30–40 % [1, с. 11].

Таким образом, социальная направленность российского трудового законодательства, наличие внесудебных способов разрешения правовых конфликтов и закрепление в законе о медиации только споров, вытекающих из правоотношений, ограничивают возможности применения процедуры медиации, что и приводит к ее малой востребованности.

¹¹ Там же.

¹² Несмотря на это, государство не уходит от функции посредника. Присутствие государства выражено в идее трипартизма в социальном партнерстве и привлечении посредника из органов исполнительной власти.

Потенциал технологической составляющей медиации

Если медиация как альтернативная процедура спора на сегодняшний день довольно ограничена и непривлекательна, то ее технологическая составляющая (стратегические принципы, техники, алгоритмы действий) наиболее перспективна.

Переговоры социальных партнеров — это позиционные переговоры, отражающие их взаимоисключающие интересы. Интересы есть «самостоятельные цели сторон, стремления, стоящие за позицией, первичные желания, страхи, ценности, мотивы» [11, с. 15]. Являясь причинами социального поведения субъектов, интересы редко выражаются в чистом виде, — как правило, они взаимосвязаны с ценностными ориентациями, идеологемами и стоят за позициями. Следовательно, необходима типология интересов. Понимание того, как проявляются интересы, открывает новые возможности в регулировании конфликта: с углублением уровня интересов повышается гибкость опредмечивания и понижается уровень осознанности интересов [12].

Соответственно, встает вопрос об их регулировании и релевантности способа вмешательства в конфликт. Принципиально важно разграничивать соотношение позиции и интереса. Совмещение противоположных позиций и действие в рамках уступок и компромиссов¹³ не снимают противоречия, а в лучшем случае переводят их в латентное состояние, например на три года до следующего заключения коллективного договора. Позиционные переговоры как способ разрешения конфликта необходимы, но на определенной его фазе. Когда позиции определены, а отношения окончательно подорваны, не существует перспектив для дальнейшего сотрудничества. В других случаях возможно трансформировать конфликт — регулировать его, переходя от противоречащих позиций к совместным, общим интересам «партнеров по конфликту» [12].

¹³ В данном случае «компромисс» в жестких или позиционных переговорах связан с манипулированием уступками с целью выигрыша. В интегративных переговорах сторона идет на компромиссы, потому что заинтересована и может это сделать для решения проблемы.

В противовес регулированию с позиции принуждения, права и названным позиционным переговорам существует иной подход — интегративные переговоры («Гарвардская концепция»), суть технологии медиации. Эта концепция направлена на переход от заявленной позиции к поиску общих интересов: оказывать обратное воздействие на отношения, распредечливаться, заново принимать форму субъектов отношений, в силу того что сам предмет есть объективная форма субъективности [13, с. 8–12].

Нам представляется наиболее релевантной контингентная модель конфликтной интервенции (Ф. Глазл, Х. Прейн, Р. Фишер), учитывающая стадию конфликта и соответствующую форму воздействия на конфликт [1; 9; 14, р. 166]. Конфликт как одна из основных форм взаимодействия наравне с антагонизмом и сотрудничеством являет собой социальное действие, которое не стоит подавлять и игнорировать. Естественно, что система, в том числе организация, стремится к поддержанию равновесия и избавлению от тех факторов, которые могут подорвать ее баланс, однако было бы опрометчиво рассматривать только негативные стороны конфликта (и попытки его снятия) без учета возможных позитивных функций при ином подходе. Трансформационная модель конфликта способствует изменениям отношений конфликтующих сторон, организационной среды и системы организации, если в ней содержатся хронические источники противоречий конфликтогенного характера [1, с. 28–29].

Контингентная модель, предполагающая трансформацию конфликта и использование технологических составляющих медиации, может заключаться в следующем.

Во-первых, методы групповой работы, фасилитация и модерация конфликтов, решают разные задачи и могут быть как самостоятельными методами (например, процедурная, структурная, глубинная фасилитация), так и техниками при проведении собрания, поиска новых стратегий в компании, развитие группы, группообразование, принятие решений и т. д.

Во-вторых, внутренняя медиация, учитывающая организационные и культурные особенности компании, в некотором смысле более оперативна в реагировании на конфликт, пока негативные установки субъектов на борьбу еще не окрепли. Такой

подход предполагает наличие внутренних медиаторов: обучение персонала (рядовых сотрудников, специалистов HR, менеджмента) внешними медиаторами для повышения внутренней устойчивости организации к конфликтам: развитие способностей работать с конфликтом, а не уходить или, наоборот, злоупотреблять им [13, с. 160]. Проведенный Н. Н. Лепехиным анализ показывает, что внутренняя медиация преодолевает проблемы лояльности организаций и бизнесменов к данному способу регулирования организационных конфликтов [13, с. 160]. Результатом обучения медиации должно стать повышение компетентности линейного менеджера, HR-специалиста или руководителя до такого уровня, когда он сможет проанализировать, в каком случае он способен сам управлять конфликтом, в каком ему необходим нейтральный посредник, а в каком стоит обратиться к более формальным процедурам — КТС или суду.

В-третьих, применение основных техник классической медиации (эхо-техника, резюмирование, эмпатическое слушание, активное наблюдение, «адвокат дьявола» и другие инструменты медиатора) способствуют предупреждению конфликтов линейными менеджерами уже на латентной стадии конфликта.

Заключение

Согласно проведенному анализу, малое использование медиации как процедуры можно трактовать следующим образом. Социальная направленность российского трудового законодательства, наличие внесудебных способов разрешения правовых конфликтов и закрепление в законе о медиации только споров, вытекающих из правоотношений, делают медиацию мало востребованной, так как ее применение заведомо ограничено¹⁴.

¹⁴ Справка о практике применения судами Федерального закона от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» за 2015 год, утверждена Президиумом Верховного Суда Российской Федерации от 22.06.2016. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71329664/> (дата обращения: 24.01.2019); Справка о применении судами Федерального закона от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» за период с 2013 по 2014 год, утверждена Пре-

Предполагается, что разрешение трудовых конфликтов по стратегии «выигрыш — выигрыш» выгоднее бизнесу. Положительный опыт возможно распространять на разрешение экономических споров, а увеличение заинтересованных лиц в бизнесе дало бы распространение медиации как процедуры. Предлагается внести поправки в Трудовой кодекс, который не претерпел никаких изменений в связи с принятием ФЗ № 194¹⁵; расширить функции госинспекции труда или федеральной службы в сфере трудовых отношений по применению посредничества и медиации, усовершенствовать понятийный аппарат, в частности отделить правовой конфликт, который может решаться только через суд либо посредником, и конфликт интересов, решаемый медиатором, тем самым открыть новые возможности медиации, в том числе опираясь на опыт Франции, рассмотреть к внедрению понятие «индивидуального трудового конфликта».

Медиация как технология, несмотря на свою успешность в регулировании конфликтов, встречает сопротивление со стороны организации и управляющих. Это связано как с материальными издержками, так и с тем, что в качестве посредника привлекается внешний специалист, которому нужно время, чтобы ознакомиться с ситуацией, рассмотреть медиабельность конфликта и дисбаланс сил. Согласно контингентной модели вмешательства в конфликт, наилучшими способами являются распространение технологических составляющих медиации и рассмотрение в качестве основных посредников «внутриорганизационных» управляющих и HR-специалистов. Ожидаемый результат обучения персонала — повышение инициативы работы с конфликтом на первых его стадиях, увеличение компетентности в анализе и диспетчеризации конфликта. Наилучшими формами медиации являются работа с группой посредством модерации, фасилитации; применение ин-

зидиумом Верховного Суда Российской Федерации от 01.04.2015 // Бюллетень Верховного Суда РФ. № 6. Июнь 2015.

15 Федеральный закон от 27.07.2010 № 194-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием федерального закона “Об альтернативной процедуре урегулировании споров с участием посредника (процедуре медиации)”». URL: <http://lexcodex.ru/pravo/federalnyj-zakon-n-194-fz-ot-27-07-2010-g/> (дата обращения: 23.11.2018).

струментов медиации в повседневной работе «внутренних медиаторов»; внутренняя медиация.

Литература

1. *Лепехин Н.Н.* Конфликтменеджмент в организации: от урегулирования к трансформации конфликта // Петербургский психологический журнал. 2012. № 1. С. 1–35.
2. *Иванова Е.Н.* Методы эффективной работы медиатора в разных сферах практики // Вестник Нижегородского университета им. Н.И.Лобачевского. 2015. № 4. С. 131–136.
3. *Давыденко Д.Л.* Вопросы юридической терминологии в сфере «альтернативного разрешения споров» // Третейский суд. 2009. № 1. С. 40–53.
4. Медиация: учебник / под ред. А.Д.Карпенко, А.Д.Осиновского. СПб.: Редакция журнала «Третейский суд»; М.: Статут, 2016.
5. *Филипова И.А.* Медиация в трудовых спорах: опыт США, Германии и Франции и возможности его использования при реформировании российского законодательства // Адвокат. 2015. № 7. С. 34–39.
6. *Иванов О.Б.* О возможности применения американского опыта в медиации трудовых споров в России // Вестник Федерального института медиации. 2017. № 1. С. 153–158.
7. *Аболонин В.О.* Закон Германии «О поддержке медиации и других форм внесудебного урегулирования конфликтов» (с кратким пояснением автора) // Вестник гражданского процесса. 2013. № 5. С. 203–212.
8. *Калашиникова С.И.* Медиация в сфере гражданской юрисдикции. М.: Инфотропик Медиа, 2011.
9. *Холодионова Ю.В.* Медиация как способ урегулирования трудовых споров и роль посредника (медиатора) в этом процессе // Бизнес, менеджмент и право. URL: http://bmpravo.ru/show_stat.php?stat=875 (дата обращения: 12.01.2019).
10. *Zariski A.* Lawyer s Resistance to Mediation: Evolution and Adaptation. Rediscovering Mediation in the 21st century. Second AMA conference, 2011.
11. Медиация в нотариальной практике: (альтернативные способы разрешения конфликтов) / под ред. К.Грефин фон Шлиффен, Б.Вегманн. 24-е изд. М.: Волтерс Клувер, 2005.
12. *Иванова Е.Н.* Типология интересов как инструмент разрешения конфликтов // Конфликтология. 2009. № 3. С. 168–180.
13. Многосторонняя интеркультурная медиация / под ред. А.И.Стребкова. СПб.: Фонд развития конфликтологии, 2013.
14. *Fisher R.* Methods of Third-Party Intervention // Berghof Handbook for Conflict Transformation. Berghof Research Center for Constructive Conflict Management, 2011. P.157–182. URL: http://www.berghof-handbook.net/section-iii-third-party-tools-andcapacity-building_fisher_hand.htm (дата обращения: 14.01.2019).

Контактная информация:

Никита Владимирович Ничко — студент 1-го курса магистратуры;
inichko@gmail.com

Научный руководитель:

Елена Никитична Иванова — канд. психол. наук, доц.

TECHNOLOGY OF MEDIATION IN THE DEVELOPMENT OF CONFLICTOLOGICAL COMPETENCE OF STAFF

N. V. Nichko

St. Petersburg State University,
7-9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

The paper considers the problem of insufficient use of mediation in labor and organizational conflicts due to the lack of a suitable flexible model. Mediation is considered as an alternative dispute resolution procedure and technology. The analysis of abroad and Russian legislation shows that mediation in the system of alternative dispute resolution is limited. To facilitate the spread of mediation and overcome business resistance, it is proposed to use the technological components of mediation and the contingency model of third-party conflict intervention. The focus is on training internal mediators in order to increase their conflictological competence and activity in conflict analysis and management. We propose to consider amendments to the labor code of the Russian Federation and take over the experience of France in the field of individual labor conflicts.

Keywords: mediation as a procedure, technological potential of mediation, contingency model of third-party intervention.

Author's information:

Nikita V. Nichko — 1st year master student; inichko@gmail.com

Scientific supervisor:

Elena N. Ivanova — PhD in Psychology; Associate Professor

ОСОБЕННОСТИ ТРУДОУСТРОЙСТВА ЛЮДЕЙ С АУТИЗМОМ (НА ПРИМЕРЕ ОРГАНИЗАЦИЙ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА)

О. С. Шупачева

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб.

Статья направлена на выявление и исследование воспринимаемых потенциальными работодателями барьеров при трудоустройстве людей с аутизмом. На основании опроса и применения методов количественного анализа составлены и проанализированы профили компаний-работодателей, а также получен перечень факторов, препятствующих трудоустройству людей с аутизмом. Исходя из ответов работодателей — участников исследования получены данные об осведомленности организаций об аутизме и включенности людей с аутизмом в трудовую деятельность. В статье рассмотрены тенденции в сфере трудоустройства людей с аутизмом в России и за рубежом. На опыте нескольких организаций проиллюстрированы успешные примеры адаптации людей с аутизмом на рабочем месте и в трудовом коллективе. Особое внимание обращается на законодательное регулирование трудовых отношений между работодателем и людьми с инвалидностью в современной России и меры государственной поддержки работодателей для стимулирования трудоустройства людей с инвалидностью, в частности с аутизмом. В статье предложены возможные пути для повышения уровня занятости людей с аутизмом в целях привлечения дополнительных трудовых ресурсов в экономику и повышения уровня и качества жизни данной группы населения.

Ключевые слова: трудоустройство людей с аутизмом, РАС, социально-трудовая адаптация, рынок труда.

Введение

По данным Всемирной организации здравоохранения, сегодня люди с диагнозом «аутизм» составляют порядка 1 % населения Земли, и за последние 10 лет распространенность данного расстройства выросла в 10 раз¹. Однако, несмотря на растущее количество зарегистрированных случаев аутизма, люди с этим диагнозом остаются незадействованными на рынке труда. Обладая рядом сильных сторон, люди с аутизмом имеют низкий уровень социализации, что служит препятствием для них при трудоустройстве. Работодатели, со своей стороны, слабо осведомлены

¹ Prevalence // Autism Society. URL: <http://www.autism-society.org/what-is/facts-and-statistics/> (дата обращения: 10.01.2019).

об особенностях таких людей и редко привлекают их в качестве сотрудников, чтобы защитить себя от возможных рисков. В связи с этим трудоустройство людей с аутизмом носит несистемный характер, при котором для аутичного человека сложно найти подходящую вакансию, а для компании-работодателя — обеспечить соответствующие условия на рабочем месте и в коллективе. Таким образом, люди с аутизмом не полностью вовлечены в рынок труда и жизнь социума, а их потенциал и способности, которые могут пойти на пользу обществу, остаются не реализованными.

Аутизм в современном социальном контексте России

В соответствии с Конвенцией о правах инвалидов, ратифицированной Россией в 2012 году, люди с инвалидностью имеют право на полное и равное осуществление всех прав человека и основных свобод, а также на уважение присущего им достоинства². Однако в России процесс интеграции людей с расстройствами аутистического спектра во все сферы жизни общества начался относительно недавно. В 2013 году в Санкт-Петербурге начал функционировать первый в стране центр по абилитации взрослых людей с аутизмом «Антон тут рядом», деятельность которого направлена на реализацию проектов комплексной помощи людям с расстройством аутистического спектра — от раннего вмешательства до сопровождаемого трудоустройства, выявление и развитие их потенциала, информирование общества об аутизме³. В том же году в Москве начали реализовываться программы инклюзивного образования для детей с аутизмом.

В 2016 году в Санкт-Петербурге на базе школы № 755 открылось первое в стране специальное образовательное учреждение, приспособленное под потребности детей с аутизмом. Такие музеи, как Эрмитаж, Русский музей, Музей политической истории России и Центральный выставочный зал «Манеж» в Санкт-Петербурге адаптируют свои экскурсионные программы и работу персонала

² Конвенция о правах инвалидов // ООН. URL: http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/disability.shtml (дата обращения: 10.01.2019).

³ Центр «Антон тут рядом». URL: <http://outfundspb.ru/wp/> (дата обращения: 10.01.2019).

с учетом особенностей этой категории посетителей. Отмечая положительные изменения в сторону инклюзии аутичных людей, стоит отметить, что большая часть проблем, связанная с интеграцией людей с аутизмом, остается нерешенной. На данный момент одной из наиболее острых является проблема трудоустройства людей с аутизмом.

Международный опыт трудоустройства людей с аутизмом

Статистика безработицы среди людей с аутизмом неутешительна по всему миру. По оценкам ООН на 2015 год, 80 % взрослых с аутизмом являются безработными. В Европе, по данным Autism Europe, этот процент составляет от 76 до 80 %. В США 35 % молодых людей с аутизмом в возрасте от 19 до 23 лет не имеют работы. В Великобритании большинство людей с аутизмом являются безработными: 16 % взрослых с аутизмом имеют постоянную работу и 77 % взрослых с аутизмом не заняты на рынке труда⁴. В действительности, низкий уровень занятости среди аутичных людей можно было бы объяснить их низкими социальными и коммуникативными навыками, что затрудняет для них прохождение интервью или собеседования. Другую часть безработных составляют те, кто не предпринимает попыток трудоустройства по собственному желанию. В то же время опрос, проведенный The National Autistic Society среди людей с аутизмом в 2016 году, выявил, что 77 % безработных взрослых-аутистов хотели бы работать⁵. Этот вывод говорит о том, что на рынке труда есть большое количество незанятых мотивированных людей, в лице которых можно получить высококлассных специалистов в разных профессиональных сферах.

Несколько лет назад на людей с аутизмом обратили внимание технологические компании, такие как Cable Labs, Capital One, HP, Microsoft и SAP. Они увидели потенциал аутичных людей в программировании и способностях тестирования программного

⁴ World Autism Awareness Day 2 April // United Nations. URL: <http://www.un.org/en/events/autismday/index.shtml> (дата обращения: 10.01.2019).

⁵ Our employment campaign // The National Autistic Society. URL: <http://www.autism.org.uk/get-involved/tmi/employment.aspx> (дата обращения: 10.01.2019).

обеспечения. Кроме того, трудоустройство людей с аутизмом на международном рынке начали рассматривать и компании из других отраслей, например Best Buy, Deloitte, Ford Motor, Freddie Mac, Walgreens и Willis Towers Watson. Программы набора и обучения людей с аутизмом компаний SAP, Microsoft и HPE являются показательными для работодателей, которые только планируют привлекать аутичных людей в качестве сотрудников [1].

Так, например, компания HPE наняла 58 человек с аутизмом через свою программу Dandelion, которая предлагает стажировки и рабочие места в областях кибербезопасности, аналитики данных и тестировании программного обеспечения. Программа была запущена в 2014 году после установления партнерства между Hewlett Packard Enterprises и Specialisterne — ведущей некоммерческой организацией по раскрытию талантов людей с аутизмом. С командой Dandelion работает консультант, который может оказать индивидуальную поддержку сотруднику с аутизмом в решении сенсорных проблем, построении эффективной коммуникации, социальных навыков и тайм-менеджмента. Этапы отбора для сотрудника с аутизмом похожи на те, которые проходят обычные сотрудники, однако стандартное собеседование заменяется выполнением структурированных заданий:

- 1) соискатели проходят онлайн-опрос и отправляют резюме;
- 2) подходящие кандидаты приглашаются на однодневный семинар, который проводит Specialisterne, где они могут продемонстрировать свои навыки, выполнив структурированные задания, используя Lego Mind Storm Robots;
- 3) наиболее отличившиеся кандидаты приглашаются на следующий этап набора — четырехнедельный курс на полный рабочий день;
- 4) каждую из четырех недель оцениваются навыки кандидатов, их способности, сильные стороны, потребность в поддержке и готовность работать в корпоративной офисной среде [2].

В 2015 году компания Ernst & Young запустила программу Ernst & Young Neurodiversity в своем офисе в Филадельфии, чтобы набирать и обучать людей с аутизмом для оптимизации процес-

са компиляции и анализа данных клиентов и снизить нагрузку на сотрудников, работающих с клиентами. Для создания этой программы Ernst & Young, так же как и HPE, работал с Specialisterne. Избранные кандидаты участвовали в групповой деятельности и приобретали знания по прохождению интервью. Затем соискателей приглашали на четырехнедельную оплачиваемую учебную программу, совместно проводимую Ernst & Young, Specialisterne и Arc — национальной организацией, предоставляющей услуги людям с ограниченными возможностями. За первые три недели участников обучали основам работы в корпоративной среде. После происходило их знакомство с культурой и бизнес-моделью Ernst & Young. Specialisterne также организовали обучение для сотрудников и руководителей Ernst & Young, для того чтобы познакомить их с особенностями работы с нейроотличными сотрудниками [3].

На примере рассмотренных компаний можно отметить, что в мире наблюдается увеличение заинтересованности работодателей в привлечении людей с аутизмом в качестве сотрудников, что выражается в создании в компаниях отдельных программ по набору и подготовке сотрудников с расстройствами аутистического спектра, рост числа которых пришелся на последние несколько лет. В качестве сотрудников людей с аутизмом рассматривают глобальные компании, имеющие филиалы и дочерние предприятия по всему миру. Компании стремятся адаптировать программы отбора и оценки кандидата, учитывая трудности аутичных людей в социальном взаимодействии. Приведенный список работодателей говорит о том, что первыми потенциал аутичных людей рассмотрели технологические компании, увидев в таких сотрудниках качества, подходящие для специфики их деятельности.

Особенности сотрудников с аутизмом

Трудоустройство соискателя с аутизмом требует от работодателя создания специальных условий как на рабочем месте, так и в коллективе. В связи с этим возникает вопрос, насколько целесообразно нанимать на работу людей с расстройством аутистического спектра. Многочисленные исследования и опыт компаний-работодателей показывают, что данная группа людей обладает рядом конкурентных

преимуществ, которые в случае верного выбора рода деятельности могут улучшить бизнес-процессы организации. В книге «Полное руководство по синдрому Аспергера» Тони Этвуд описывает такие характеристики людей с аутизмом, как настойчивость, постоянство, способность легко находить ошибки, стремление к справедливости, честность, умение давать четкие ответы на стандартные вопросы, аккуратность, внимание к деталям, логичность, добросовестность и способность к приобретению знаний [4, р. 401].

Благодаря умению находить ошибки и вниманию к деталям люди с аутизмом востребованы в крупных IT-компаниях по всему миру. Среди аутичных людей в ряде случаев встречаются люди с гениальными и выдающимися способностями, но при этом у них могут быть не развиты обычные бытовые навыки. Люди с аутизмом обладают рядом когнитивных и сенсорных особенностей, которые работодатель должен принимать во внимание при трудоустройстве такого сотрудника. К ним относятся однозадачность, буквальное понимание слов, потребность в планировании, сложности с пониманием этикета и рабочих взаимоотношений, непонимание намеков и подтекста, перфекционизм, особенности обработки и восприятия сенсорной информации. Поводом для конфликта на рабочем месте между работодателем и сотрудником с расстройством аутистического спектра могут служить:

- непонимание иерархии: трудности с осознанием авторитета, соблюдением субординации;
- сложности со считыванием невербальной коммуникации: отсутствие зрительного контакта, невосприятие интонации и жестикюляции;
- потребность делать вещи привычным способом: трудно переучиваться, импровизировать;
- повышенная сенсорная чувствительность к шумам, запахам, освещению.

Тем не менее, следуя ряду рекомендаций, можно облегчить процесс адаптации сотрудника с аутизмом в организации. Так, например, для защиты сотрудника от сенсорной перегрузки следует выделить ему обособленное рабочее место и в случае необходимости обеспечить его специальными наушниками, поглощающими звук.

Инструкции и задания человеку с аутизмом лучше давать в письменном виде, сопровождая их визуальными картинками-подсказками, которые лучше всего разместить на рабочем месте. Кроме того, в международной практике распространено привлечение тьюторов или сопровождающих лиц для сотрудников с расстройством аутистического спектра. Это благоприятствует лучшей адаптации аутичного человека, созданию комфортной обстановки в коллективе и пониманию работником организационной иерархии.

Российский опыт трудоустройства людей с аутизмом

Опыт трудоустройства людей с аутизмом в России не имеет масштабного характера, однако за последние несколько лет примеров привлечения в компании сотрудников с аутизмом стало больше. Во многом это связано с тем, что появились центры, в которых готовы оказать содействие в трудоустройстве людям с расстройствами аутистического спектра. Например, в 2016 году при центре абилитации людей с аутизмом «Антон тут рядом» был открыт Центр по подготовке к трудоустройству. Пройдя занятия в мастерских и развив прикладные навыки, студенты получают возможность выйти на рынок труда. Программа по трудоустройству центра «Антон тут рядом» состоит из нескольких этапов, первым из которых является поиск открытых вакансий при содействии куратора программы. После этого при содействии тьютора кандидат составляет резюме, которое затем рассматривается работодателем во время прохождения собеседования. В случае успешного прохождения собеседования кандидат направляется на бесплатную стажировку с сопровождением на рабочем месте (центр «Антон тут рядом» предоставляет волонтера-сопровождающего). Далее происходит знакомство соискателя с наставником на рабочем месте и переход к самостоятельной работе без сопровождения, что при благоприятном исходе заканчивается подписанием трудового договора. Если при прохождении собеседования кандидат не пошел работодателю, для него снова подбираются вакансии⁶.

⁶ Центр подготовки к трудоустройству для людей с расстройствами аутистического спектра // Центр «Антон тут рядом». URL: <http://project49870.tilda.ws/centr2> (дата обращения: 10.01.2019).

В роли еще одного связующего звена между стороной спроса и предложения выступает Центр по трудоустройству выпускников детских домов и молодых людей с ограниченными возможностями «Работа-и». Организация не только проводит занятия для молодых людей с особенностями развития, в рамках которой они узнают обо всех этапах трудоустройства, но и привлекает работодателей к участию в специальных тренингах. На тренингах руководители узнают о том, как взаимодействовать с данной категорией сотрудников и как разрешить трудности в их поведении, возникающие во время рабочего процесса.

Российское законодательство в сфере трудоустройства людей с аутизмом

В российском законодательстве трудоустройство людей с аутизмом регулируется на основании нормативно-правовых актов, регламентирующих трудоустройство людей с инвалидностью. В Распоряжении Правительства РФ от 10.05.2017 № 893-р содержится план мероприятий по повышению уровня занятости людей с инвалидностью на 2017–2020 годы. В него включены прогнозные целевые показатели по направлению трудоустройства людей с инвалидностью. Так, количество вакантных котируемых рабочих мест, информация о которых доступна в информационно-аналитической системе общероссийской базы вакансий «Работа в России», на 2017 год должна составлять 85 единиц, на 2018 год — 130 единиц, на 2019 год — 170 единиц, на 2020 год — 200 единиц. Численность работающих инвалидов трудоспособного возраста на 2017 год должна достичь показателя 1100 тыс. человек (30 %), на 2018 год — 1300 тыс. человек (35 %), на 2019 год — 1500 тыс. человек (40 %), на 2020 год — 1900 тыс. человек (50 %)⁷.

Федеральный закон от 24.11.1995 № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» утверждает такие положения по содействию трудоустройству людей с инвалидно-

⁷ Распоряжение Правительства РФ от 10 мая 2017 г. N 893-р «О плане мероприятий по повышению уровня занятости инвалидов на 2017–2020 гг.» // ООО «НПП «Гарант-Сервис». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572298/> (дата обращения: 10.01.2019).

стью, как обеспечение занятости инвалидов (статья 20), установление квоты для приема на работу инвалидов (статья 21), специальные рабочие места для трудоустройства инвалидов (статья 22), условия труда инвалидов (статья 23), права, обязанности и ответственность работодателей в обеспечении занятости инвалидов (статья 24). Среди основных мероприятий, обеспечивающих повышение уровня занятости людей с инвалидностью, в законе обозначены: установление в организациях квоты для приема на работу инвалидов и минимального количества специальных рабочих мест для инвалидов; резервирование рабочих мест по профессиям, наиболее подходящим для трудоустройства инвалидов; стимулирование создания предприятиями, учреждениями, организациями дополнительных рабочих мест для трудоустройства инвалидов, создание инвалидам условий труда в соответствии с индивидуальными программами реабилитации, абилитации инвалидов, создание условий для предпринимательской деятельности инвалидов; организации обучения инвалидов новым профессиям. Федеральный закон «О социальной защите инвалидов» не выделяет группы инвалидности, для которых обеспечивается квота, таким образом она обеспечивается для всех, в том числе для людей с аутизмом, которые входят в группу людей с ментальной инвалидностью⁸.

В статье 1 Закона Санкт-Петербурга от 21.02.2018 № 55-12 «О квотировании рабочих мест для трудоустройства инвалидов в Санкт-Петербурге» указано, что работодателям, численность предприятий которых превышает 100 человек, устанавливается квота для приема на работу инвалидов в размере 2,5 % среднесписочной численности работников. Статья 1_1 Закона гласит о том, что установленная квота может быть выполнена работодателями следующими способами:

- 1) заключение договоров с частными агентствами занятости, которые в соответствии с законодательством Российской Федерации о занятости населения в Российской Федера-

⁸ Федеральный закон «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» от 24.11.1995 № 181-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8559/ (дата обращения: 10.01.2019).

ции вправе осуществлять деятельность по предоставлению труда работников (персонала), о направлении временно работников частных агентств занятости из числа инвалидов в организации, выступающие в качестве принимающей стороны;

- 2) заключение соглашений об организации рабочих мест для трудоустройства инвалидов на квотируемые рабочие места в другой организации;
- 3) создание совместных рабочих мест в счет установленной квоты по договоренности между несколькими работодателями.

При этом квота считается выполненной, если на все выделенные места трудоустроены люди с инвалидностью и с ними заключены трудовые договоры. В случае невыполнения квоты на работодателя налагается штраф⁹. Эта мера административной ответственности установлена Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 23.04.2018). Статья 5.42 «Нарушение прав инвалидов в области трудоустройства и занятости» содержит информацию о величине взысканий:

1. Неисполнение работодателем обязанности по созданию или выделению рабочих мест для трудоустройства инвалидов в соответствии с установленной квотой для приема на работу инвалидов, а также отказ работодателя в приеме на работу инвалида в пределах установленной квоты влечет наложение административного штрафа на должностных лиц в размере от 5000 до 10 000 рублей.
2. Необоснованный отказ в регистрации инвалида в качестве безработного влечет наложение административного штрафа на должностных лиц в размере от 5000 до 10 000 рублей.

Необходимо отметить, что в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях (в целях совершенство-

⁹ О квотировании рабочих мест для трудоустройства инвалидов в Санкт-Петербурге (с изменениями на 21 февраля 2018 года) // Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга. URL: <https://www.gov.spb.ru/law?d&nd=8377307&prevDoc=8410547> (дата обращения: 10.01.2019).

вания регулирования вопросов квотирования рабочих мест для приема на работу инвалидов) были внесены поправки, которые вступили в силу 1 января 2019 года. Так, за отказ от создания (выделения) рабочих мест для трудоустройства инвалидов, а также за отказ в приеме на работу инвалида штраф был заметно увеличен: для должностных лиц — 10 000–50 000 руб., для юридических лиц — 100 000–500 000 руб.¹⁰

В Законе РФ от 19.04.1991 № 1032-1 (ред. от 07.03.2018) «О занятости населения в Российской Федерации» также выделены статьи, в которых оговариваются меры, предпринимаемые государством для трудоустройства людей с инвалидностью. В статье 13 Закона сказано, что государство обеспечивает дополнительные гарантии трудоустройства гражданам, имеющим трудности в поиске работы. Это выражается в создании дополнительных рабочих мест, специальных программ по содействию занятости, а также в проведении обучения людей с инвалидностью и выделения под них квотированных рабочих мест. Для содействия росту занятости среди людей с инвалидностью осуществляется обмен данными между учреждениями медико-социальной экспертизы и службами занятости. Статьей 23 установлено право людей с инвалидностью получать профессиональное и дополнительное образование в приоритетном порядке.

Как и в ряде рассмотренных выше правовых актов, в Закон Российской Федерации от 19.04.1991 № 1032-1 «О занятости населения в Российской Федерации» были внесены изменения, которые вступили в силу с 1 января 2019 года. В статье 13 Закона установлено, что невыполнение квоты станет основанием для недопуска компании-работодателя:

- к получению мер государственной поддержки;
- к участию в государственных закупках;
- к праву привлечения иностранных работников в установленном порядке.

¹⁰ Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 23.04.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 14.05.2018) // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/cad4aa5910c6425ab417a26eee12946efa6df1bb/ (дата обращения: 10.01.2019).

В Законе появилось понятие «фонды содействия трудоустройству инвалидов», которые станут альтернативным способом выполнения квоты для людей с инвалидностью. Если работодатель не может или не желает нанимать в качестве сотрудника человека с инвалидностью, на каждое незанятое инвалидом рабочее место он должен ежемесячно выплачивать сумму не меньше 7800 рублей. Эти деньги будут расходоваться на обучение, создание и оборудование рабочих мест для людей с инвалидностью¹¹.

Государственные меры поддержки для работодателей при трудоустройстве соискателей с инвалидностью

Несмотря на увеличивающиеся штрафы для работодателей, для них также предусмотрена возможность получения субсидии на конкурсной основе при трудоустройстве людей с инвалидностью. За счет средств субсидии возмещаются следующие группы затрат: при создании рабочих мест, в том числе специальных, для трудоустройства инвалидов; при модернизации рабочих мест, в том числе специальных, для трудоустройства инвалидов; при обеспечении доступа инвалидов к рабочим местам, в том числе специальным, и объектам производственной инфраструктуры; при организации образовательной и профессиональной подготовки инвалидов.

Порядок выдачи субсидий регулируется Постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 04.04.2018 № 263 «О предоставлении в 2018 году субсидий на возмещение расходов по созданию, модернизации рабочих мест, в том числе специальных, для трудоустройства инвалидов, на мероприятия по обеспечению доступа инвалидов к рабочим местам и объектам производственной инфраструктуры, на образование и профессиональную подготовку инвалидов в Санкт-Петербурге». В свою очередь, денежные средства выделяются исходя из средств, выделенных на эти цели

¹¹ Закон о занятости населения в Российской Федерации // КонсультантПлюс. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=292685&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.467351684756727407405267934443833> (дата обращения: 10.01.2019).

Комитету по труду и занятости населения Санкт-Петербурга, в соответствии с Законом Санкт-Петербурга от 29.11.2017 № 801-131 «О бюджете Санкт-Петербурга на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов».

По состоянию на 2018 год предельный размер предоставляемой субсидии не может превышать:

- при создании одного рабочего места, в том числе специального, для трудоустройства инвалидов в Санкт-Петербурге — 296,1 тыс. руб. (500,0 тыс. руб. для специального рабочего места);
- при модернизации одного рабочего места для трудоустройства инвалидов в Санкт-Петербурге — 221,7 тыс. руб.;
- при обеспечении доступа инвалидов к одному рабочему месту и объектам производственной инфраструктуры в Санкт-Петербурге — 55,7 тыс. руб. (специальному рабочему месту инвалида с нарушением опорно-двигательного аппарата — 300,0 тыс. руб.);
- при образовании и подготовке одного инвалида в Санкт-Петербурге — 10,0 тыс. руб.¹²

Помимо этого, работодатель может выбрать подходящего работника, воспользовавшись государственной услугой при обращении в службу занятости населения Санкт-Петербурга или посетив ярмарки вакансий, которые организуются для людей с инвалидностью. Также работодатели имеют право запрашивать и получать от службы занятости информацию, необходимую для создания или выделения рабочих мест в размере установленной квоты.

¹² Постановление о предоставлении в 2018 году субсидий на возмещение расходов по созданию, модернизации рабочих мест, в том числе специальных, для трудоустройства инвалидов, на мероприятия по обеспечению доступа инвалидов к рабочим местам и объектам производственной инфраструктуры, на образование и профессиональную подготовку инвалидов в Санкт-Петербурге // Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга. URL: <http://ktzn.gov.spb.ru/trudoustrojstvo-invalidov/rabotodateljam-kvotirovanie-rabochih-mest-dlya-invalidov/> (дата обращения: 10.01.2019).

Успешные примеры трудоустройства людей с аутизмом в России

Для изучения российского опыта трудоустройства людей с аутизмом были проведены глубинные интервью с менеджером по корпоративной культуре и внутренним коммуникациям и руководителем отдела кадрового администрирования компании, в которую был трудоустроен сотрудник с аутизмом. В сентябре 2015 года сотрудник был принят на работу, в рамках которой он выполняет задачи по созданию архива, помощи в подготовке отчетной первичной документации для бухгалтерии, сортировке документов, их сканированию, копированию и вычитке. На первом этапе трудоустройства сотрудника с аутизмом сопровождал методист, который помогал ему адаптироваться на рабочем месте, узнать больше о рабочих обязанностях и понять корпоративные правила организации. В компании отмечают, что данный сотрудник имеет особенности, которые позволяют ему выполнять работу очень быстро и качественно. Например, он обладает выдающейся памятью, благодаря которой он может быстро ориентироваться в документах архива.

Кроме того, предварительно среди других сотрудников компании была проведена рассылка, информирующая о том, что на работу был принят кандидат с особенностями развития, а также даны рекомендации по коммуникации с ним. Таким образом, работники в офисе были подготовлены к приходу нового сотрудника, и процесс адаптации в коллективе не сопровождался трудностями. В компании отмечают, что, принимая решение о трудоустройстве сотрудника с аутизмом, они в первую очередь ориентировались на способность кандидата выполнять определенные виды работ. При этом успешное трудоустройство кандидата с аутизмом возможно только в том случае, если интересы и возможности работодателя и работника будут сонаправлены.

Исследование воспринимаемых барьеров

Для выявления барьеров при трудоустройстве соискателей с аутизмом был составлен опрос, проведенный среди менеджеров среднего и высшего звена организаций Санкт-Петербурга в фор-

мате онлайн-анкетирования. Опрос включает четыре части: информированность об аутизме, информацию о работодателе, воспринимаемые барьеры и дополнительные сведения. На первом этапе исследования в опросе приняли участие 19 респондентов, 84 % из которых были осведомлены о том, что такое аутизм, оставшиеся 16 % выбрали ответ «не уверен». Большинство респондентов слышали о том, что люди с аутизмом обладают повышенным уровнем внимания и концентрации, а также легко справляются с рутинной работой, однако не рассматривали данную группу людей в качестве сотрудников.

Так, при ответе на вопрос «Рассматривали ли Вы когда-нибудь возможность трудоустройства человека с расстройством аутистического спектра к себе в компанию?» отрицательный ответ дали 87 % респондентов, знакомых с понятием «аутизм». Среди респондентов 42 % отнесли себя к IT-отрасли, остальные компании представляют отличные от друг друга направления бизнеса. В опросе приняли участие компании из сферы недвижимости, фармацевтики, индустрии моды, финансового консалтинга, торговли пищевой продукцией, R&D и HoReCa. 53 % опрошенных занимают должность менеджеров по подбору персонала. Также в опросе приняли участие два непосредственных руководителя организаций. 47 % опрошенных отнесли себя к малым организациям с численностью сотрудников менее 50 человек, 10 % компаний насчитывают более 1000 сотрудников, входя в группу особо крупных организаций, 37 и 6 % организаций относятся к средним и крупным соответственно. 95 % компаний имеют частную форму собственности, 5 % — государственную.

84 % респондентов ответили на вопрос: «Когда Вы думаете о запуске проекта интеграции в вашу компанию человека с расстройством аутистического спектра, какой вопрос является для вас самым важным?». Полученные результаты можно сгруппировать следующим образом: 1) должность, которую будет занимать сотрудник с аутизмом; 2) наличие у соискателя подходящих знаний и навыков; 3) коммуникация с сотрудником; 4) сопровождение сотрудника на рабочем месте; 5) долгосрочная выгода от найма сотрудника с аутизмом; 6) продуктивность сотрудника. Обобщая ответы респондентов, можно сказать, что если бы кандидат

с аутизмом обладал должным уровнем знаний и навыков, работодатели с большей готовностью приняли бы его к себе на работу.

Кроме того, второй по популярности ответ говорит о том, что определение подходящей позиции для человека с аутизмом вызывает у работодателей трудности. Это свидетельствует о том, что в компаниях не осознают, какие типы задач сотрудник с аутизмом может выполнять на рабочем месте и с какими поручениями сможет справиться. Другой фактор, волнующий работодателей, — это вопрос коммуникации. Со стороны работодателя существует непонимание того, как нужно взаимодействовать с человеком с аутизмом, и это подтверждается мнением одного из респондентов, что при трудоустройстве такого сотрудника необходимо привлекать тьюторов или специальных наставников.

Для выявления воспринимаемых барьеров респондентам было предложено оценить список высказываний, содержащих 14 факторов. Каждый фактор представляет определенное направление, которое способно оказать влияние на решение работодателя о трудоустройстве людей с аутизмом. Анализ факторов был проведен с помощью языка программирования для статистической обработки данных и работы с графикой R. Для анализа результата был использован метод главных компонент — метод извлечения важных переменных из большого набора переменных, доступных в наборе данных. В результате применения метода главных компонент были выделены четыре типа работодателей и установлены следующие области (рис. 1, 2):

- WD — восприятие соблюдения трудовой дисциплины работником с аутизмом; EE — ожидаемые усилия, которые должен предпринять работодатель для трудоустройства работника с аутизмом (адаптация рабочего места); HC — восприятие состояния здоровья работника с аутизмом; FC — условия, способствующие трудоустройству работника с аутизмом в компанию (наличие налоговых льгот и субсидий); FP — восприятие сложности выполнения формальных процедур работодателем (трудоустройство и увольнение работника с аутизмом);
- RC — сопротивление изменениям со стороны компании-работодателя; PV — соотношение затрат при трудоустрой-

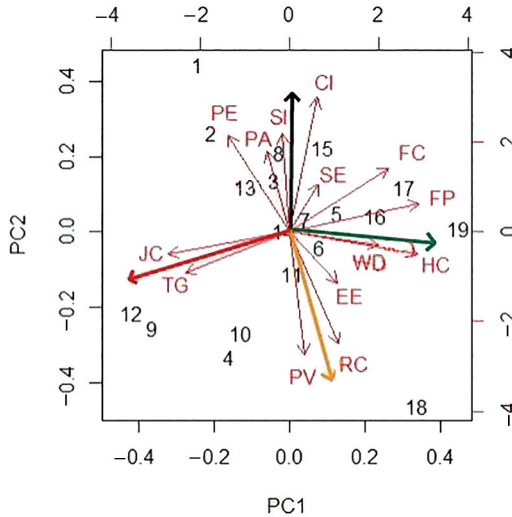


Рис. 1. Метод главных компонент: типы работодателей

Источники: результаты опроса работодателей.

стве работника с аутизмом и ожидаемая ценность результатов его деятельности;

- JC — восприятие профессиональных компетенций работника с аутизмом; TG — доверие реализуемым государством мер в области трудоустройства людей с аутизмом;
- SI — влияние окружения на компанию-работодателя; SE — готовность компании трудоустроить работника с аутизмом (наличие необходимых условий); CI — имидж компании-работодателя; PE — ожидаемая производительность работника с аутизмом; PA — воспринимаемая осведомленность компании-работодателя об аутизме.

Анализируя полученные векторы, можно сказать о том, что черный и желтый векторы отражают лояльных работодателей, которые готовы трудоустраивать людей с аутизмом. Черный вектор — это та группа работодателей, которая ожидает, что привлечение сотрудников с расстройствами аутистического спектра улучшит микроклимат в организации. В таких компаниях создана

необходимая среда для адаптации сотрудника с особенностями: здесь не только осведомлены об аутизме, но и верят в то, что люди с аутизмом принесут существенный вклад в бизнес-процессы организации, а подходящая корпоративная культура будет способствовать этому. Желтый вектор отражает группу работодателей, которые прежде всего видят для себя экономическую и финансовую выгоду от привлечения сотрудников с аутизмом. Это выражается в их готовности трудоустраивать как можно большее число таких людей.

Красный и зеленый векторы — это работодатели, в восприятии которых люди с аутизмом создают дополнительные издержки при трудоустройстве и во время рабочего процесса. Однако подходы этих двух групп работодателей принципиально отличаются друг от друга. Красному вектору соответствуют работодатели, которые считают, что сотрудники с аутизмом обладают меньшей рабочей подготовкой и им нужно больше времени для введения в должность. Тем не менее они согласны трудоустраивать соискателей с аутизмом из-за давления, оказываемого со стороны государства при реализации политики в сфере занятости людей с инвалидностью. В частности, это может быть связано с тем, что с 2019 года вступили в силу поправки, в рамках которых растут штрафы и начинают внедряться иные меры наказаний в случае нарушения или несоблюдения законодательства со стороны работодателя в сфере трудоустройства людей с инвалидностью. В связи с этим возможные последствия несоблюдения Закона «О квотировании» для таких работодателей могут быть достаточными, чтобы привлекать сотрудников с аутизмом вопреки собственному желанию.

Зеленый вектор — это работодатели, которые видят в аутичных людях источник лишних затрат. Трудоустройство человека с аутизмом вынуждает работодателя расходовать дополнительные трудовые и временные ресурсы, при этом такой сотрудник не принесет пользы: он склонен опаздывать, обладает меньшей работоспособностью и даже может стать угрозой для коллектива.

Таким образом, на основании метода главных компонент были выявлены четыре типа работодателей, отличающихся разными подходами к трудоустройству людей с аутизмом. Разделение

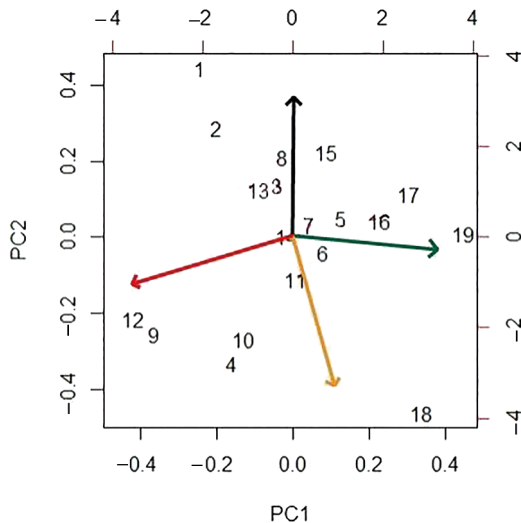


Рис. 2. Метод главных компонент: типы работодателей со скрытыми векторами

Источник: результаты опроса работодателей.

работодателей на типы делает возможным более точное взаимодействие с бизнес-структурами для стимулирования трудоустройства людей с расстройствами аутистического спектра.

Политика разнообразия в компаниях

Для изучения тенденций на рынке труда в отношении трудоустройства людей с инвалидностью, в частности с аутизмом, был проведен онлайн-опрос работодателей Санкт-Петербурга и Москвы. Респондентам было предложено ответить на 7 вопросов, касающихся трудоустройства людей с расстройствами аутистического спектра, и 3 вопроса, дающих представление о профиле компании. В опросе приняли участие 119 человек — директоров по управлению персоналом. Из представленных компаний 55% являются международными, 45% — российскими. 39% респондентов признались, что в их организациях не проводится политика разнообразия, в основу которой заложено создание условий и методов работы, обеспечивающих равные возможности для всех

работников, вне зависимости от их ограничений в трудоспособности. То же число опрошенных осуществляют политику разнообразия у себя в компаниях.

65 % опрошенных в целом осведомлены об аутизме, 34 % респондентов хорошо знакомы с тем, что такое аутизм. У 80 % респондентов в окружении нет людей с аутизмом, так же как и коллег с расстройствами аутистического спектра. При этом у 15 % ответивших люди с аутизмом входят в число друзей или знакомых. Необходимо отметить, что более половины опрошенных (65 %) не рассматривали возможность трудоустройства людей с аутизмом, хотя 72 % знают о том, что людям с аутизмом свойственно внимание к деталям, 54 % осведомлены об их особой концентрации внимания и примерно столько же — 56 % — знают о способностях людей с аутизмом легко справляться с рутинной работой.

Полученные результаты говорят о том, что для повышения уровня занятости людей с инвалидностью необходимо проводить политику с компаниями-работодателями по двум направлениям. В первую очередь нужно информировать работодателей об особенностях людей с разными типами инвалидности и о том, выполнение какой работы может вызвать у них трудности. Кроме того, существует потребность в осведомлении работодателей о существующих мерах государственной поддержки при трудоустройстве людей с инвалидностью: как выбрать подходящего кандидата, в какие службы и по каким вопросам можно обратиться. В совокупности эти меры позволят компаниям трудоустраивать инвалидов без значительных сложностей и траты временных и трудовых ресурсов по адаптации сотрудника с особенностями на рабочем месте и в коллективе.

Заключение

На основании проведенных глубинных интервью и анализа результатов опроса по выявлению барьеров при трудоустройстве и политике разнообразия в организациях можно выделить несколько путей содействия решению проблемы трудоустройства людей с аутизмом. Особое место в данном процессе отводится государству. В первую очередь, наличие поощрений в виде льгот

и субсидий остается существенным фактором, влияющим на решение работодателей о трудоустройстве людей с аутизмом. Такими инструментами могут быть компенсация затрат на аренду и заработную плату рабочим. В рамках развития этого направления можно было бы пересмотреть и дополнить порядок выдачи субсидий, который регулируется Постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 04.04.2018 № 263 «О предоставлении в 2018 году субсидий на возмещение расходов по созданию, модернизации рабочих мест, в том числе специальных, для трудоустройства инвалидов, на мероприятия по обеспечению доступа инвалидов к рабочим местам и объектам производственной инфраструктуры, на образование и профессиональную подготовку инвалидов в Санкт-Петербурге».

В соответствии с возможностями бюджета можно было бы рассмотреть увеличение суммы, получаемой работодателем и направленной на организацию образования и профессиональной подготовки сотрудника с аутизмом. За счет выделенных средств можно покрыть расходы на приглашение тьюторов и наставников, которые окажут сотруднику с аутизмом помощь в адаптации к рабочей среде. Как следует из результатов опроса, привлечение наставника является одним из ключевых вопросов, которым задаются работодатели при рассмотрении трудоустройства соискателей с аутизмом. Кроме того, денежная компенсация, согласно четырем полученным типам работодателей, будет способствовать активизации группы работодателей, которые ожидают таких выплат, и нивелирует группу, которая действует по принуждению.

Другим решением для стимулирования уровня занятости среди людей с аутизмом является составление списка профессий, в которых данная категория работников может в большей степени раскрыть свои врожденные способности. Эта мера обусловлена тем, что работодатели не знают, насколько способности людей с аутизмом подходят под их вакансии. По той же причине видится целесообразным создание ассессмент-центра для людей с расстройствами аутистического спектра, либо проведение оценки их способностей на базе служб занятости, центров реабилитации инвалидов или некоммерческих организаций, чьей целевой группой

являются люди с аутизмом. При этом особенно важно проводить тесты, которые бы учитывали особенности людей с аутизмом, например были бы направлены на выявление способностей к нахождению ошибок в массиве данных.

Согласно опросу работодателей Санкт-Петербурга и Москвы, 65 % из них не рассматривали трудоустройство соискателей с аутизмом. Для повышения осведомленности работодателей о возможности привлечения сотрудников с расстройствами аутистического спектра и о том, какую поддержку они могут получить со стороны государства, необходимо проводить городские семинары и встречи. Другим инструментом, направленным на информирование работодателей, может быть создание социальной рекламы, посвященной особенностям трудоустройства людей с аутизмом, а также создание информационной платформы, объединяющей профильные органы государственной власти, работодателей и потенциальных кандидатов. Подобная платформа объединит информацию о центрах по трудоустройству людей с инвалидностью, которые готовы оказать содействие по предоставлению наставников для адаптации на рабочем месте, базу резюме кандидатов с аутизмом, а также перечень специализированных учреждений, которые занимаются профессиональной подготовкой людей с аутизмом. Из реализуемых проектов необходимо развивать общероссийскую базу вакансий «Работа в России», в которой уже на данный момент выделяются в отдельную группу люди с интеллектуальными нарушениями развития. В связи с особенностями, свойственными людям с аутизмом, данную категорию работников можно объединить в подгруппу.

Таким образом, для стимулирования занятости людей с аутизмом должна быть проведена системная работа, затрагивающая не только внесение поправок в законодательство, что наблюдается сейчас, но и предполагающая объединение усилий органов государственной власти, некоммерческих организаций, людей с аутизмом и бизнеса. Учет интересов всех участников и открытое обсуждение инициатив будут способствовать укреплению взаимодействия, при котором каждая из сторон останется в выигрыше.

Литература

1. *Mistry P.* 66% of Adults with Autism are Unemployed. Who is to blame? // The HR digest, April 2017. URL: <https://www.thehrdigest.com/66-adults-autism-unemployed-blame/> (дата обращения: 10.01.2019).
2. *Oesch T.* Autism at Work: Hiring and Training Employees on the Spectrum. // Training industry, April 2017. URL: <https://trainingindustry.com/articles/workforce-development/autism-at-work-hiring-and-training-employees-on-the-spectrum/> (дата обращения: 10.01.2019).
3. *Twaronite K.* Neurodiversity driving innovation from unexpected places // Ernst & Young, May 2019. URL: https://www.ey.com/en_us/diversity-inclusiveness/how-neurodiversity-is-driving-innovation-from-unexpected-places (дата обращения: 10.01.2019).
4. *Attwood T.* The complete guide to Asperger's syndrome. London; Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 2006.

Контактная информация:

Оксана Сергеевна Шипачева — студентка 4-го курса бакалавриата;
st050531@student.spbu.ru

Научный руководитель:

Евгений Валерьевич Гиленко — канд. экон. наук, доц.

EMPLOYMENT FEATURES OF PEOPLE WITH AUTISM (BY THE EXAMPLE OF ORGANIZATIONS OF ST. PETERSBURG)

O. S. Shipacheva

St. Petersburg State University,
7–9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

The article aims to identify and study the barriers perceived by potential employers in the employment of people with autism. Based on the survey and application of quantitative analysis methods, profiles of employer companies were compiled and analyzed, and a list of factors hindering the employment of people with autism was obtained. In accordance with the responses of employers who participated in the study, data on the awareness of organizations about autism and the involvement of people with autism in their work activities were obtained. The article discusses trends in the employment of people with autism in Russia and abroad. On the experience of several organizations, successful examples of the adaptation of people with autism in the workplace and in the workforce were illustrated. Particular attention is paid to the legislative regulation of labor relations between the employer and people with disabilities in modern Russia and measures of state support for employers to stimulate the employment of people with disabilities, and, in particular, workers with autism. The article suggests possible ways to increase the level of employment of people with autism in order to attract additional

labor resources into the economy and improve the level and quality of life of this group of people.

Keywords: employment of people with autism, ASD, social and labor adaptation, labor market.

Author's information:

Oxana S. Shipacheva — 4th year bachelor student; st050531@student.spbu.ru

Scientific supervisor:

Evgeny V. Gilenko — PhD in Economics, Associate Professor

КОНЦЕПЦИЯ «КАЙДЗЕН» И ВОЗМОЖНОСТЬ ЕЕ ВНЕДРЕНИЯ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

В. А. Оксаковская

Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена,
Российская Федерация, 191186, Санкт-Петербург, наб. р. Мойки, 48

М. А. Ноговицына

Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет
информационных технологий, механики и оптики,
Российская Федерация, 197101, Санкт-Петербург, Кронверкский пр., 49а

В настоящее время конечной целью всех отраслей является повышение производительности за счет упрощения системы и дополнительных улучшений путем применения некоторых современных доступных методов. «Кайдзен» — одна из самых узнаваемых методик постоянного совершенствования. Целью концепции является усовершенствование деятельности с помощью внутренних резервов без привлечения крупных инвестиций извне. Применение эффективного «кайдзен» приведет к успеху и росту организации. В статье представлены концептуальные положения методологии «кайдзен» и возможности ее использования на территории Российской Федерации. Показаны основные структурные элементы и этапы внедрения предполагаемой методологии в российских организациях. Проведено сравнение российских и японских компаний в части организации рабочего процесса.

Ключевые слова: кайдзен, непрерывное совершенствование, менеджмент, российские организации.

Введение

Существует множество причин, по которым сотрудники в организациях демотивируются, но ключевым является тот факт, что культура и ценности организации не поощряют и не поддерживают персонал в творческих начинаниях и не позволяют использовать весь кадровый потенциал предприятия, в том числе рабочих, которые ближе, чем менеджеры и инженеры, находятся к процессу производства.

Японский термин «кайдзен» произошел от двух слов: «кай» означает «изменение» и «дзен» означает «хорошо». В смысле управления это обычно переводится как «непрерывное совершенствование». На практике это относится к поэтапному повышению производительности качества, которое практикуется персоналом на

всех уровнях, в процесс совершенствования вовлекаются все — от менеджеров до рабочих.

Отличным примером применения концепции «кайдзен» является Toyota Motor Corporation. По большей части благодаря этой компании слово «кайдзен» стало известно всему миру. Она быстро приняла идеи и философию «кайдзен» и в конечном итоге добилась успеха, став одним из ведущих производителей автомобилей в Японии.

В результате успешного внедрения технологии «кайдзен» могут произойти значительные изменения в компании, которые приводят к многочисленным положительным эффектам, таким как:

- повышение качества товаров и услуг, взаимоотношений на предприятии;
- уменьшение издержек относительно материалов, времени, денег, усилий;
- повышение степени удовлетворенности потребителей.

В дополнение к этому мы бы хотели выделить еще одно важнейшее преимущество данного метода: «кайдзен» позволяет убрать естественный страх человека перед резкими жизненными изменениями. Постепенно любое новшество будет восприниматься персоналом не как революция, а как обычное дополнение к деятельности.

«Кайдзен»: основные принципы и идеи метода

«Кайдзен» — это долгосрочная стратегия, которая ориентирована на достижение конкретных целей и которая задействует каждого сотрудника независимо от его функций и занимаемой должности [1].

Главной идеей системы «кайдзен» является ее ориентирование на потребителя. Прибыль организации начинает увеличиваться за счет удовлетворения потребностей и требований клиента.

Главный принцип системы — менеджмент. Он заключается в том, что высшее звено — руководство — постоянно должно поддерживать и улучшать результат деятельности организации. Внимание должно уделяться людям, командной работе, дисциплине. Мышление сотрудников на всех уровнях производства компании

должно быть ориентировано не на результат, а на процесс. Все сбои, неполадки и ошибки должны немедленно устраняться. Процесс, а не результат — главный принцип «кайдзен» [2].

Недостаточно обучать только рабочий персонал или персонал по обслуживанию клиентов, — для того чтобы изменить отношение и результаты, необходимо лидерство, набор ценностей и преданность со стороны руководства компании.

На основе анонимных опросов сотрудников компаний, использующих данную концепцию, можно прийти к выводу, что в России для технологии «кайдзен» характерно совершенно иное движение — идеи по совершенствованию компании предлагаются руководителями, а сотрудникам остается лишь воплощать эти идеи в реальность.

Философия «кайдзен» предполагает методичное, постепенное и долгосрочное совершенствование отдельных элементов на предприятии, российские менеджеры же, пытающиеся внедрить данную технологию у себя на производстве, хотят получить все и сразу, здесь и сейчас. Еще одной проблемой российских менеджеров является отсутствие четкости даваемых указаний, скорее напоминающих лозунги, при отсутствии путей выполнения этих самых указаний.

В японских компаниях руководители не скупятся на вознаграждение и подарки для своих сотрудников, которые внесли какой-либо вклад в деятельность компании и позволили увеличить ее прибыль. Таких сотрудников в Стране восходящего солнца при всех могут поблагодарить, вручить грамоту или даже медаль. В России же наблюдается обратная ситуация, в чем и состоит еще одна проблема применения методики «кайдзен» в отечественных компаниях. Даже если благодаря сотруднику компания увеличивает свою прибыль в несколько раз, сотрудник в качестве награды может получить лишь премию у начальника в кабинете. Многие руководители не считают нужным тратить деньги на отдельных сотрудников и уделять им внимание.

Многие считают, что секрет японского эффективного управления организации — использование по максимуму трудового потенциала компании, включая физические и умственные возможности. Значительные изменения — это, как правило, дорогие проекты, требующие огромных финансовых затрат, а по концеп-

ции «кайдзен» постепенное улучшение практически не требует денежных ресурсов. Поэтому для успешной деятельности компании эффективно использовать физически и умственные возможности собственного персонала, а не тратиться на дорогие инновационные технологии. Как показала российская практика, руководство недооценивает потенциал собственных сотрудников. Во многом это происходит по причине устоявшегося отношения менеджеров к персоналу как к обычному исполнителю приказов. Неверие менеджеров в возможности сотрудников — главное противоречие системе «кайдзен». Руководители, которые редко посещают рабочее место сотрудников, чаще общаются с ними через электронную почту, письменные отчеты, никогда не найдут со своими подчиненными общего языка, и процент недоверия будет расти. Менеджерам необходимо понять, что только визуальное и личное общение с каждым сотрудником в отдельности будет способствовать успеху компании во всех отношениях.

Опыт внедрения «кайдзен» в компаниях

Наглядным примером является британская компания Knight frank, которая является крупнейшей независимой международной консалтинговой компанией, предоставляющей своим клиентам услуги на рынке коммерческой и жилой недвижимости. Сотрудники этой компании вкладывают свои предложения в ящик идей, сами создают рабочие группы и продвигают данные идеи, постоянно обмениваясь мнениями. Интересен тот факт, что рост карьеры сотрудника зависит от количества его успешных предложений, что является отличным мотивирующим фактором [3].

В то время как в России компании основной упор делают на обучение и подбор персонала, зарубежные компании более эффективно организуют работу с персоналом. Организация времени работы таких предприятий более технологичная и передовая. В среднем время в зарубежных компаниях распределяется следующим образом:

- 25 % времени уходит на повышение уровня деловой репутации для нестандартно мыслящих и инициативных сотрудников;

- 25 % времени уходит для сбора новых групп сотрудников для успешного развития компании;
- 50 % уходит на управление организационными изменениями.

Однако последние несколько лет «кайдзен» начинает пользоваться популярностью и в России. На сегодняшний день у нас появилось немало предприятий, которые не только приступили к построению своих производственных систем на основе Lean production, то есть бережливое производство, но и достигли реальных результатов, исчисляемых сотнями миллионов рублей. Вот несколько компаний, которые уже перешли на систему качества «кайдзен»: КАМАЗ, РЖД, ВСМПО-Ависма, АвтоВАЗ, УАЗ, «Газпром нефть», «Татнефть», «Субур — Русские шины», Европейская подшипниковая корпорация, группа компаний «Савва», Уралмашзавод [4].

Заключение

Исходя из опыта российских компаний можно утверждать, что концепция «кайдзен» может быть применена практически в любых организациях, независимо от формы собственности и отрасли. Главное — адаптировать ее под нужды компании, избегать ключевых ошибок и использовать накопленный российский опыт.

Литература

1. *Майорова Е.* Метаморфозы технологии кайдзен в России // Управление персоналом. 2018. № 21. С. 35–37.
2. *Масааки Имаи.* Кайдзен: ключ к успеху японских компаний / пер. с англ. 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2009.
3. *Чая В. Т.* Система методов управленческого учета // Аудит и финансовый анализ. 2017. № 1. С. 327–336.
4. *Масааки Имаи.* Гамбакайдзен. Путь к снижению затрат и повышению качества. М.: Альпина Диджитал, 2015.

Контактная информация:

Валерия Артуровна Оксаковская — студентка 1-го курса магистратуры;
voksakovskaya@mail.ru

Марина Алексеевна Ноговицына — студентка 1-го курса магистратуры;
marina97ng@mail.ru

Научный руководитель:

Елена Анатольевна Яковлева — д-р экон. наук, проф.

KAIZEN CONCEPT AND THE POSSIBILITY OF ITS IMPLEMENTATION IN RUSSIAN COMPANIES

V. A. Oksakovskaya

Russian State Pedagogical University named after A. I. Herzen,
48, nab. Moika, St. Petersburg, 191186, Russian Federation

M. A. Nogovitsyna

St. Petersburg National Research University
of Information Technologies, Mechanics and Optics,
49a, Kronverksky pr., St. Petersburg, 197101, Russian Federation

Nowadays the ultimate goal of all industries is to enhance productivity through simplified system and incremental improvements by applying some modern available techniques. Kaizen is one of the most recognized techniques of continuous improvement. The goal of the concept is to improve operations with the help of internal reserves, without attracting large investments from outside. An application of effective Kaizen will lead to success and growth of an organization. The application presents the conceptual provisions of the kaizen methodology and the possibilities of its use in the territory of the Russian Federation. The main structural elements and stages of the implementation of the proposed methodology in Russian organizations are shown. A comparison of Russian and Japanese companies in the organization of the workflow.

Keywords: *kaizen*, continuous improvement, management, Russian organizations.

Authors' information:

Valeria A. Oksakovskaya — 1st year master student; voksakovskaya@mail.ru

Marina A. Nogovitsyna — 1st year master student; marina97ng@mail.ru

Scientific supervisor:

Elena A. Yakovleva — Dr. Sci. in Economics, Professor

ПРОБЛЕМЫ МОЛОДЕЖИ НА РЫНКЕ ТРУДА

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОФЕССИИ, ВОЗМОЖНОСТИ И ПРОБЛЕМЫ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ НА РЫНКЕ ТРУДА В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

Н. К. Медведева

Университет ИТМО,
197101, Санкт-Петербург, Кронверкский пр., 49

Статья посвящена анализу обеспечения возможности трудовой занятости современных молодых специалистов и студентов. Целью исследования является комплексный анализ изучения возможностей и проблем, связанных с освоением актуальных профессий и трудоустройством выпускников высших и средних профессиональных образовательных учреждений в Санкт-Петербурге, а также разработка рекомендаций по совершенствованию системы трудоустройства молодых специалистов и студентов. В процессе исследования раскрыты следующие методологические задачи: проведен анализ рынка труда Санкт-Петербурга, рассмотрены востребованные профессии на рынке труда, изучен кадровый потенциал, выявлены проблемы, связанные с трудоустройством молодых специалистов, рассмотрены методы поддержки молодых специалистов. Практическая значимость исследования состоит в том, что оно позволяет выявить наиболее востребованные профессии в Санкт-Петербурге и проблемы, с которыми сталкиваются выпускники высших и средних профессиональных образовательных учреждений при поиске работы и трудоустройстве. Исследование позволит молодому поколению получать образование, пользующееся спросом на рынке труда северо-западного региона. Также в работе содержатся рекомендации, позволяющие обеспечить трудовую занятость выпускников учебных заведений.

Ключевые слова: трудоустройство, молодые специалисты, профессии, рынок труда, кадровый потенциал, занятость.

Введение

С развитием технологий меняется структура рынка труда. Одни профессии становятся востребованными, другие устаревают. Вследствие этого встает вопрос, какое образование получать

молодому поколению и куда потом устраиваться работать. Однако помимо актуальности выбранной профессии молодые специалисты сталкиваются с проблемой трудоустройства сразу после выпуска. В современном мире для успешного трудоустройства необходим опыт работы, который не всегда возможно приобрести во время получения образования. Таким образом, предложение молодых специалистов на вакансии начинающих специалистов превышает относительно небольшой спрос на них на рынке труда [1, с. 203]. Данное исследование направлено на определение возможностей и проблем, связанных с трудоустройством выпускников высших и средних образовательных учреждений.

Актуальность исследования заключается в необходимости изучения тенденций рынка труда для успешного проектирования будущей карьеры и методов преодоления проблем с поиском и нахождением работы у выпускников после окончания высших и средних профессиональных учебных заведений. Целью исследования является анализ рынка труда молодых специалистов в Санкт-Петербурге, изучение проблем трудоустройства молодежи и способов их преодоления.

Теоретическое значение проводимого исследования состоит в анализе проблем, связанных с трудоустройством выпускников, и определении путей их преодоления на региональном уровне. В результате исследования будут выявлены проблемы конкретного северо-западного региона и предложены пути их решения с учетом региональных особенностей. Новизна научного исследования заключается в разработке рекомендаций по преодолению проблем трудоустройства с учетом современных тенденций и специфики рынка труда Санкт-Петербурга.

Объектом исследования является трудоустройство как часть рынка труда. Предмет исследования — возможности и проблемы, связанные с обеспечением работой молодых специалистов на рынке труда Санкт-Петербурга.

В ходе исследования была изучена классификация видов профессий, актуальные профессии, проблемы, с которыми сталкиваются молодые специалисты при трудоустройстве, меры поддержки молодых специалистов в Санкт-Петербурге; проанализирован рынок труда Санкт-Петербурга. Также были рассмотрены реко-

мендации по преодолению проблем, связанных с трудоустройством молодых специалистов и приобретением ими актуальных профессий.

Данная статья основана на исследовании актуальных проблем трудоустройства молодежи, аналитических и статистических данных Комитета по труду и занятости Санкт-Петербурга, Федеральной службой государственной статистики по г. Санкт-Петербургу и Ленинградской области, официального сайта Администрации Санкт-Петербурга, портала Career.ru (проект HeadHunter). В ходе проведения исследования были проанализированы статьи периодических изданий, таких как «Ведомости», «Экономика сегодня», «Аргументы и факты».

В работе были использованы следующие методы исследования:

- теоретические (анализ, синтез, обобщение, построение гипотезы);
- эмпирические (наблюдение, анализ полученных сведений).

Анализ профессий на рынке труда молодежи

В последние годы молодые специалисты являются одной из наиболее уязвимых категорий на рынке труда. В данном исследовании рассматривается ситуация на рынке труда одного из крупнейших городов России — Санкт-Петербурга.

В 2015 году среди студентов вузов Санкт-Петербурга был проведен опрос, в ходе которого было выявлено, что более 90 % студентов (из 100 опрошенных человек) считают, что в городе существует проблема безработицы среди молодежи. Среди основных причин, затрудняющих трудоустройство, были выделены недостаток опыта работы и невостребованность выбранной профессии. Важно отметить, что не в каждой профессии у студента есть возможность работать по специальности, так как для специалиста определены необходимые квалификационные требования [2, с. 151].

Кроме того, для молодежи, учащейся и планирующей работать в Санкт-Петербурге, характерно выбирать будущую профессию основываясь на ее престижности, не уделяя должного внимания ее востребованности на рынке труда и степени устаревания.

Еще одной важной проблемой трудоустройства является низкая конкурентоспособность молодых специалистов в связи с наличием пробелов в знаниях о выбранной профессии, к которым относятся содержание нормативных актов и профессиональных стандартов, определяющих специфику данной специальности [2, с. 153].

Можно предположить, что для успешного трудоустройства в Санкт-Петербурге молодежь должна выбирать наиболее востребованные в своем регионе профессии, повышать свою конкурентоспособность, приобретая необходимые знания, и стремиться работать по специальности.

Выбор профессии является важнейшим этапом в жизни человека, определяющим дальнейшие перспективы карьерного роста и обеспечение заработка, влияющего на уровень жизни. «Молодой специалист — гражданин, закончивший образовательное учреждение среднего или высшего профессионального образования, впервые получивший документ государственного образца о соответствующем уровне образования и впервые поступивший на работу по специальности не позднее 3 лет после получения документа государственного образца о соответствующем уровне образования»¹.

Под профессией следует понимать социальную характеристику человека, указывающую на его принадлежность к определенной категории людей, занимающихся одним видом трудовой деятельности². Для того чтобы трудовая деятельность являлась профессиональной, должны выполняться два условия:

- наличие необходимого уровня квалификации, то есть мастерства, умений, знаний и навыков, подтвержденных специальными документами о профессиональном образовании (дипломами, свидетельствами, аттестатами, сертификатами);

¹ Молодым специалистам // Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга. 16.04.2015. URL: https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg_kirovsk/obrazovanie/molodym-specialistam/ (дата обращения: 17.01.2019).

² Профессиональная ориентация // Комитет по труду и занятости населения Санкт-Петербурга. URL: <http://rspb.ru/professionalnaya-orientaciya/> (дата обращения: 16.01.2019).

- профессия является источником дохода для ее обладателя (продается на рынке труда)³.

Профессии можно классифицировать по предмету труда. Такой критерий предполагает выделение пяти типов профессий:

- 1) «человек — человек» — это профессии, связанные с медицинским обслуживанием, обучением и воспитанием, бытовым обслуживанием;
- 2) «человек — техника» — профессии, связанные с созданием, монтажом, сборкой и наладкой технических устройств, эксплуатацией технических средств, ремонтом техники;
- 3) «человек — знаковая система» — профессии, связанные с текстами, цифрами, формулами, таблицами, чертежами, картами, схемами и звуковыми сигналами;
- 4) «человек — художественный образ» — профессии, связанные с созданием, проектированием, моделированием художественных произведений, воспроизведением и изготовлением различных изделий по эскизу или образцу;
- 5) «человек — природа» — профессии, связанные с изучением живой и неживой природы, уходом за растениями и животными, профилактикой и лечением заболеваний растений и животных⁴.

Также профессии можно разделить по характеру труда на профессии исполнительского класса (связаны с выполнением решений) и творческого класса (связаны с анализом, исследованием)⁵.

В процессе развития информационных технологий и формирования цифровой экономики одни типы профессий устаревают, а другие, наоборот, становятся более востребованными. Развитие технологий, совершенствование компьютеров и роботов приводит к изменению спроса и предложения на рынке труда. Так, например, в транспортной отрасли и банковском секторе в большей части люди становятся нужны для обслуживания компьютеров и машин.

³ Там же.

⁴ Там же.

⁵ Там же.

По данным Федеральной службы государственной статистики за 2017 год, наибольшее количество людей, без учета прочих видов экономической деятельности в соответствии с ОКВЭД 2, задействовано в промышленном производстве. На втором месте представлена оптовая и розничная торговля, ремонт, гостиницы и рестораны, на третьем — транспорт и связь, на четвертом — строительство. Наименьшее число людей задействовано в сельском и лесном хозяйстве, охоте, рыболовстве и рыбоводстве. За последние 15 лет доля первичного сектора экономики (сельское хозяйство и рыболовство) сократилась с 14,1 до 9,4 %, вторичного (промышленность и строительство) — с 30,4 до 27 %, а третичного (сфера услуг), наоборот, выросла с 55,5 до 63,6 %⁶. Таким образом, можно сделать вывод, что, несмотря на весомый показатель занятости в промышленном производстве, наибольший спрос на рабочую силу отмечается в сфере услуг.

В 2018 году наиболее востребованными профессиями в Санкт-Петербурге стали:

- 6) специалист информационных технологий;
- 7) инженер;
- 8) маркетолог-аналитик;
- 9) сотрудник социальной сферы;
- 10) переводчик⁷.

Потребность в инженерах возникла вследствие необходимости развития производства в условиях многочисленных санкций. Те же причины увеличили спрос на маркетологов-аналитиков, разрабатывающих маркетинговые стратегии для продвижения товаров. Потребность в специалистах информационных технологий вызвана развитием цифровой экономики в Российской Федерации. Необходимость в сотрудниках социальной сферы возникла в связи с оттоком специалистов из школ, детских садов, медучреждений по причине низкого уровня заработной платы. Потребность

⁶ Самые востребованные профессии в России: абитуриентам на заметку // Аргументы и факты. URL: <http://www.aif.ru/boostbook/vostrebovannyye-professii.html> (дата обращения: 16.01.2019).

⁷ Там же.

в переводчиках обусловлена развитием международного сотрудничества⁸.

В «Сколково» спрогнозировали востребованные профессии по 19 отраслям экономики, которые могут появиться до 2030 года. Полный список вошел в издание «Атлас новых профессий». Ниже перечислены некоторые из них:

- тайм-менеджер, эффективно использующий и распределяющий личное и общественное время;
- сетевой юрист, разрабатывающий системы правовой защиты человека и собственности в Интернете;
- оператор многофункциональных робототехнических комплексов, обеспечивающий управление и обслуживание роботизированных систем;
- прораб-вотчер, занимающийся строительством с применением цифровых проектов сооружений;
- генетический консультант, проводящий первичный и плановый генетический анализ в диагностических центрах;
- личный тьютор по эстетическому развитию, строящий для потребителя индивидуальную траекторию взаимодействия с продуктами искусства⁹.

Необходимо отметить, что приведенные выше профессии представляют собой модернизацию существующих профессий с учетом влияния развития информационных технологий и цифровизации общества. Таким образом, специалисты различных отраслей могут переквалифицироваться с учетом своего основного образования.

Кроме перечня профессий, которые появятся до 2030 года, «Атлас новых профессий» обозначает профессии, которые, по мнению специалистов, исчезнут к этому же сроку. К ним относятся бухгалтеры, статистики, экскурсоводы, системные администраторы, турагенты, курьеры, шахтеры, официанты и многие другие.

Для того чтобы знания и умения специалистов таких профессий пользовались спросом, необходимо ежегодно повышать их

⁸ Там же.

⁹ Атлас профессий. URL: <http://atlas100.ru> (дата обращения: 17.01.2019).

квалификацию с учетом изменения технологий, делая работников более мобильными в условиях цифровизации экономики.

Спрос на рынке труда молодежи в Санкт-Петербурге

Рассмотрев ситуацию по всему рынку труда Российской Федерации в целом, перейдем к анализу рынка труда Санкт-Петербурга. По данным Комитета по труду и занятости Санкт-Петербурга, в перечень наиболее востребованных профессий на рынке труда вошли такие направления, как:

- каменщик;
- водитель трамвая;
- судовой сборщик-достройщик;
- врач-терапевт;
- менеджер (в торговле);
- инженер по защите информации;
- инженер по автоматизации и механизации производственных процессов¹⁰.

Несмотря на то что в ближайшем будущем приведенные выше профессии могут устареть, на данный момент в Санкт-Петербурге по большей части востребованы профессии исполнительского класса. Таким образом, можно сделать предположение о временном разрыве профессий. Подготавливая специалистов для профессий, которые будут актуальны в будущем, мы рискуем не покрыть спрос на определенных специалистов в настоящее время и наоборот.

Кроме того, по прогнозу потребности в кадрах Санкт-Петербурга на 2017–2024 годы виден существенный предполагаемый рост в потребности в специалистах в таких отраслях, как:

- сельское, лесное, охотничье, рыбное хозяйство;
- сфера обслуживания;
- сфера здравоохранения;
- культура и искусство;
- транспорт;

¹⁰ Профессиональная ориентация // Комитет по труду и занятости населения Санкт-Петербурга.

- химические, физические и инженерные технологические направления;
- легкая промышленность¹¹.

По прогнозу Комитета по труду и занятости Санкт-Петербурга предложение по приведенным специальностям не сможет удовлетворить спрос в ближайшие пять лет. В перечисленных сферах будет существовать спрос на молодых специалистов, выпускников высших и средних профессиональных учебных учреждений.

Однако, несмотря на то, что развитие технологий требует принятия новых специалистов на современные специальности, работодатели с большей готовностью берут молодых специалистов на работы, не требующие большого объема знаний.

Так, по данным периодического издания «Ведомости» за 2018 год, максимальная доля вакансий для молодых специалистов в общем числе вакансий в продажах (51 %). Следом идет обслуживающий персонал в туристических компаниях, гостиницах и ресторанах (20 %), на третьем месте — административный персонал (18 %). В финансовых компаниях спрос на молодых специалистов составил 14 %, а в IT-компаниях — 11 %. Наименьшая потребность в молодежи была отмечена в сфере производства и составила всего лишь 5 % в общем числе вакансий¹².

Портал Career.ru также отмечает, что самые распространенные вакансии, ориентированные на молодежь, — это официант, менеджер по продажам, повар, курьер, продавец-консультант и менеджер по работе с клиентами. Однако перечисленные выше профессиональные области не ограничивают кадровый рынок. Сферы консультирования, финансов, банков, инвестиций, маркетинга, рекламы и PR тоже сравнительно активно привлекают молодых¹³.

¹¹ Прогноз кадровой потребности // Комитет по труду и занятости населения Санкт-Петербурга. URL: <http://rspb.ru/analiticheskaya-informaciya/prognoz-kadrovoy-potrebnosti/> (дата обращения: 16.01.2019).

¹² Что рынок труда предлагает молодым специалистам // Ведомости. 23.07.2018. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2018/07/23/776289-rinok-truda> (дата обращения: 16.01.2019).

¹³ Как найти первую работу студенту // Career.ru. 28.02.2019. URL: <https://career.ru/article/23780> (дата обращения: 14.01.2019).

Таким образом, молодым специалистам без опыта работы довольно трудно сразу реализоваться в выбранной отрасли, так как рынок труда предлагает сравнительно мало вакансий начинающих специалистов, так как работодатели предпочитают брать молодежь на работу, не требующую глубоких знаний, не тратя время на их обучение.

Проблемы на рынке труда молодежи

Рассмотрев предложения на рынке труда, можно сделать выводы о том, с какими проблемами сталкиваются молодые специалисты во время поиска работы сразу после выпуска из высших и средних профессиональных образовательных учреждений. К числу таких проблем относятся:

- 1) высокая конкуренция среди молодых специалистов. В 2018 году на одно рабочее место в среднем претендовало 11,5 человек, что в два раза превышает конкуренцию на всем рынке труда¹⁴;
- 2) малая потребность работодателей в начинающих специалистах. Так, в первом полугодии 2018 года число вакансий для начинающих специалистов составило 1,4% от общего числа вакансий¹⁵;
- 3) отсутствие опыта работы препятствует трудоустройству по специальности сразу после выпуска. Наем молодых работников обходится дороже, так как кандидата можно судить только по его личным компетенциям. Приходится проводить многоступенчатые собеседования, игры и тесты¹⁶.

Таким образом, для успешного трудоустройства молодым специалистам необходимо быть конкурентоспособными. Опыт работы является важнейшим фактором конкурентоспособности на рынке труда, но не определяющим. Молодым специалистам без опыта работы для трудоустройства необходимо составить резюме

¹⁴ Там же.

¹⁵ Что рынок труда предлагает молодым специалистам // Ведомости.

¹⁶ Там же.

ме, перечислив в нем свои сильные стороны, практические умения и навыки, которые пригодятся в будущей профессии. Так, в глазах некоторых работодателей положительное значение приобретает опыт старосты, участие в конференциях, форумах и выставках, связанных с полученной специальностью [1, с. 203]. Кроме того, некоторые работодатели стремятся принять на работу начинающих специалистов, чтобы с нуля сформировать из них подходящих фирме сотрудников.

Необходимо отметить, что в некоторых отраслях существуют меры поддержки молодых специалистов. Так, например, существуют меры дополнительной государственной поддержки молодых специалистов, работников образовательных учреждений Санкт-Петербурга. К ним относятся:

- единовременная выплата молодым специалистам;
- ежемесячная денежная компенсация затрат на проезд на всех видах пассажирского транспорта общего пользования в Санкт-Петербурге (кроме такси) в размере 50 % от стоимости единого месячного проездного (трамвай, троллейбус, автобус, метро) билета в Санкт-Петербурге;
- денежная компенсация затрат для организации отдыха и оздоровления один раз в 5 лет за счет средств бюджета Санкт-Петербурга¹⁷.

Кроме того, молодые специалисты при трудоустройстве в первый год после выпуска принимаются на работу без испытательного срока вне зависимости от отрасли.

Также следует отметить, что исполняющий обязанности губернатора Санкт-Петербурга Александр Беглов обозначил, что при кадровых преобразованиях следует делать ставку на молодых специалистов, которым нужно дать возможность для самореализации во благо города¹⁸. Таким образом, можно предположить

¹⁷ Молодым специалистам // Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга.

¹⁸ Беглов сделает ставку на молодых специалистов для качественного преобразования Петербурга // Экономика сегодня. 14.01.2019. URL: <https://rueconomics.ru/region/spb/372300-beglov-sdelaet-stavku-na-molodyh-specialistov-dlya-kachestvennogo-preobrazovaniya-peterburga> (дата обращения: 15.01.2019).

возрастание роли молодых специалистов в современном обществе, несмотря на небольшой спрос работодателей на молодых специалистов.

Заключение

По итогам исследования можно сделать следующие выводы.

Во-первых, в ближайшем будущем наиболее востребованными станут модернизированные профессии, связанные с ИТ-технологиями, тогда как большая часть привычных для общества профессий может устареть.

Во-вторых, на рынке труда Санкт-Петербурга в ближайшие пять лет будут наиболее востребованы профессии, не связанные с ИТ-технологиями, близкие к устаревающим профессиям, по мнению некоторых специалистов. Таким образом, настоящая и будущая потребность в кадрах различны.

В-третьих, рынок труда предлагает молодым специалистам вакансии, по большей части не требующие глубоких знаний и не по профилю, тогда как выпускники, наоборот, надеются устроиться на должность начинающего специалиста.

В-четвертых, основными проблемами для молодых специалистов на рынке труда являются высокий уровень конкуренции, небольшое количество вакансий для начинающих специалистов, сложность получения работы при отсутствии опыта.

В-пятых, молодые специалисты могут получить государственную поддержку при работе в образовательных учреждениях Санкт-Петербурга.

Проанализировав состояние рынка труда, возможности и проблемы обеспечения работой молодых специалистов, можно предложить следующие рекомендации по совершенствованию трудоустройства начинающих специалистов на рынке труда Санкт-Петербурга:

- официальное принятие практики, проходимой в высших и средних профессиональных учреждениях, за опыт работы;
- создание рабочих мест для студентов, где они могли бы получать опыт работы с минимальной оплатой труда;

- увеличение доли вакансий начинающих специалистов в общей доле вакансий;
- совершенствование программ стажировок, установление обязательной оплаты труда при их прохождении и документального подтверждения полученного опыта;
- создание образовательных учреждений, позволяющих молодым специалистам получить знания и умения в сфере информационных технологий, необходимые для успешного трудоустройства в условиях цифровой экономики.

Так, например, для учащихся в возрасте от 6 до 18 лет в Санкт-Петербурге создана Академия цифровых технологий, позволяющая школьникам получить знания, умения и навыки в таких отраслях, как аддитивные технологии, техноиндустрия, робототехника, IT-индустрия, медиаиндустрия, индустрия промышленного дизайна, фэшн-индустрия, AR/VR-индустрия и биохимтехиндустрия. Данное учреждение позволяет подготовить обучающихся к изменениям в экономике в условиях развития информационных технологий, дать им основы профессий, востребованных на рынке труда.

Потребность в таких заведениях есть не только у обучающихся в высших и средних профессиональных учебных заведениях, но и у старших поколений. Обществу необходимо готовить специалистов к работе в условиях развития информационных технологий, повышать их квалификацию и проводить переобучение.

Литература

1. Чимаев С. Я. Х., Стецюнич Ю. Н. Роль знания о мотивации трудового поведения персонала в управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений // XXI Царскосельские чтения: материалы междунар. науч.-практ. конф. СПб., 2017. С. 202–207.
2. Вязова Н. С. Актуальные проблемы трудоустройства молодежи (на примере Санкт-Петербурга) // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета, 2016. № 4 (100). С. 150–154.

Контактная информация:

Наталья Константиновна Медведева — студентка 1-го курса магистратуры; apelsin.medvedeva@yandex.ru

Научный руководитель:

Юлия Николаевна Стецюнич — канд. экон. наук, доц.

ACTUAL PROFESSIONS, OPPORTUNITIES AND PROBLEMS OF YOUNG SPECIALISTS IN THE LABOR MARKET IN ST. PETERSBURG

N. K. Medvedeva

ITMO University,
49, Kronverksky pr., St. Petersburg, 197101, Russian Federation

This article considers the consideration of providing modern jobs for young professionals and students. The purpose of the study is a comprehensive analysis and study of the opportunities and problems associated with the development of current professions and the employment of graduates of higher and secondary professional educational institutions in St. Petersburg, as well as the development of recommendations for improving the employment system for young professionals and students. In the process of research, the following methodological tasks will be uncovered: an analysis of the labor market in St. Petersburg, consideration of the most popular professions, study of personnel potential, analysis of problems related to the employment of young professionals, consideration of methods to support young professionals. The practical application of the research is that it allows identifying the most popular professions in St. Petersburg, outdated industries and problems faced by graduates of higher and secondary vocational educational institutions without work experience, whose knowledge will allow the younger generation to get an education that is in demand labor market in the region. The study also provides recommendations to enable the work of university graduates to work.

Keywords: employment, young professionals, professions, labor market, human resources.

Author's information:

Natalia K. Medvedeva — 1st year master student;
apelsin.medvedeva@yandex.ru

Scientific supervisor:

Julia N. Stetsyunich — PhD in Economics, Associate Professor

МОЛОДЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ НА РЫНКЕ ТРУДА: ПРИВЛЕЧЕНИЕ И УДЕРЖАНИЕ

Е. С. Соколова

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

Мотивация сотрудников является аспектом качественного развития организации. Перед работодателями, ориентированными на успешное долгосрочное развитие своих компаний, встает вопрос о развитии потенциала организации, деловых способностей и возможностей. Работа с человеческим капиталом — один из наиболее важных рычагов для организации процесса устойчивого развития, в частности говоря о молодых специалистах. Потенциал нового поколения сотрудников, неординарный взгляд на стандартизированные процессы могут быть двигателем совершенствования компании, однако нельзя игнорировать факт специфики интересов и потребностей рассматриваемой группы персонала. Учет наиболее ценных для недавних выпускников факторов при построении системы мотивации может способствовать не только привлечению сотрудников с высоким потенциалом к развитию, но и стимулированию их к результативной деятельности и продолжению своего развития в рамках данной компании. Данное исследование направлено на выявление инструментов, применение которых способствует наиболее эффективному привлечению и удержанию молодых специалистов в компании. Объектом изучения выступают молодые специалисты, предметом — инструменты привлечения и удержания данной группы сотрудников в компании. Выводы, полученные в ходе работы, могут быть использованы работодателями при построении комплексной системы мотивации с учетом специфики интересов молодого поколения работников.

Ключевые слова: мотивация, привлечение, удержание, инструменты работы с сотрудниками, человеческий капитал.

Введение

В современных условиях достижение высоких результатов деятельности организации требует комплексного подхода, и в первую очередь находит отражение в работе с сотрудниками. Построение эффективной системы, способствующей стимулированию результативной деятельности каждого члена коллектива — трудоемкий процесс. Для нивелирования отрицательной реакции сотрудников на изменения и построения процессов с учетом особенностей и талантов личности необходимо обратиться к инструментам мотивации.

Рассматривая понятие «мотивация» в теоретическом аспекте, можно найти множество его определений. Например, А. П. Егор-

шин рассматривает мотивацию как процесс побуждения человека к деятельности для достижения целей [1, с. 308]. В то же время О.Э.Григор описывает мотивацию как процесс, начинающийся с физиологической или психологической нехватки или потребности, которая активизирует поведение или создает побуждение, направленное на достижение определенной цели или вознаграждения [2, с. 54]. Таким образом, мы видим подход к мотивационному процессу как иницируемому с внутренней или внешней стороны. Примером синтеза данных подходов может служить определение А. Я. Кибанова: мотивация — внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов [3, с. 48].

В данной работе мы будем рассматривать мотивацию как комплексное воздействие, которое не только побуждает к достижению целей организации, но и пробуждает внутреннее желание исполнителя действовать на благо работодателя, развивать себя и способствовать реализации потенциала компании. Таким образом, мотивация заключается не столько во внешнем воздействии на персонал, сколько в целенаправленном пробуждении внутреннего потенциала человека с помощью применения соответствующих инструментов.

Теория вопроса и исследовательская база

Под инструментами в менеджменте понимаются средства воздействий на сотрудников компании, благодаря которым можно добиться высоких результатов и показателей труда [4]. Идеальный набор инструментов является индивидуальным для каждой компании, поэтому вопрос определения оптимальной комбинации является стратегическим для компании в целом.

Экономические способы стимулирования являются неотъемлемыми, однако их применение имеет ограничения в силу ресурсных возможностей организации. При этом, как показывает практика, находящая подтверждение в модели Портера — Лоулера, чем больше усилий прикладывает сотрудник для достижения результата, тем большее вознаграждение он ожидает получить.

Источником дополнительной мотивации являются неэкономические инструменты.

Исходя из данных опроса, проведенного исследовательским центром hh.ru среди более 3000 респондентов из 82 регионов страны и 25 профессиональных сфер, широкое распространение у работодателей России имеют такие экономические инструменты мотивации, как ДМС сотрудникам, ДМС семьям сотрудников, полная или частичная компенсация дополнительного образования (ученический договор), страхование от несчастных случаев, оплата аренды жилья, а также неэкономические способы, среди которых фитнес или компенсация фитнеса, питание или компенсация питания, изучение иностранных языков или компенсация оплаты, корпоративное обучение или компенсация обучения, мобильная связь или ее компенсация, возможность работать из дома, корпоративные праздники, поездки, тимбилдинг и ряд других.

При этом наблюдается значительный разрыв между теми бенефициарами, которые хотят получать сотрудники, и теми, которые реально предоставляет работодатель. Так, 48 % респондентов заинтересованы в предоставлении «Фитнеса или компенсации фитнеса», при этом только 14 % работодателей России делают акцент на такой способ мотивации. Аналогичная ситуация наблюдается по позициям «Питание и компенсация питания», «Стоматология», «Изучение иностранных языков или компенсация оплаты», «Корпоративное обучение или компенсация обучения», причем данный негативный разрыв в среднем составляет 25 %. В то же время сотрудники мало заинтересованы в корпоративных праздниках и поездках (выбрали 31 % опрошиваемых), что не учитывается работодателями и предоставляется достаточно часто (38 % опрошиваемых работодателей).

Экономически инструменты организации используют значительно меньше, нежели неэкономические — примерно в соотношении 40 и 60 %. Интересно отметить, что и для самих сотрудников второй вид инструментов более предпочтителен: в топ-10 составляющих компенсационного пакета, которые хотели бы получать сотрудники, вошел только один экономический инструмент — ДМС для сотрудников. Можно предположить, что в современных условиях для сотрудников важно поддержание определенного ка-

чественного уровня жизни, который во многом может быть обеспечен за счет работодателя без прямых материальных выплат, а с помощью льгот и специальных предложений.

Для дальнейшего анализа было интересно обратиться к ценностным ориентациям молодых специалистов, чтобы выявить, насколько вышеописанная ситуация по России актуальна для данной группы работников. Исследование Н. В. Волковой и В. А. Чикер, посвященное особенностям карьерной мотивации в контексте теории поколений, показало ряд закономерностей, отраженных в табл. 1 [5, с. 94].

Таблица 1. Карьерные ориентации поколений

| Карьерные ориентации | Поколение Y (работающие) (1984–1993 г. р.) | | Поколение Y (студенты) (1995–1996 г. р.) | |
|---------------------------------|--|---------|--|---------|
| | Среднее значение | Рейтинг | Среднее значение | Рейтинг |
| Профессиональная компетентность | 5,88 | 7 | 5,12 | 9 |
| Менеджмент | 6,33 | 6 | 6,87 | 4 |
| Автономия | 5,62 | 9 | 6,78 | 5 |
| Стабильность места жительства | 5,23 | 10 | 4,6 | 10 |
| Стабильность места работы | 8,33 | 1 | 7,66 | 1 |
| Служение | 7,86 | 2 | 7,52 | 2 |
| Вызов | 6,41 | 5 | 6,32 | 8 |
| Интеграция стилей жизни | 6,86 | 4 | 7,41 | 3 |
| Предпринимательство | 5,67 | 8 | 6,39 | 7 |
| Патриотизм | 7,00 | 3 | 6,43 | 6 |

Молодое поколение (как учащиеся, так и работающие) проявляют адаптивность и гибкость в поведении, но при этом заинтере-

ресованы в стабильном месте работы. Немаловажным для них являются такие карьерные ориентации, как интеграция стилей жизни и достаточно автономная позиция в организации, что, в свою очередь, лишний раз подтверждает важность удаленной работы. Молодежь не рассматривает профессиональную компетентность как решающее звено в построении карьеры, но при этом активно проявляет себя в различных социальных ситуациях (самомониторинг) и направлена на реализацию соответствия рабочей роли личным стремлениям и желаниям. При этом различные группы представителей поколения Y (студенты и работающие молодые специалисты) демонстрируют в структуре профессиональной мотивации больше сходства, чем различий, что подтверждает основные постулаты теории поколений.

Таким образом, для молодых специалистов особую значимость имеет *интеграция стилей жизни* в сочетании с *менеджментом* и *автономией*, что в дальнейшем будет проверено в ходе анализа ответов респондентов.

Методика исследования

На основании рассмотренных выше положений было выдвинуто предположение о том, что наиболее приоритетными для студентов и выпускников являются возможности участия в кросс-функциональных проектах, ротация, наставничество, дружелюбный коллектив, а также интеграция стилей жизни. При этом потребность в стабильности реализуется для молодых специалистов в упоминании официального характера трудоустройства в вакансии, а также на основе образа работодателя, сформированного в том числе на основе отзывов коллег/знакомых, имеющих отношение к компании. Исследование носило пилотный характер и будет продолжено для более глубокого анализа.

Для выявления эффективности экономических и неэкономических инструментов мотивации для молодых специалистов был проведен онлайн-опрос, включающий в себя четыре тематических раздела, описанных далее.

Опросный лист содержал вопросы общего характера, направленные на идентификацию целевой аудитории и ее особенностей.

Так, уточнялись пол и возраст респондентов, место и курс обучения, а также предпочтения по сфере дальнейшего трудоустройства и стране работы и проживания.

По окончании вводной части респонденты переходили к вопросам, посвященным общим характеристикам компенсационного пакета. Предлагалось выбрать оптимальные для себя формы предоставления бенефитов (коробочно/опционально), а также выделить наиболее привлекательные описания вакансий из списка (наименования компаний-работодателей были скрыты).

Далее в разделе, посвященном бенефитам, респондентам предлагалось оценить степень значимости для них того или иного бенефита, предоставляемого работодателем. Выбор происходил по трехбалльной шкале, где 1 — «совершенно не важно», 3 — «принципиально важно».

Заключительный раздел давал возможность опрашиваемым выбрать компанию-работодателя из списка или предложить свою в качестве места для дальнейшего трудоустройства. Свои предпочтения опрашиваемые подтверждали комментариями и аргументацией, что позволило выявить влияние силы бренда и имиджа работодателя на профессиональный выбор.

Всего опрошено 417 человек, среди которых 73 % — женщины, 27 % — мужчины. При этом 82,3 % опрашиваемых — студенты СПбГУ, остальные 17,7 % распределены между студентами таких вузов, как СПбПУ (4,3 %), СПбГЭУ (3,4 %), ВШЭ (1,7 %), МГУ (1,2 %) и ряда других. При этом 72,6 % респондентов — это студенты экономического факультета по программам бакалавриата и магистратуры: в бакалавриате обучается 40,3 % опрашиваемых (1-й курс — 24 %, 2-й курс — 25,5 %, 3-й курс — 24,5 %, 4-й курс — 8,7 %), в магистратуре — 13,5 %. Оставшиеся 4,8 % недавно окончили обучение и в настоящий момент работают. Большинство респондентов (95,2 %) — в возрасте 18–25 лет.

Результаты исследования

Больше половины опрошенных предпочли Россию в качестве страны проживания и работы. На втором месте по популярности — страны Северной Европы (выбрали 39,9 %), на третьем —

США/Канада (33,2%), далее идут страны Восточной Европы (16,8%), страны Азии (6,3%) и страны Западной Европы (3,4%). При этом респондентами упоминались конкретные страны, среди которых Германия, Франция, Австралия, Сербия, Македония, ЮАР.

Наиболее привлекательными для респондентов являются следующие отрасли:

- 1) искусство, культура, СМИ — 42,2%;
- 2) информационные технологии, системная интеграция, интернет — 36%;
- 3) финансовые услуги — 27,6%;
- 4) образовательные учреждения — 24,7%;
- 5) консалтинг — 23,3%.

Таким образом, усредненный портрет респондента можно представить следующим образом: студент бакалавриата по экономическому направлению обучения ведущих вузов Санкт-Петербурга в возрасте 18–25 лет, ориентированный на дальнейшее проживание и трудоустройство в России или странах Северной Европы в таких отраслях, как искусство, культура, СМИ, информационные технологии и финансовые услуги.

Результаты опроса свидетельствуют, что подавляющее большинство опрошиваемых (92,8%) предпочитают получать компенсационный пакет *опционально*, т.е. с возможностью выбора тех элементов, которые более им подходят. Что же касается выбора наиболее привлекательных вакансий из предлагаемых, то в основном респонденты делали акцент на возможности развития в международной компании, ротации и дружелюбном коллективе.

Респондентам было предложено провести ранжирование инструментов, применимых компаниями-работодателями для мотивации сотрудников, по степени их значимости от 1 — «совершенно не важно» до 3 — «принципиально важно». По итогам были получены результаты, представленные в табл. 2.

Наименее значимым для опрошенных является «Компенсация ухода за внешностью и здоровьем (маникюр, массаж и т. д.)», что может быть связано с приоритизацией молодежи, ориентированной на иные ценностные аспекты. Также для респондентов наименее зна-

чимыми бенефитами стали «Служебный автомобиль», «Предоставление служебной квартиры», «Льготные путевки в летние лагеря для детей сотрудников». Вероятно, для студентов 18–25 лет вопросы о квартире и путевках для детей пока не являются актуальными (более 97% опрошиваемых не замужем / не женаты), а служебный автомобиль подразумевает разъездной характер работы, который также не рассматривается как приоритет.

Таблица 2. Ранжирование бенефитов по степени значимости

| Ранжирование по баллам (1–3) | 1 | 2 | 3 |
|---|------|------|------|
| Дружелюбный коллектив | 4,8 | 21,6 | 73,6 |
| Изучение иностранных языков или его компенсация | 4,3 | 37,5 | 58,2 |
| Корпоративное обучение или его компенсация | 12,4 | 37 | 50,6 |
| Финансовая поддержка по переводу на работу в филиалы | 6,2 | 43,8 | 50 |
| Возможности ротации в филиалы компании по всему миру | 10,1 | 41,8 | 48,1 |
| Медицинская помощь сотрудникам (медосмотры, офисные врачи, медпункты) | 13 | 39,4 | 47,6 |
| Материальная помощь сотруднику в связи с чрезвычайной ситуацией (катаклизмы, пожары и т. д.) | 10,5 | 43,3 | 46,2 |
| Дополнительная поддержка при наступлении определенных событий в жизни сотрудников (болезнь, смерть родственников, рождение детей и т. д.) | 10,5 | 45,7 | 43,8 |
| Бесплатная парковка рядом с офисом | 15,8 | 40,4 | 43,8 |
| Страхование от несчастных случаев | 15,8 | 40,4 | 43,8 |
| Поддержка наставников | 17,3 | 38,9 | 43,8 |
| Гибкий график | 10,6 | 51,4 | 38 |
| ДМС для сотрудников | 6,2 | 57,7 | 36,1 |

Окончание табл. 2

| Ранжирование по баллам (1–3) | 1 | 2 | 3 |
|---|------|------|------|
| Участие в кросс-функциональных проектах | 14,4 | 50 | 35,6 |
| Дополнительные дни к отпуску | 15,4 | 51,9 | 32,7 |
| Мобильная связь или ее компенсация | 19,3 | 51,4 | 29,3 |
| Программы привилегий для сотрудников | 11,6 | 59,6 | 28,8 |
| Льготное питание или его компенсация | 18,8 | 57,2 | 24 |
| Возможность работать из дома | 23,6 | 52,4 | 24 |
| Оплата аренды жилья | 29,8 | 49 | 21,2 |
| Фитнес или его компенсация | 24,5 | 54,8 | 20,7 |
| Конкурсы для сотрудников и мероприятия по сплочению коллектива | 35,6 | 44,7 | 19,7 |
| Корпоративная библиотека | 36 | 45,2 | 18,8 |
| Льготные путевки в летние лагеря для детей сотрудников | 30,3 | 51,9 | 17,8 |
| ДМС по корпоративным ценам для членов семьи | 18,3 | 65,4 | 16,3 |
| Праздники и подарки для сотрудников и их детей | 39,9 | 44,2 | 15,9 |
| Предоставление служебной квартиры | 30,8 | 53,8 | 15,4 |
| Служебный автомобиль | 31,8 | 53,8 | 14,4 |
| Корпоративная развозка | 26,9 | 60,6 | 12,5 |
| Компенсация ухода за внешностью и здоровьем (маникюр, массаж и т. д.) | 51,9 | 38 | 10,1 |

Источник: составлено автором.

Наиболее значимым для респондентов стал «Дружелюбный коллектив». Можно предположить, что молодые люди заинтересованы не только в достижении результата, но и в получении удовольствия в процессе общения. Социально-психологический

климат на работе играет ключевую роль. Также ориентация на непрерывное обучение нашла отражение в приверженности к таким бенефитам работодателя, как «Изучение иностранных языков или его компенсация» и «Корпоративное обучение или его компенсация». Возможность перемещаться, осваивать новые филиалы компании и совмещать работу с путешествиями отражаются в соответствующих инструментах мотивации («Финансовая поддержка по переводу на работу в филиалы», «Возможности ротации в филиалы компании по всему миру»), которые также были отмечены как имеющие высокую значимость для респондентов.

Следующие параметры имеют среднюю значимость для молодых специалистов (оценка 2 имеет рейтинг более 52,3%), и это во многом говорит о том, что, несмотря на современные тенденции к цифровизации и переходу на дистанционную занятость, выпускники здраво оценивают реалии и готовы работать в офисе с частичной работой из дома. Среди приоритетов также стоит отметить «Фитнес или его компенсация», «ДМС для сотрудников», «Льготное питание или его компенсация» как маркеры заботы о собственном здоровье и заинтересованности в работодателях, которые готовы проявлять заботу о сотрудниках в широком спектре.

В ходе работы со средними значениями, выбранными респондентами для каждого инструмента мотивации, наблюдаются некоторые расхождения. Так, «Корпоративное обучение» становится более приоритетным, чем «Изучение иностранных языков», однако в целом картина существенно не изменяется, что подтверждает достоверность полученных данных. При этом стоит отметить, что в целом молодые специалисты заинтересованы во всех бенефитах, так как наименьшее среднее значение выше 1 и составляет 1,581.

При ранжировании результатов усредненной оценки по направлениям обучения был выявлен ряд интересных закономерностей. Помимо согласования лидирующих позиций, наблюдается варьирование вторичных факторов (подробнее в табл. 3). Так, для студентов экономической направленности выступает вперед финансовая поддержка ротации и переводов, в то время как для неэкономических специальностей пятую позицию занимает гибкий график работы. Данная специфика может быть оправдана

особенностью деятельности по рассматриваемым направлениям, в частности в сфере IT-технологий, где значительная часть работ осуществляется дистанционно. При дальнейшем более детальном изучении распределения ответов в зависимости от направлений обучения данное предположение для респондентов математических направлений обучения (компьютерные технологии, математические методы, информационные системы и пр.) подтвердилось — «Гибкий график» в среднем набрал 2,35. Для респондентов естественно-научных направлений обучения (медицинский, биологический, химический, геологический факультеты) значительную значимость имела материальная помощь в связи с чрезвычайной ситуацией. Таким образом, можно отметить присутствие незначительной дифференциации в предпочтениях по предоставляемым бенефитам в связи с профессиональной спецификой. При этом следует отметить, что для подтверждения данных взаимосвязей требуется продолжать исследование с привлечением большего числа респондентов неэкономического профиля обучения.

Таблица 3. Основные бенефиты для респондентов экономического и неэкономического профиля обучения

| Бенефит | Профиль обучения | |
|---|------------------|-----------------|
| | Экономическое | Неэкономическое |
| Дружелюбный коллектив | 2,64 | 2,88 |
| Корпоративное обучение или его компенсация | 2,60 | 2,50 |
| Изучение иностранных языков или компенсация оплаты обучения | 2,58 | 2,40 |
| Материальная помощь сотруднику в связи с чрезвычайной ситуацией | – | 2,44 |
| Финансовая поддержка по переводу на работу в филиалы | 2,45 | – |
| Возможности ротации в филиалы компании по всему миру | 2,40 | – |
| Гибкий график | – | 2,38 |

Источник: составлено автором.

При рассмотрении специфики распределения бенефитов в зависимости от выбранных отраслей трудоустройства наблюдается отсутствие значительных отклонений. Возможно, данный результат связан с тем, что молодые специалисты еще однозначно не определились с наиболее привлекательной для них сферой деятельности, при этом заинтересованы в «универсальном наборе» бенефитов от работодателя.

Как упоминалось ранее, один из вопросов для респондентов заключался в рассмотрении отрывков текстов трех вакансий от компаний на аналогичные позиции для студента и последующем выборе наиболее привлекательного при равном уровне оплаты труда и схожей отрасли деятельности организации. Подробный разбор предлагаемых вакансий с точки зрения используемых в них инструментов мотивации представлен в табл. 4.

Таблица 4. Анализ инструментов в вакансиях, предложенных респондентам

| Номер | Текст вакансии | Используемые инструменты |
|-------|--|--|
| 1 | Мы предлагаем: <ul style="list-style-type: none"> • работу в крутой международной компании, лидере российского рынка; • комплексный пакет бенефитов (компенсация затрат на питание, корпоративная развозка, возможность заниматься спортом на территории компании, программа привилегий и т. п.); • профессиональное развитие и развитие бизнес-навыков | Обобщенное описание пакета бенефитов с конкретизацией: <ul style="list-style-type: none"> • на льготное питание; • корпоративную развозку; • фитнес и его компенсация; • привилегии для сотрудников; • профессиональное развитие (НО без конкретики по программам обучения / корпоративному университету и т. д.) |
| 2 | У нас ты получишь: <ul style="list-style-type: none"> • реальную работу с реальным воздействием с первого дня; • обучение лидерству мирового класса в Глобальной академии в Англии, где вы сможете наладить взаимодействие с коллегами-выпускниками и старшими коллегами со всего мира; | <ul style="list-style-type: none"> • пример конкретных программ обучения (обучение лидерству в Глобальной академии в Англии); • участие в кросс-функциональных проектах; • поддержка наставника |

Окончание табл. 4

| Номер | Текст вакансии | Используемые инструменты |
|-------|--|--|
| 2 | <ul style="list-style-type: none">• шанс повлиять на наш международный бизнес, участвующий в глобальных кросс-рыночных проектах, под руководством вашего преданного тренера и ментора | |
| 3 | <p>Мы предлагаем:</p> <ul style="list-style-type: none">• невероятную атмосферу;• работу, которой можно гордиться;• систему ротаций внутри компании, страны, мира;• полный комплект бизнес-навыков, множество тренингов;• практику в кросс-функциональных проектах;• мощную поддержку на всех уровнях;• международные возможности, работа за рубежом по окончании программы;• конкурентную, белую зарплату;• официальное трудоустройство | <ul style="list-style-type: none">• дружелюбный коллектив;• система ротаций внутри компании, страны, мира;• корпоративное обучение (тренинги);• участие в кросс-функциональных проектах;• поддержка наставников;• официальное трудоустройство |

Источник: составлено автором.

В результате опроса получено равномерное распределение ответов с незначительным отрывом вакансии 3 (рис. 1).

Обоснованием данного выбора со стороны опрошенных были как возможности ротации и работы за границей, так и упоминание официального трудоустройства как гарантии занятости и оплаты труда.

Таким образом, можно предположить, что наибольший отклик у респондентов вызвала вакансия 3, поскольку в ее описании затронуты актуальные для студентов мотивирующие аспекты, а именно дружелюбная атмосфера, возможность обучения и развития как в своей стране, так и на международном уровне, а также поддержка со стороны опытных специалистов в сочетании с упоминанием об официальном трудоустройстве.

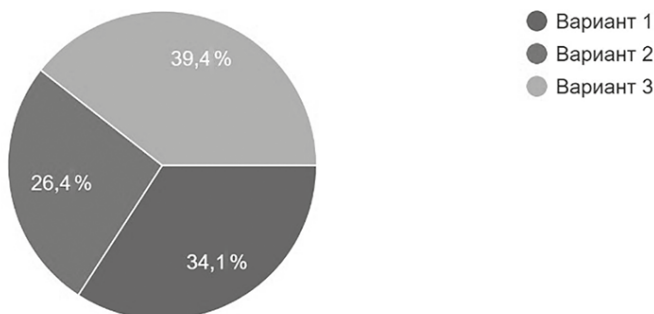


Рис. 1. Распределение ответов респондентов по выбору наиболее привлекательной вакансии

Источники: составлено автором.

Заключение

По итогам исследования можно сделать несколько выводов. Во-первых, приоритизация бенефитов существенно не меняется в зависимости от предпочтительной отрасли дальнейшего трудоустройства и направления обучения. Для более точной интерпретации предположения требуется дополнительное исследование, в данном направлении изучение будет продолжено.

Во-вторых, молодые специалисты предпочитают предоставление комплекса бенефитов опционально, что во многом подтверждает теоретические положения, рассмотренные в первой части статьи, касающиеся ценностных ориентаций сотрудников нового поколения.

При этом для эффективного привлечения и удержания молодых специалистов в организации наилучшим образом подходят следующие инструменты: дружелюбный коллектив; возможность обучения, в том числе иностранным языкам; ротация при финансовой поддержке работодателя; участие в кросс-функциональных проектах.

При построении системы бенефитов необходимо исходить из специфики деятельности того или иного специалиста, что может поспособствовать росту уровня мотивации и заинтересованности эксперта в долгосрочном сотрудничестве с компанией.

Работодателям также необходимо учитывать интерес молодежи к европейским странам как потенциальному месту трудоустройства, поэтому программы обмена или командировки в офисы организаций-партнеров за рубежом могут стать дополнительным инструментом привлечения и удержания.

Литература

1. *Егоршин А. П.* Мотивация трудовой деятельности. М.: ИНФРА-М, 2008.
2. *Григор О. Э.* Развитие трудовой мотивации на различных этапах жизненного цикла организации: дис. ... канд. экон. наук. М., 2005.
3. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / под ред. А. Я. Кибанова. ИНФРА-М: 2009.
4. *Балашова Е. Е., Трифонов О. А.* Инструменты мотивации персонала организации // Молодой ученый. 2016. № 11. С. 1739–1741. URL: <https://moluch.ru/archive/115/30527/> (дата обращения: 13.06.2019).
5. *Волкова Н. В., Чикер В. А.* Особенности карьерной мотивации в контексте теории поколений: результаты эмпирического исследования // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. 2016. № 4. С. 79–105.

Контактная информация:

Елена Сергеевна Соколова — студентка 4-го курса бакалавриата;
soko1ova-elena@yandex.ru

Научный руководитель:

Вера Николаевна Минина — д-р социол. наук, проф.

YOUNG EMPLOYEES IN THE LABOR MARKET: ATTRACTION AND RETENTION

E. S. Sokolova

St. Petersburg State University,
7–9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

Employees' motivation is a crucial aspect of qualitative organization development. The stumbling block, which face employers focused on the successful long-term development of their companies, is a question of the full realization of the organization's potential, business skills and capabilities of staff. A new generation of specialists, their extraordinary look at standardized processes can be the propulsive force of the company's improvement, but the fact of the analyzed staff group's specific interests and needs cannot be ignored. The consideration of the most valuable for recent graduates factors while creating a motivation system can not only facilitate the involvement of specialists with the high development prospect, but also stimulate them to productive activity and

continuation of development in the company. This research aims identifying the most effective for recruitment and retention of young specialists to international corporations in Russia. The object of study is young specialists, while the subject is the attraction and retention instruments for this group of the employees in the company. For current information on the instruments, used by the employers, attractiveness was conducted among the bachelor and master students of the SPBU and number of other universities in Saint Petersburg. The special attention was paid to the type of instruments used and the graduates studying directions correlation. Identified patters can be useful while creating a complex motivation system and retention of different profiles and fields of activity valuable specialists.

Keywords: motivation, recruitment, retention of staff, human capital.

Author's information:

Elena S. Sokolova — 4th year bachelor student; soko1ova-elena@yandex.ru

Scientific supervisor:

Vera N. Minina — Dr. Sci. in Sociology, Professor

ПРОБЛЕМЫ МОЛОДЫХ ЖЕНЩИН-СПЕЦИАЛИСТОВ В СФЕРЕ ТРУДА

М. К. Шолохова

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

Данная научная статья посвящена такой актуальной в наши дни в сфере трудовых отношений проблеме, как гендерная стереотипизация и неравенство. На протяжении двух последних десятилетий наблюдаются тенденции к ускоренному росту числа женщин, занимающих оплачиваемые рабочие места, а также к сокращению зоны гендерного неравенства и значительное возрастание числа предпринимателей-женщин. В связи с этим статус женщины в семье и обществе постепенно меняется. Однако произошедших положительных изменений недостаточно, и женский талант до сих пор является одним из самых малоиспользуемых ресурсов. В данной статье исследованы и проанализированы основные проблемы, с которыми сталкиваются на рынке труда женщины-специалисты, а именно недавние выпускницы высшего или среднего профессионального учебного заведения, начинающие самостоятельную работу, находящиеся в ее поиске или уже нашедшие ее. Некоторым из выявленных проблем в данной работе уделяется особое внимание. Молодым женщинам сложнее устроиться на работу. Они сталкиваются с необоснованным, а иногда и неправомерным отказом от приема на работу. Зарплата женщин, по сравнению с мужчинами на аналогичной должности, меньше; шанс занять позицию в топ-менеджменте у женщин также ниже. Статистика и исследования также подтверждают и то, что наблюдается тенденция смещения женщин в низкооплачиваемые сферы экономики. Выявлена необходимость преодоления проблем, связанных с гендерным неравенством в трудовых отношениях для включения большего числа женщин в экономику и улучшения экономических показателей страны. Предложены методы борьбы с гендерной стереотипизацией в трудовой сфере.

Ключевые слова: занятость, дискриминация, женщины, работа, заработная плата.

Введение

В 1980 году СССР ратифицировал Конвенцию о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин, одобренную Генеральной Ассамблеей ООН 18 декабря 1979 года. Статья 19 Конституции Российской Федерации, принятой всенародным голосованием 12 декабря 1993 года, закрепляет, что мужчина и женщина имеют равные права и свободы и равные возможности для их реализации. Однако, несмотря на провозглашенный в законе запрет на дискриминацию по полу, в наше время случаются ситуации, когда

женщины оказываются заложницами гендерной стереотипизации. Актуальность работы подтверждается тем, что, несмотря на принятие правительствами определенного ряда мер, гендерное неравенство на рынке труда продолжает существовать. Это доказывает как статистика, так и реальные примеры и научные исследования.

В России были попытки принятия закона о гендерном равенстве. Вопрос о его принятии стоял остро в течение 15 лет до тех пор, пока принятый в первом чтении законопроект не был отклонен по рекомендации профильного комитета. В данном нормативном правовом акте должны были быть закреплены гарантии равноправия мужчин и женщин в разных сферах жизнедеятельности, а также установлен запрет на дискриминацию по мотивам пола¹. Следует отметить, что Вячеслав Володин, один из авторов законопроекта, в настоящий момент являющийся председателем Государственной думы действующего созыва, настаивает на необходимости разработки новой версии данного закона в связи с изменением ситуации за последние 15 лет. «Необходимо учитывать эти изменения и то, что многие вопросы, которые мы тогда предлагали, уже решены» [1], — сказал Вячеслав Володин. Он подчеркивает, что вопросы отстаивания трудовых прав женщин до сих пор актуальны и внимание законодателя должно быть сосредоточено именно на них. Также эксперт отметил, что решение проблем, на которых стоит акцентировать внимание в данный момент, не только поможет большему количеству женщин устроиться на престижную и хорошо оплачиваемую работу, но и поспособствует развитию бизнеса и росту экономических показателей страны.

Общая характеристика проблемы дискриминации женщин в труде

Удельный вес женщин в численности занятого населения — 48,5. К занятому населению относятся лица в возрасте 15–72 лет, которые во время проведения данных статистических наблюде-

¹ Проект Федерального закона «О государственных гарантиях равных прав и свобод и равных возможностей мужчин и женщин в Российской Федерации». URL: <http://www.owl.ru/win/docum/rf/equality/law.htm> (дата обращения: 20.05.2020).

ний выполняли деятельность, которая связана с производством товаров или оказанием услуг за плату или прибыль. «В наши дни женщины продолжают составлять меньший процент рабочей силы, чем мужчины, и заработок на аналогичной работе у женщин ниже»². В частности, в России уровень занятости женщин, согласно данным Роструда (Федеральной службы по труду и занятости) от сентября 2017 года, составляет 60,6³. Гендерный разрыв в оплате труда в 2015 году, согласно данным Росстата (Федеральной службы государственной статистики), составлял 27,4 %, то есть именно на 27,4 % «средняя зарплата женщин была меньше средней зарплаты мужчин» [2].

Несмотря на активную роль женщин-специалистов⁴ в экономике, они сталкиваются с рядом проблем, которые напрямую не зависят от их уровня профессионализма. Предполагается, что на рынке труда существует гендерная дискриминация, преодоление которой необходимо для гарантии равного количества прав и возможностей всем участникам трудовых отношений. Именно в этом и заключается *исследовательская гипотеза*.

14 декабря 2018 года на сайте vc.ru, являющемся крупной в российском интернете площадкой для предпринимателей, был опубликован пост, носящий громкое название «Как нанять женщину и не облажаться?» [3]. Разумеется, он вызвал у читателей массу противоречивых эмоций. Вслед за этой публикацией на портале «Яндекс.Дзен» была размещена статья, состоящая из реальных историй женщин, которые столкнулись с гендерной дискриминацией на рабочем месте. Кандидатуру одной из женщин не согласовал генеральный директор компании, обосновав отказ тем, что «видит на этой позиции мужчину». Автора другой истории, которая никогда не была беременна, на каждом собеседова-

² The Future of Jobs // World Economic Forum. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf (дата обращения: 09.01.2019).

³ Информация Министерства труда и социальной защиты РФ <https://rosmintrud.ru/docs/mintrud/migration/1278> (дата обращения: 09.01.2019).

⁴ Под специалистом понимается недавняя выпускница высшего или среднего профессионального учебного заведения, начинающая самостоятельную работу, находящаяся в ее поиске или уже нашедшая ее.

нии спрашивали, собирается ли она рожать⁵. Данные публикации лишь привлекают внимание к реально существующим проблемам.

С первыми сложностями, порожденными гендерной стереотипизацией, сталкиваются женщины, которые находятся в поисках работы после окончания университета. Согласно исследованию, проводимому доцентами Гарвардской школы бизнеса, работодатели отдают предпочтение мужчинам потому, что считают, что мужчины в среднем справляются лучше при выполнении определенных задач. Как пишут авторы исследования: «Мы находим достаточное количество доказательств дискриминации в отношении женщин, поскольку работодатели значительно реже нанимают женщину по сравнению со столь же способным мужчиной» [4]. Согласно данным, опубликованным на официальном сайте Росстата, средняя продолжительность поиска работы безработными в сентябре 2017 года у женщин составила 8,1 месяца, у мужчин — 7,9 месяца. Разница кажется не столь большой, однако стоит учитывать, что, согласно данным Росстата от 1 января 2018 года, количество мужчин в России меньше, чем женщин, более чем на 10 миллионов человек.

Примеры дискриминации женщин на рынке труда

Многие работодатели не берут на работу молодых женщин из-за гендерных предубеждений, а именно из-за потенциальной возможности женщины в ближайшее время родить ребенка и впоследствии нести дополнительные обязанности как мать (например, брать отпуск по уходу за ребенком). Прямо об этом рекрутеры, конечно, обычно не говорят, так как согласно статье 64 ТК РФ, отказ при приеме на работу женщинам по мотивам, связанным с беременностью или наличием детей, является незаконным, и женщина в таком случае может обратиться в суд за защитой на-

⁵ «Вы трахаетесь, а мне платить»: 20 историй женщин о том, как к ним относятся работодатели // Яндекс.Дзен. URL: <https://zen.yandex.ru/media/ostrovmedia/vy-trahaetes-a-mne-platit-20-istorii-jenscin-o-tom-kak-k-nim-otnosiatsia-rabotodateli-5c07b3db23ea6500adc597c3?&fbclid=IwAR1tKPHq51uWqdJUH64V SXo6-sAevZp7aQsMpJvqJSGsZeCE1bM1A1KFPoY> (дата обращения: 05.01.2019).

рушенных прав⁶. Однако важно отметить, что доказать в суде истинную причину, побудившую работодателя отказать в приеме на работу, непросто. Работодатели не только неохотно берут на работу женщин, но и увольняют их в первую очередь, так как у женщин есть больше обязанностей по уходу за детьми.

Другой проблемой, с которой сталкивается молодая женщина в начале карьерного пути, является более низкий уровень заработной платы, по сравнению с уровнем заработной платы мужчины на аналогичной должности. Исследование, опубликованное Агентством по статистике высшего образования (официальное агентство по сбору, анализу и распространению количественной информации о высшем образовании в Великобритании), проводившем опрос среди выпускников Лондонской школы экономики в 2014 году, показало, что «в то время как более 10 % выпускников мужского пола получают ежегодные оклады от 30 000 до 40 000 фунтов стерлингов на своих первых местах работы, только половина женщин зарабатывает такую же сумму»⁷. Проблема гендерных диспропорций существует и в России. Так, например, гендерный разрыв в оплате труда, по данным Росстата, в 2015 году составлял 27,4 %. Как показало исследование рынка труда Нижегородской области в 2016 году, мужчины, трудоустроившиеся после окончания вуза, имеют более высокий уровень заработной платы, чем женщины. «Так, у девушек средний уровень заработной платы составляет 15 тысяч рублей, а у молодых людей — 25 тысяч рублей» [5].

В соответствии с данными Росстата по гендерному разрыву в оплате труда по возрастным группам в России от октября 2015 года, у граждан в возрасте от 20 до 40 лет гендерный разрыв в оплате труда увеличивается с 21 до 33 % соответственно [2]. Такие изменения в динамике гендерного разрыва в оплате труда не могут быть не связаны с тем, что именно в возрасте от 25 до 40 лет

⁶ Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 24.04.2020) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 11.06.2020).

⁷ Destinations of Leavers 2013/14 // Higher Education Statistics Agency // URL: <https://www.hesa.ac.uk/data-and-analysis/publications/destinations-2013-14/introduction> (дата обращения: 11.01.2019).

женщины наиболее склонны рожать детей и тратить больше времени по уходу за ними.

Помимо низкого уровня заработной платы, данные о гендерном разрыве в оплате труда свидетельствуют и о закономерном вытеснении женщин в низкооплачиваемые сферы экономики. Сфера образования, здравоохранения, а также культуры являются отраслями, в которых средний уровень заработных плат ниже среднего уровня зарплат в других областях. Согласно данным Росстата по занятости, обновленным 17 апреля 2018 года, более 82 % специалистов в области образования (учителя, репетиторы, воспитатели) составляют женщины, а среди среднего медицинского персонала здравоохранения доля женщин достигает 93 %. Мужчины же занимают большее количество рабочих мест в отраслях, связанных с наукой, аудитом, IT-технологиями⁸.

Стоит отметить, что еще одной из проблем, с которой сталкиваются женщины на рынке труда, — это небольшая возможность занять позицию в топ-менеджменте компании. Независимо от отрасли наблюдается сужение женского кадрового канала, направленного к высшему руководству. В соответствии с анализом, проводимом Всемирным экономическим форумом, швейцарской неправительственной организацией, трудность набора женщин прямо пропорциональна существующему гендерному составу отрасли⁹.

Необходимо отметить, что Международная организация труда сейчас активно выступает за предоставление женщинам и мужчинам всех возможностей для того, чтобы они могли достойно и производительно трудиться в условиях свободы, равенства, безопасности и уважения их прав. Государства внедряют программы по развитию занятости, профессиональной подготовке и развитию предпринимательства. Решение проблемы гендерного разрыва в трудовых отношениях определенно поможет улучшить и эко-

⁸ Труд и занятость в России: стат. сб. / под общ. ред. К.Э. Лайкам; Росстат. М., 2019. URL: https://gks.ru/storage/mediabank/Trud_2019.pdf (дата обращения: 03.06.2020).

⁹ Цель 5: Обеспечение гендерного равенства и расширение прав и возможностей всех женщин и девочек. Цели в области устойчивого развития. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/gender-equality/> (дата обращения: 20.05.2020).

номические показатели стран. «Сокращение всего на четверть нынешнего разрыва между уровнями занятости мужчин и женщин добавит мировой экономике 3,9%, или \$ 5,8 трлн, к 2025 году» [6], — полагают в Международной организации труда (МОТ). Понимая, что образование, квалификация и талант женщин могут сыграть ключевую роль для достижения успеха, некоторые частные компании в развитых и развивающихся странах также реализуют программы поддержки женщин и их благосостояния, служебного роста и сохранения их в составе кадровых работников.

Российская Федерация также стремится к тому, чтобы предоставить женщинам и мужчинам равные возможности для реализации своих прав. Проблема более чем актуальная, так как нарушения дискриминационного характера в отношении женщин встречаются повсеместно. В. И. Матвиенко, председатель Совета Федерации Федерального собрания Российской Федерации, в своем интервью для журнала «Международная жизнь» отметила, что дискриминация в отношении женщин особенно часто встречается в области труда. По ее словам, в России «средняя зарплата женщин составляет 74% средней зарплаты мужчин». Однако политик также отметила, что в 2005 году этот показатель составлял всего 60%. То есть Российская Федерация предпринимает некоторые шаги по преодолению гендерного неравенства, но их недостаточно. В. И. Матвиенко заявила, что Совет Федерации готов «поддержать инициативы, конкретные шаги в этом направлении». Она полагает, что добиться равноправия в трудовой сфере можно лишь с помощью государства, правоохранительных органов и структур гражданского общества¹⁰. Я поддерживаю позицию политика по данному вопросу.

Я считаю, что законодательство Российской Федерации, которое регулирует положение женщин и запрещает гендерную дискриминацию, должно быть улучшено в соответствии с реалиями и проблемами настоящего времени. По моему мнению, необходимо предоставление молодым матерям определенного социального пакета, чтобы у них была возможность реализоваться в профессиональном плане. Уже существует такая мера государственной поддержки семей, как материнский, или семейный, капитал, однако

¹⁰ В. Матвиенко: роль женщины в мире // Международная жизнь. 20.08.2018. URL: <https://interaffairs.ru/news/show/20369> (дата обращения: 12.01.2019).

она не решает тех проблем, с которыми сталкивается женщина-специалист, особенно в возрасте 20–40 лет. Кроме того, одним из вероятных решений проблем, изложенных в этой статье, могут стать такие меры, как возможность неполного рабочего дня или гибкого графика для молодых матерей и предоставление налоговых льгот предпринимателям в отношении их затрат на содержание детских садов при крупных компаниях.

Заключение

В заключение хочется отметить, что женщины сталкиваются с определенными препятствиями как в начале своего карьерного пути, так и в процессе дальнейшей работы. Женщинам зачастую отказывают в приеме на работу по причинам, не связанным с их профессиональными знаниями и навыками. Зарботные платы женщин меньше, чем зарботные платы мужчин на аналогичной должности, а также у женщин меньше возможностей занять позицию в топ-менеджменте компании. Вероятность того, что женщина может взять отпуск по беременности и родам, не должна являться препятствием ни при определении размера ее зарботной платы, ни для ее продвижения по карьерной лестнице. В настоящее время, когда мир постепенно готовится к прогнозируемому событию — четвертой промышленной революции, представляется необходимым покончить с гендерной стереотипизацией и обеспечить всем участникам трудовых отношений равное количество прав, обязанностей и возможностей, которые предоставлены им законодательно.

Литература

1. *Замахина Т.* Госдума отклонила устаревший законопроект о гендерном равенстве // Российская газета. 11.07.2018. URL: <https://rg.ru/2018/07/11/gosduma-otklonila-ustarevshij-zakonoproekt-o-gendernom-ravenstve.html> (дата обращения: 03.01.2019).
2. *Николаев И. А., Марченко Т. Е., Точилкина О. С.* Гендерный разрыв в оплате труда: аналитический доклад / Институт стратегического анализа. М., 2017. URL: https://www.fbk.ru/upload/medialibrary/bce/Gendernyi%20razryv%20v%20oplate%20truda_doklad.pdf (дата обращения: 20.05.2020).
3. *Михайлов Н.* Как нанять женщину и не облажаться? // vc.ru. 04.12.2018. URL: <https://vc.ru/ask/52467-kak-nanyat-zhenshchinu-i-ne-oblazhatsya?fbclid=IwAR2L>

2EUNe4PGh1xdI-0_rr1ozCdAM2RQ4ffWecHc0Bmb7kucjqc-uULj18U (дата обращения: 05.01.2019).

4. *Coffman K., Exley C., Niederle M.* When Gender Discrimination Is Not About Gender // Harvard Business School Working Paper. 2017. № 18-054.
5. *Пухова А. Г., Беляева Т. К., Варакина Е. Е., Рузанова Ю. В.* Проблемы трудоустройства молодежи на региональном рынке труда // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2016. № 12-7. С. 1336–1339.
6. *Мануйлова А.* Гендерному равенству назвали цену // Коммерсантъ. № 106. 16.06.2017. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3326159> (дата обращения: 05.01.2019).

Контактная информация:

Мария Константиновна Шолохова — студентка 2-го курса бакалавриата;
sholokhovamary99@gmail.com

PROBLEMS OF YOUNG WOMEN IN THE FIELD OF WORK

M. K. Sholokhova

St. Petersburg State University,
7–9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

This scientific article is devoted to such an urgent problem in the sphere of labor relations today as gender stereotyping and inequality. Over the past two decades, there has been a trend towards an accelerated growth in the number of women in paid jobs, as well as a reduction in the area of gender inequality and a significant increase in the number of women entrepreneurs. In this regard, the status of women in the family and society is gradually changing. However, the positive changes that have occurred are not enough, and female talent is still one of the least used resources. This article explored and analyzed the main problems faced by women specialists in the labor market. The concept of a specialist in this scientific article is understood to be a graduate of a university or a technical school who begins independent work. Some of the problems identified are given special attention. Girls harder to get a job. They are faced with unreasonable and sometimes unlawful refusal to accept employment. The salary of women, compared with men in a similar position, is less, the chance to take a position in top management for women is also lower. Statistics and studies also confirm the fact that there is a tendency to shift women into low-paid sectors of the economy. The need to overcome the problems related to gender inequality in labor relations in order to include more women in the economy and improve the country's economic indicators has been identified. Proposed methods to combat gender stereotyping in the labor sphere.

Keywords: employment, discrimination, women, work, wages.

Author's information:

Maria K. Sholokhova — 2nd year bachelor student;
sholokhovamary99@gmail.com

ПРИВЛЕЧЕНИЕ МОЛОДЕЖИ ДЛЯ РАБОТЫ НА ПРИОРИТЕТНЫХ ТЕРРИТОРИЯХ АРКТИКИ И ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА

А. В. Симакова, И. С. Степуть

Петрозаводский государственный университет,
Российская Федерация, 185035, Петрозаводск, пр. Ленина, 31

В статье представлены особенности кадрового обеспечения приоритетных территорий Арктической зоны России и Дальневосточного федерального округа, рассмотрена мобильность молодежи российских регионов и возможность привлечения молодых людей как основной социальной группы по формированию трудового потенциала и качественной жизни в регионах Арктики и Дальнего Востока. Одной из причин дефицита кадров приоритетных территорий является недостаточное информирование молодежи о востребованных профессиях и перспективах социально-экономического развития приоритетных регионов. В качестве варианта решения поставленной проблемы предложено использование информационного инструмента — интернет-портала «Начни трудовую биографию с Арктики и Дальнего Востока» — по профориентации молодежи с акцентом на «арктические» и «дальневосточные» востребованные профессии, особенности рынка труда в зависимости от личностных особенностей и интересов молодых людей.

Ключевые слова: молодежь, Арктика, Дальний Восток, мобильность.

Введение

Для России актуальной задачей сегодняшнего дня является насыщение экономики приоритетных территорий, к которым, безусловно, относятся Арктическая зона и Дальневосточный федеральный округ, квалифицированными кадрами востребованных профессий. В силу суровых для жизни и профессиональной деятельности человека природно-климатических условий и отдаленности территорий проблема трудоустройства молодых специалистов для работы в условиях Арктики и Дальнего Востока является наиболее острой по сравнению с другими территориями Российской Федерации.

Согласно программным документам по развитию приоритетных территорий в Арктике и на Дальнем Востоке, к 2025 году планируется создать более 150 тыс. новых рабочих мест, что требует соответствующего кадрового обеспечения¹. При этом в вопросах

¹ Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Социально-экономическое развитие Дальневосточного федерального округа»:

развития и освоения приоритетных территорий Российской Федерации делается ставка на молодежь, как наиболее мобильную, креативную, амбициозную социальную группу, готовую к преодолению трудностей, освоению нового и ориентированную на перспективный карьерный рост.

Постановка исследовательской проблемы

Специфической особенностью арктических и дальневосточных регионов России является высокая миграционная активность населения. В. В. Фаузер констатирует, что «если в период экстенсивного освоения Севера и Арктики миграции способствовали росту населения, то сегодня они, наоборот, “съедают” значительную часть населения северных территорий» [1, с. 74]. Действительно, на текущий момент по данным государственной статистики во всех субъектах Российской Федерации, территории которых входят в состав Арктической зоны России и Дальнего Востока, отмечается отрицательная миграционная динамика населения, которая носит долговременный характер².

Прямым следствием процессов сокращения численности трудоспособного населения ввиду значительного миграционного оттока является усугубляющийся дефицит квалифицированных кадров в регионах Арктической зоны России и Дальневосточного федерального округа. Дефицит кадров подтверждается результатами различных исследований: социологическими опросами работодателей, научными исследованиями в области прогнозирования кадровой потребности, ведомственной ста-

Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. №308 (с изм. и доп. от 25 марта 2020 г.) // Правовая система «Гарант». URL: <https://base.garant.ru/70644078/> (дата обращения: 18.03.2019); Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации»: Постановление Правительства РФ от 21.04.2014 №366 (ред. от 31.03.2020) // Консультант Плюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162195/226aa3d752d30149fd24ff43504026252ea5f995/ (дата обращения: 20.03.2019).

² Регионы России. Социально-экономические показатели, 2017 // Федеральная служба государственной статистики. URL: http://www.gks.ru/bgd/regl/b17_14p/Main.htm (дата обращения: 08.03.2019).

тистикой служб занятости. Так, например, в ежегодном докладе Совета по Арктике и Антарктике за 2016 год отмечается, что уже к 2018 году арктические территории России будут испытывать острый дефицит трудовых ресурсов и не смогут обеспечить себя рабочей силой, необходимой для реализации планируемых арктических проектов³.

С учетом грандиозных планов по освоению Арктики и Дальнего Востока и курса на бесперебойную реализацию инвестиционных проектов проблема недостатка трудовых ресурсов будет только усугубляться.

Обеспечение стратегических планов развития Арктики и Дальнего Востока человеческим капиталом, обладающим необходимыми качественными характеристиками, а также его своевременное воспроизводство возможно путем привлечения квалифицированной молодежи, имеющей профессиональное образование по перспективным, массовым и востребованным профессиям в Арктической зоне России и на Дальнем Востоке. По мнению губернатора Мурманской области М. Ковтун, чтобы завоевать Арктику, нужна свежесть мысли, способность к оригинальным и нестандартным решениям, которая свойственна только молодым, необремененным стереотипами⁴.

Исследование А. А. Борисовой и А. С. Токаревой, проведенное в 2017 году среди обучающихся вузов 3–5-го курсов и выпускников в течение года после завершения обучения показало, что более 60 % респондентов имеют опыт территориального перемещения и адаптации к новым условиям жизни. При этом, по мнению авторов, следует обратить особое внимание на то, что на современном рынке труда преобладают специалисты поколения Y и Z, одной из ключевых характеристик которых является

³ Ежегодный доклад Совета по Арктике и Антарктике при Совете Федерации, 2016 год / под ред. Г. В. Иванова // Совет Федерации Федерального собрания Российской Федерации. URL: <http://www.council.gov.ru/structure/docs/54443/> (дата обращения: 18.04.2018).

⁴ Чтобы завоевать Арктику, необходимы свежесть и масштабность мышления, свойственные молодым // Официальный сайт Губернатора Мурманской области Марии Ковтун. URL: https://gubernator51.ru/aktualno/fornews/?newsid=188386&PAGEN_NUM=2&PAGEN_2=44. (дата обращения: 20.03.2019).

мобильность в поиске интересных проектов в разных областях жизни, поэтому для многих выпускников вузов необходимость территориального перемещения и адаптации к новым условиям не является значительно сдерживающим фактором, что становится потребностью, стимулом для поиска новых возможностей самоактуализации [2, с. 24].

В современной научной литературе достаточно широко освещена проблематика миграционных планов и установок выпускников. Например, Е. Я. Варшавская и О. С. Чудиновских отмечают, что «в среднем по России объем миграционного потока выпускников можно оценить в 30–33 % от общего объема выпуска», при этом в структуре миграции основную часть составляет внутренняя миграция: «выпускники региональных вузов выражают склонность к миграции в первую очередь в пределах России» [3, с. 42].

Основополагающим ограничивающим фактором социально-экономического развития Арктической зоны России и Дальнего Востока является отток населения, в особенности молодежи, по причине непривлекательности этих регионов для постоянного проживания.

В ходе данного исследования авторами на основе детализированных статистических данных Министерства образования и науки Российской Федерации о трудоустройстве выпускников проверяется гипотеза об оттоке молодых специалистов с высшим образованием, последствием которого является ухудшение качества человеческого капитала в арктических и дальневосточных регионах.

Мобильность молодых специалистов

Результаты исследования мобильности молодых специалистов, проведенного на основе ведомственного мониторинга трудоустройства выпускников вузов, показали, что для большинства регионов Арктической зоны России и Дальнего Востока входящий поток выпускников вузов превышает исходящий поток выпускников местных вузов, то есть наблюдается положительное сальдо межрегиональной миграции выпускников с высшим образованием⁵.

⁵ Мониторинг трудоустройства выпускников / Министерство образования и науки Российской Федерации, Пенсионный фонд России // Мо-

Ежегодно в Арктику ежегодно прибывают около 18 тыс. выпускников вузов и 2,5 тыс. выпускников колледжей, на Дальний Восток прибывает около 7 тыс. выпускников вузов и 700 выпускников колледжей. В целом для Арктической зоны вклад выпускников вузов из других регионов России (41,6 %) в обеспечение кадровой потребности экономики с высшим образованием вполне сопоставим с вкладом выпускников местных вузов (57,3 %), а для ряда регионов (Ямало-Ненецкий, Чукотский автономные округа) — это основной источник кадрового обеспечения. При этом качество человеческого капитала, который прибывает в Арктику и на Дальний Восток, в высокой степени коррелирует с приоритетами стратегического развития Арктики и Дальнего Востока. Среди выпускников вузов, приезжающих работать в эти регионы, — грамотные управленцы с экономическим и юридическим образованием; инженеры для отраслей газодобычи, нефтедобычи, транспорта, строительства, энергетики, отличающихся высокой наукоемкостью и требующих высококвалифицированной кадровой базы; базовые специалисты для социальной сферы арктических регионов — врачи, учителя и психологи [4, с. 1876].

Результаты исследования показали, что традиционными «регионами-донорами» молодых специалистов для приоритетных территорий Российской Федерации являются Москва, Санкт-Петербург, Тюменская область, Республика Башкортостан, Иркутская область и др. (рис.).

Глубинный анализ проблем в кадровом обеспечении регионов Арктики и Дальнего Востока показал, что дефицит трудовых ресурсов — многоаспектная проблема, которая не имеет единственного решения, а требует учета и взаимодействия множества факторов: экономических, социальных, психологических. Следовательно, подходы к решению вышеуказанной проблемы предполагают комплексное использование различных способов административного регулирования, экономического стимулирования, мотивационно-просветительской работы.

Одной из причин кадрового дефицита, безусловно, является масштабный отток населения вследствие неблагоприятных усло-

иторинг трудоустройства выпускников. URL: http://vo.graduate.edu.ru/?year=2015&year_monitoring=2016 (дата обращения: 18.03.2019).

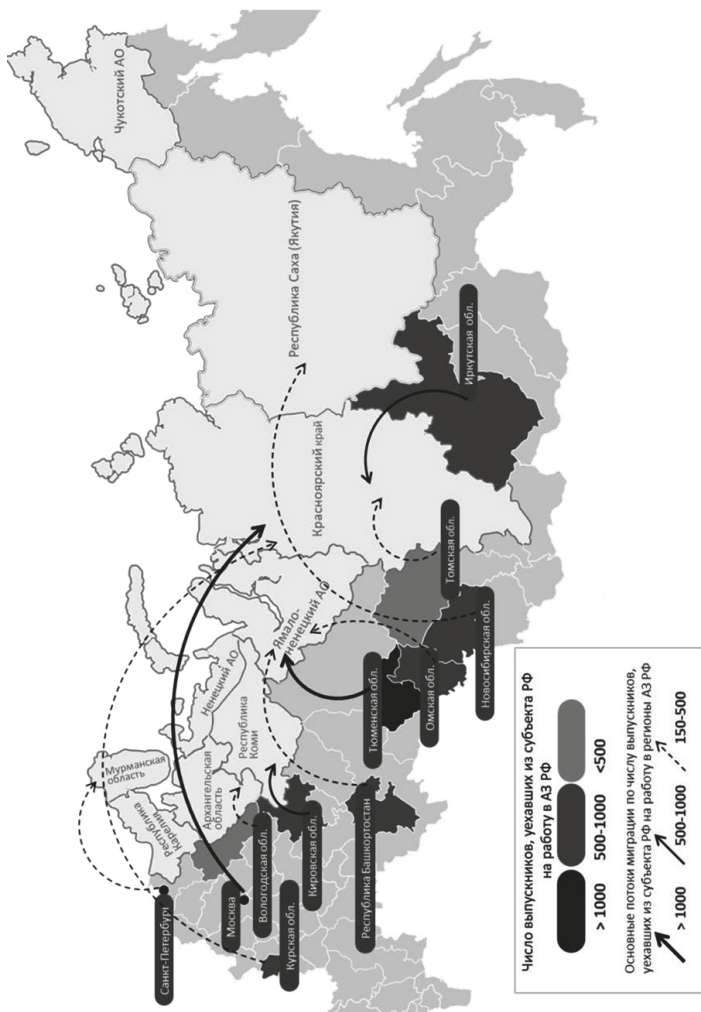


Рис. Объем и направление основных миграционных потоков выпускников вузов для трудоустройства в регионах Арктической зоны Российской Федерации, 2016 г., чел. Источники: составлено авторами на основе данных мониторинга трудоустройства выпускников.

вий для жизни и профессиональной деятельности. С целью преодоления данной проблемы для регионов Арктической зоны России и Дальнего Востока необходимо разработать политику «закрепления» («удержания») молодых специалистов посредством экономических и социальных стимулов в зависимости от особенностей и возможностей каждого региона. Особое внимание требуется уделить инфраструктуре, развитие которой очень важно для жителей приоритетных регионов России и их освоения. Социальная среда таких регионов должна быть комфортной и ориентированной на человека. Для закрепления молодых специалистов необходима корректировка образовательной, профессиональной и жизненной траекторий, современные рабочие места и яркая социокультурная среда.

Зачастую дефицит кадров обусловлен структурными различиями в системе подготовки кадров и требованиями экономики или несоответствием качества профессионального образования, полученного выпускником, требованиям работодателей и региональной специфике. Такая ситуация требует принятия соответствующих мер по корректировке контрольных цифр приема и содержания образовательных программ с учетом требований работодателей.

По нашему мнению, одной из причин дефицита кадров, которому не уделяется должного внимания, является отсутствие обоснованного и систематического информирования населения в наглядной и доступной форме о востребованных профессиях и перспективах социально-экономического развития приоритетных регионов. Так, социологические опросы показывают, что в регионах Арктики отмечается недостаток информации, касающейся социально-экономических перспектив регионов; слабая информированность и неадекватные представления об арктических инвестиционных проектах, особенно у молодежи; поверхностный характер знаний населения об инвестиционных проектах и востребованных профессиях [5, с. 73].

С целью стимулирования интереса молодежи к «арктическим» и «дальневосточным» профессиям, популяризации и пропаганды трудовой деятельности на территориях Арктики и Дальнего Востока, в первую очередь среди подрастающего поколения, актуально создание и распространение современных информационных

продуктов, посвященных отраслям, профессиям, предприятиям, участвующим в освоении приоритетных территорий Российской Федерации.

Сегодня на федеральном уровне отмечается важность и необходимость выстраивания системы современной профориентационной работы, ключевыми партнерами которой должны выступать школы, университеты, научные коллективы и успешные компании. Особую актуальность эта деятельность приобретает в отношении приоритетных территорий Российской Федерации, где требуется развивать систему межведомственной профессиональной ориентации, в том числе в форматах «ранней профориентации» и «профориентации всю жизнь», с учетом приоритетов стратегического развития и перспективной кадровой потребности экономики. Данная проблематика легла в основу проекта «Начни трудовую биографию с Арктики и Дальнего Востока!», поддержанного Фондом президентских грантов для реализации в 2018–2019 годах.

Ключевым событием проекта является одноименный все-российский профориентационный урок для школьников 8–10-х классов, ориентированный на выбор профессий, востребованных в организациях, ведущих хозяйственную деятельность на территории Арктики и Дальнего Востока.

Проведение профориентационных уроков планируется в период с февраля по март 2019 года в школах регионов Арктики и Дальнего Востока, а также в субъектах Российской Федерации, выпускники вузов и колледжей которых традиционно начинают трудовую деятельность в арктических и дальневосточных компаниях.

Разработка методического и информационного обеспечения для проведения профориентационного урока опирается на опыт лучших практик в сфере профессионального самоопределения. Разработан и наполнен контентом интернет-портал, который послужит главной информационной площадкой для проведения урока для педагогов школ, специалистов по профориентации и других заинтересованных групп пользователей⁶.

Контент интернет-портала содержит тесты для диагностики личностных и профессиональных склонностей школьников; ин-

⁶ Начни трудовую биографию с Арктики и Дальнего Востока. URL: <http://dv-arctic.labourmarket.ru> (дата обращения: 20.03.2019).

формацию о востребованных профессиях на рынке труда; сведения о системе профессионального образования и ведущих работодателях в Арктике и на Дальнем Востоке в инфографической и доступной для школьника форме.

Заключение

В ходе исследования выявлено, что для большинства регионов Арктической зоны России и Дальнего Востока наблюдается положительное сальдо межрегиональной миграции выпускников с высшим образованием. В этих условиях молодые специалисты с высшим образованием, приезжающие на работу в Арктику и на Дальний Восток из других субъектов РФ, наряду с выпускниками местных вузов — уникальный человеческий капитал, который необходимо сохранять и развивать путем улучшения качества жизни и условий труда.

В сложившихся условиях главная амбициозная цель, на достижение которой должны быть направлены меры государственной политики, заключается не только в сохранении и привлечении человека в Арктику, но и создании для него видимых жизненных перспектив.

С целью стимулирования интереса молодежи к «арктическим» профессиям, популяризации и пропаганды трудовой деятельности на территории Арктики, в первую очередь среди подрастающего поколения, актуально создание и распространение современных информационных продуктов, посвященных отраслям, профессиям, предприятиям, участвующим в освоении Арктики.

В качестве одной из информационных мер повышения интереса к регионам Арктики и Дальнего Востока может выступить регулярное проведение Всероссийского профориентационного урока для школьников 8–10-х классов «Начни трудовую биографию с Арктики и Дальнего Востока!», ориентированного на выбор профессий, востребованных в организациях, ведущих хозяйственную деятельность на территории Арктики и Дальнего Востока.

Одним из результатов проведения профориентационного урока будет формирование позитивного имиджа Дальнего Востока и Арктики в молодежной среде; осознанное понимание школь-

никами и студентами возможностей построения престижной карьеры и успешной жизни в Арктике и на Дальнем Востоке; участие молодежи в реализации масштабных арктических и дальневосточных проектов. Таким образом, предположение о том, что молодежь — основная социальная группа для реализации масштабных арктических и дальневосточных проектов, подтверждается не только фактической необходимостью привлечения молодых кадров на территории Арктики и Дальнего Востока, но и самой заинтересованностью и возможностями молодежи в реализации амбициозных жизненных проектов.

Литература

1. Фаузер В. В. Демографический потенциал северных регионов России фактор и условие экономического освоения Арктики // Экономика региона. 2014. № 4. С. 69–81.
2. Борисова А. А., Токарева А. С. Трудовая миграция выпускников российских вузов: предикторы роста и программы урегулирования // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского университета бизнеса. 2017. № 4. С. 21–27.
3. Варшавская Е. Я., Чудиновских О. С. Миграционные планы выпускников региональных вузов России // Вестник Московского университета. Сер. 6. Экономика. 2014. № 3. С. 36–58.
4. Степуть И. С., Симакова А. В. Миграционные потоки выпускников вузов для работы в Арктической зоне России: количественный и качественный аспекты // Региональная экономика: теория и практика. 2018. Т. 16, вып. 10. С. 1872–1887. <https://doi.org/10.24891/re.16.10.1872>
5. Каторин И. В., Чураков А. А. Проблемы и перспективы развития арктических регионов (по материалам экспертного опроса) // Арктика и Север. 2015. № 19. С. 71–80.

Контактная информация:

Анна Васильевна Симакова — ведущий специалист; simakova@petsu.ru

Ирина Сергеевна Степуть — ведущий специалист; stepus@petsu.ru

ATTRACTING YOUTH TO WORK IN PRIORITY AREAS OF THE ARCTIC AND THE FAR EAST

A. V. Simakova, I. S. Stepus

Petrozavodsk State University,
31, pr. Lenina, Petrozavodsk, 185035, Russian Federation

The article presents the features of staffing of the priority areas of the Russian Arctic zone and the Far Eastern Federal District, examines the mobility of young

people in Russian regions and the possibility of attracting young people as the main social group for the formation of labor potential and high-quality life in the regions of the Arctic and the Far East. One of the reasons for the shortage of personnel in priority areas is the lack of information to young people about the professions in demand and the prospects for the socio-economic development of priority regions. One of the solutions to the problem posed is the use of an information tool — the Internet portal “Start Labor Biography from the Arctic and the Far East” on vocational guidance for young people with an emphasis on Arctic and Far Eastern demanded professions, features of the labor market depending on personal characteristics and interests of young people.

Keywords: youth, Arctic, Far East, mobility.

Authors' information:

Anna V. Simakova — Leading Specialist; simakova@petsu.ru

Irina S. Stepus — Leading Specialist; stepus@petsu.ru

ПРОЦЕССЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ ТРУДА

РЕГУЛИРОВАНИЕ ТРУДА В СЕТИ ИНТЕРНЕТ

М. А. Науменко, К. К. Золотарев

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7-9

В работе поднимается вопрос о социальном обеспечении лиц, работающих на основе интернет-платформ (краудворкеров и лиц, работающих по запросу посредством приложений), с учетом того, что их правовой статус не определен в законодательстве. На практике граждан данной категории чаще всего относят к самозанятым лицам, несмотря на механизм контроля за их работой и результатами труда, используемыми интернет-платформами. Актуальность данной проблематики подтверждается приведенными статистическими данными и неоднократными публичными заявлениями главы Российской Федерации. Рассматриваются теоретические аспекты «нетипичного трудового договора», представленные в гл. 49.1 Трудового кодекса РФ, приводятся предложения зарубежных ученых, направленные на решение вопросов юридической квалификации лиц, работающих на основе интернет-платформ, и их социальном обеспечении. Авторы дают им правовую оценку и выясняют, возможно ли решить выявленные проблемы данных граждан теми или иными методами.

Ключевые слова: самозанятые, трудовое право, удаленная работа, дистанционная работа, трудовой договор.

Введение

В современном мире все большую популярность приобретает удаленная работа в сети Интернет. Под удаленной работой понимается такая форма занятости, при которой работодатель и наемный работник, находящиеся на расстоянии друг от друга, передают техническое задание, результаты труда и оплату при помощи современных средств связи.

Актуальность проблемы исследования можно подтвердить статистическими данными с агрегированными на портале Федеральной налоговой службы по каждому региону нашей страны.

Для примера исследования выберем субъект федерации — Санкт-Петербург (как один из крупнейших экономических центров России). По данному региону представлены данные с 01.07.2017 по 01.01.2019 с шагом предоставления данных раз в календарный месяц. За начальную точку отсчета возьмем отчет от 01.07.2017. За промежуточную точку отсчета — отчет за 01.01.2018 и конечную точку отсчета — отчет за 01.01.2019.

В отчете от 01.07.2017 указано, что самозанятыми числятся всего 6 человек, в то время как на 01.01.2018 года их число возросло до 27 человек, а в отчете на 01.01.2019 оно увеличилось до отметки 129 человек. Такой бурный рост, в 21,5 раза, можно объяснить тем, что это только начало регулирования данной сферы деятельности. Однако до сих пор большая часть самозанятых не зарегистрировалась в качестве самозанятых. Следовательно, труд данной категории граждан практически не регламентирован.

Самозанятые граждане, которые получили данный статус и осуществляют свою деятельность в Санкт-Петербурге, в большей своей части заняты в репетиторстве (96 чел.), остальные — в сфере по присмотру и уходу за детьми, больными лицами, лицами, достигшими возраста 80 лет, а также иными лицами, нуждающимися в постоянном постороннем уходе по заключению медицинской организации (17 чел.), или по уборке жилых помещений, ведению домашнего хозяйства (16 чел.).

Представляется, что увеличение доли самозанятых граждан на рынке труда ставит ребром вопрос о законодательном регулировании таких отношений. В связи с этим необходимо отметить, что определенные шаги по регулированию данной сферы со стороны государства уже сделаны. В частности, в Государственной программе РФ «Информационное общество (2011–2020 годы)», утвержденной постановлением Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 313¹, в качестве одного из ожидаемых результатов упомя-

¹ Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 313 (ред. от 30.12.2018) «Об утверждении государственной программы — Российской Федерации «Информационное общество (2011–2020 годы)». — Здесь и далее все ссылки на российские нормативно-правовые акты приводятся по СПС «Консультант Плюс». URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 27.01.2019).

нуто предоставление возможности осуществления трудовой деятельности дистанционно.

Также одним из наиболее существенных сдвигов в рамках регулирования отношений по дистанционной работе следует признать внесение изменений в Трудовой кодекс РФ². В 2013 году Федеральным законом от 05.04.2013 № 60-ФЗ³ была введена глава 49.1 «Особенности регулирования труда дистанционных работников» [1]. Данная глава, по мнению авторов, должна была способствовать регулированию новых форм занятости, осуществляющихся через Интернет и посредством Интернета.

Условия трудового договора с дистанционным работником

Для полного понимания нового института следует обратиться к теории трудового права [2]. В науке трудового права существуют различные подходы к классификации условий трудового договора. В соответствии с общепринятой классификацией условия подразделяются на необходимые (конститутивные) и факультативные. К необходимым условиям, содержащимся в любом трудовом договоре, обычно относят: место работы, трудовую функцию, время начала работы, время перерывов, время окончания работы, оплату труда — все эти условия можно выделить из ст. 56 ТК РФ; к факультативным — все остальные условия. Факультативные условия регулируются действующим трудовым законодательством. Следует обратить внимание на классификацию трудовых договоров, предложенную авторами учебника, которая делит трудовые договоры на стандартные и нестандартные (отношения, которые являются трудовыми по своему характеру, но так не классифицируются не сторонами, не законодателем) [2, с. 285]. Данная классификация интересна тем, что предлагает собственную оригинальную идею для реализации отдельной классификации договоров, связанных с дистанционной работой, и рассматривает трудовой

² Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 08.01.2019).

³ Федеральный закон от 05.04.2013 № 60-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

договор в контексте соглашения сторон. Рассмотрим данную концепцию.

По мнению авторов, реквизиты трудового договора являются неотъемлемой частью трудового договора [2, с.47]. Однако они имеют существенное значение только пока существует правоотношение, вытекающее из трудового договора. Так, например, говоря о договоре о дистанционной работе: в качестве места заключения договора или в соглашении об изменении определенных сторонами условий данного договора прежде всего указывается место нахождения работодателя, что, в соответствии с ч. 5 ст. 11, ч. 1 ст. 13 ТК РФ, влияет на выбор права, применимого сторонами договора.

Согласно ст. 57 ТК РФ, перечень обязательных условий является открытым. При этом отсутствие в трудовом договоре каких-либо обязательных условий или сведений не является основанием для признания трудового договора незаключенным и не приводит к его расторжению. При этом трудовой договор должен быть дополнен недостающими сведениями или условиями.

Однако такой подход законодателя подвергается критике в отечественной науке трудового права. Как справедливо утверждают авторы учебника, ст. 57 ТК РФ, с одной стороны, совершенно снимает проблему содержания трудового договора как документа и, с другой стороны, уклоняется от решения проблемы содержания трудового договора как соглашения сторон. Поскольку существуют неписьменные формы заключения трудового договора, и, как следствие, возможно соглашение сторон между работодателем и работником или их представителем, есть и условия, составляющие это соглашение. Условия из таких неписьменных договоров не ясны, круг их определения крайне размыт. Авторы обращают особое внимание на правовую природу таких соглашений, а как следствие, и на определение их классификации [2, с. 54].

Конкретные условия нетипичных трудовых договоров

Прежде всего необходимо отметить, что разделение на «типичные» и «нетипичные» трудовые договоры принадлежит советской школе трудового права. Ключевой характеристикой для не-

типичных трудовых договоров выделяют изменение вида одного или нескольких ранее считавшихся обязательными признаков: имущественного, личностного, организационного.

Полагаем, что к конститутивным условиям договора о дистанционной работе можно отнести условие об оплате труда и трудовые функции. Условие о месте нахождения работы для договора о дистанционной работе утрачивает свое существенное значение в связи с невозможностью для работодателя контролировать фактическое место осуществления дистанционной работы, а также с учетом взаимодействия дистанционного работника и его работодателя через информационно-коммуникационную сеть Интернет. Мы считаем, что указание в ч. 1 ст. 312.1 ТК РФ на выполнение трудовой функции вне места нахождения работодателя свидетельствует о том, что место работы как место применения труда дистанционного работника фактически исчезает.

Вышеприведенный перечень конститутивных условий договора о дистанционной работе из двух условий справедлив и для иных видов нетипичных трудовых договоров. Круг указанных условий может быть как шире, так и уже «стандартного», в зависимости от вида нетипичного трудового договора.

На текущий момент действующее российское законодательство по многим существенным вопросам для дистанционного работника отсылает к соглашению сторон, которое должно быть достигнуто в рамках договора о дистанционной работе. Например, это вопрос об отнесении расходов при получении квалифицированной электронной подписи на счет работника, а также ряд вопросов, перечисленных в ч. 1 ст. 312.3 ТК РФ. Авторы учебника считают, что существенные случайные условия в договоре о дистанционной работе по мере накопления практики могут трансформироваться в обычные условия, действующие по умолчанию и закрепленные в законе [2].

К обычным условиям, относящимся к договорам о дистанционной работе, можно отнести:

- 1) условие об отсутствии обязанности работодателя вносить сведения о дистанционной работе в трудовую книжку или оформлять ее при заключении трудового договора впервое, если это прямо предусмотрено соглашением сторон

(ч. 6 ст. 312.2 ТК РФ). При отсутствии данного условия в договоре дистанционный работник предоставляет работодателю трудовую книжку лично или направляет ее по почте заказным письмом с уведомлением;

- 2) условие о непроведении специальной оценки условий труда в отношении дистанционных работников (п. 3 ст 3 Федерального закона «О специальной оценке условий труда»⁴);
- 3) условие об установлении дистанционным работником режима рабочего времени и времени отдыха по своему усмотрению, если иное не предусмотрено договором о дистанционной работе (ч. 1 ст. 312.4 ТК РФ).

Первые два пункта показывают, как факультативные условия трудового договора о дистанционной работе могут быть сформулированы в виде исключения из общих правил (нераспространение ряда условий, традиционных для обычных работников, на дистанционных работников). Такие исключения должны носить недискриминационный характер и основываться на особом характере дистанционной работы. Для договоров о дистанционной работе важное значение могут приобрести условия, не имеющие трудового характера, но тесно связанные с дистанционным трудовым отношением, например вопросы о применимом праве, о налогообложении, социальном и пенсионном обеспечении дистанционного работника. Применение теоретических классификаций условий трудового договора к условиям трудового договора о дистанционной работе позволяет выявить общую сущность разных групп условий, систематизировать и установить закономерности появления и трансформации данных условий, улучшив качество правового регулирования.

Некоторые специфические формы занятости

Далее рассмотрим вопрос об отдельных конкретных новых формах занятости. К новым формам занятости, которые возникли благодаря развитию цифровых технологий, относятся краудворк

⁴ Федеральный закон от 28.12.2013 № 246-ФЗ «О специальной оценке условий труда».

(англ. *crowdwork*) и работа по запросу посредством приложений (англ. *work on demand via apps*). Для этих форм занятости характерно то, что они организуются с помощью интернет-платформ или мобильных приложений, которые позволяют установить контакт между неопределенным количеством организаций, фирм и физических лиц.

В большинстве стран лица, работающие по запросу, и краудворкеры рассматриваются как самозанятые лица. Таким образом, они должны самостоятельно уплачивать налоги, сборы и страховые взносы.

Под краудворком следует понимать умственный труд различной степени сложности: от дизайнерских проектов до заданий, не требующих специальных знаний и навыков. Цифровые технологии позволяют заказчику найти исполнителя задания в любой точке мира. Работа по запросу — это работа, которая предлагается посредством мобильных приложений и включает такие традиционные виды деятельности, как транспортные услуги, уборка, доставка еды, ремонтные работы в доме, выгул животных, а также работа юристов и адвокатов. В качестве примера работы по запросу можно привести такие компании в сфере такси, как «Яндекс.Такси» или «Убер», а в сфере доставки еды — «Яндекс.Еда» и «Delivery Club». Однако работа по запросу ограничена территориальными рамками.

Практически во всех странах названные новые формы занятости населения относятся к самостоятельному труду. Интернет-платформы рассматривают себя исключительно в качестве посредника между заказчиком и исполнителем задания, но не в качестве работодателя. При работе на основе интернет-платформ отсутствуют классические признаки трудового договора: рабочие не находятся на территории работодателя, они могут отказаться от задания, им оплачивается только результат их труда.

Однако на практике провайдеры платформ применяют различные контрольные механизмы, которые позволяют проводить отбор исполнителей заданий и контролировать как процесс работы, так и ее результат. Поскольку существует такое регулирование, можно говорить о наличии личной зависимости лица, что является признаком возникшего трудового правоотношения [3].

Таким образом, можно констатировать, что на настоящий момент существует неурегулированность отношений, возникающих между самозанятым и интернет-платформой.

Для более полного регулирования данных правоотношений зарубежные ученые предлагают различные правовые механизмы. Мы представляем возможным выделить некоторые их положения:

- 1) использование функционального подхода к понятию работодателя [4];
- 2) пересмотр понятия работника⁵;
- 3) перенос бремени доказывания отсутствия трудового правоотношения на провайдера платформы [5];
- 4) закрепление в законодательстве для лиц, работающих на основе интернет-платформ, новой промежуточной категории между работником и самозанятым лицом [6];
- 5) применение к работающим на основе интернет-платформ норм о заемном труде;
- 6) модификация выработанных в судебной практике критериев отграничения несамостоятельного труда от самостоятельного в целях учета новых контрольных механизмов, используемых платформами.

В национальной правовой доктрине на этот вопрос приоритетное внимание обратили О. В. Чесалина [7] и А. Е. Коркин [8].

Говоря о вызовах цифровой экономики для права социального обеспечения, О. В. Чесалина предлагает ввести такие механизмы непосредственного обеспечения социального страхования, как:

- 1) расширение сферы действия норм о социальном обеспечении надомных работников;
- 2) распространение на лиц, работающих на основе интернет-платформ обязательного социального страхования или как минимум пенсионного страхования;
- 3) введение обязанности провайдеров по уплате страховых взносов;

⁵ Beschlusse des 71. Deutschen Juristentages/Beschlüsse zum Arbeits- und Sozialrecht. Essen, 2016. URL: https://www.djt.de/fileadmin/downloads/71/161213_71_beschluesse_web.pdf (дата обращения: 13.01.2019).

- 4) страхование работающих на основе интернет-платформ в специально созданных фондах [7].

Возвращаясь к Государственной программе РФ «Информационное общество (2011–2020 годы)» и последним изменениям, внесенным в главу 49.1 ТК РФ, можно утверждать, что некоторые из предложенных механизмов на настоящий момент уже вводятся на территории РФ. Другие же, на наш взгляд, из предложенных механизмов не удастся в полной мере реализовать на территории РФ. Однако некоторые из них вполне возможно ввести с помощью законодательных инициатив. Мы же предлагаем следующие механизмы по защите работников.

Во-первых, необходимо принятие специального трудового законодательства для работающих на основе интернет-платформ, которое бы устанавливало специальный статус для отдельной категории работников — самозанятых, а также специальный статус работодателей — интернет-платформ. Данный специальный статус должен учитывать особенности их правовой связи с провайдером платформы, которая характеризуется меньшей степенью зависимости и отсутствием прямого указания от провайдера платформы. Данное законодательство призвано наделить самозанятых отдельным ограниченным объемом трудовых прав. С наделением самозанятых правами и корреспондирующими им обязанностями на интернет-платформах мы сможем более полно выполнить конституционную установку государства как социального государства.

Во-вторых, следует модифицировать понятие домашнего труда и применение норм о домашнем труде к работающим на основе интернет-платформ. Домашний труд как явление появился в XV веке, однако понятие домашнего труда было закреплено в начале XX века [3]. В то время под домашним трудом понималась неквалифицированная работа. На настоящий момент такое понятие больше не отвечает современным реалиям, поэтому следует качественно пересмотреть данное понятие.

Мы считаем, что следует применять новое толкование домашнего труда, которое будет включать не только низкоквалифицированный труд, но и высокоинтеллектуальную деятельность, такую как работу дизайнера, юриста или аудитора. Данное определение необходимо закрепить на законодательном уровне.

В-третьих, необходимо закрепить в трудовом законодательстве опровержимую в судебном порядке правовую презумпцию о наличии трудового правоотношения.

Данная презумпция будет выгодна обеим сторонам трудового отношения, поскольку произойдет уточнение отграничения критериев возникшего трудового правоотношения от нетрудового. Работодатель в лице интернет-платформы и работник-самозанятый прекрасно будут понимать, возникают ли между ними трудовые отношения или нет. Это приведет к тому, что в судах уменьшится количество споров, связанных с разрешением данных конфликтных ситуаций.

В-четвертых, мы предлагаем использовать функциональный подход Дж. Празла и М. Рисака к понятию работодателя в рамках трудовых отношений возникающих на интернет-платформах [3].

В рамках данного подхода необходимо выяснить, кто осуществляет пять основных функций работодателя: 1) кто выполняет функцию установления и прекращения трудового правоотношения; 2) кто получает результат труда самозанятого; 3) кто обеспечивает работой и ее оплатой; 4) кто осуществляет управление; 5) кто осуществляет поступление заказов для работника.

Ни один из данных вопросов, по мнению авторов функционального подхода, не должен рассматриваться изолированно. В ином случае получится ситуация, при которой различные функции работодателя будут находиться у разных субъектов, то есть у разных работодателей.

Заключение

Подводя итог исследованию данной проблемы, можно отметить, что существует частичная урегулированность труда самозанятых граждан в Российской Федерации. При этом большая часть такого труда реализуется посредством интернет-платформ. В статье мы представили лишь самые острые проблемы, возникающие в данной сфере, которая становится все более актуальной с каждым днем, а также постарались выявить возможные механизмы их решения. Какой из представленных ранее механизмов будет реализован и закреплен в российском законодательстве, покажет время и социальная активность населения.

Литература

1. *Лушникова М. В., Лушников А. М.* Очерки теории трудового права: учебник: в 2 т. СПб.: Изд-во Р. Асланова «Юрид. центр Пресс», 2006.
2. Трудовое право России: учебник для академического бакалавриата: в двух томах / под общ. ред. Е. Б. Хохлова, В. А. Сафонова. 8-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2018. Т. 1. 2018.
3. *Prassl J., Risak M.* Working in the gig-economy — flexibility without security? // European Employment Policies: Current Challenges / eds R. Singer, T. Bazzani. Berlin, 2017. S. 67–96.
4. *Чесалина О. В.* Вызовы цифровой экономики для права социального обеспечения: социальное обеспечение работающих на основе интернет-платформ // Российский юридический журнал. 2018. № 3. С. 134–143.
5. *Коркин А. Е.* Нетипичные трудовые отношения: заемный труд, телеработа и работа по вызову: правовая природа, зарубежное законодательство и российские перспективы. М.: Инфотропик Медиа, 2013.
6. *Klebe T.* Croudwork: Amazonisierung der Arbeit oder Selbststimming mit sozialen Schutzrechten? // Wo bewältigt das Recht modern Formen der Arbeit? / Hrsg. T. Tomandl, Risak. Wien, 2017.
7. *Risak M.* Digitalitalisierung der Arbeitswelt — Rechtliche Aspekte neuer Formen der Arbeitsorganisation // DRd A-Infas. 2017. Nr. 5.
8. *Waas B.* Summary // Croudwork. A Compararative Law Perspective / Hrsg. B. Waas, W. Liebman, A. Lyubarsky, K. Katsutoshi. Frankfurt am Main, 2017.

Контактная информация:

Мария Андреевна Науменко — студентка 4-го курса бакалавриата;
mnaumenko1005@gmail.com

Константин Константинович Золотарев — студент 4-го курса
бакалавриата; k.k.zolotarev@gmail.com

Научный руководитель:

Евгений Борисович Хохлов — д-р юрид. наук, проф.

REGULATION OF LABOR ON THE INTERNET

M. A. Naumenko, K. K. Zolotarev

St. Petersburg State University,
7–9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

In the report raises the issue of social security for people working on the basis of Internet-platforms (crowd workers and people working on request through applications), given that their legal status is not defined in the legislation. In practice, the legal status of this category of citizens is often referred to as self-employed persons, despite the mechanism for monitoring their work and the results of labor used by the Internet-platforms. The relevance of this issue is

confirmed by the statistical data and repeated public statements by the head of the Russian Federation. The theoretical aspects of the “atypical labor contract” presented in Chapter 49.1 of the Labor Code of the Russian Federation are considered, the proposals of foreign scientists are presented, aimed at resolving issues of legal qualification of people working on the basis of Internet platforms and their social security. The authors give them a legal assessment and find out whether it is possible to solve the identified problems of these citizens by one or another method.

Keywords: self-employed, labor law, remote work, teleworking, employment contract.

Authors' information:

Maria A. Naumenko — 4th year bachelor student; mnaumenko1005@gmail.com

Konstantin K. Zolotarev — 4th year bachelor student; k.k.zolotarev@gmail.com

Scientific supervisor:

Evgeny B. Khokhlov — Dr. Sci. in Law, Professor

МЕХАНИЗМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИМИДЖА ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ КУЛЬТУРЫ

А. А. Переломова

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

У современных компаний возникает необходимость изучения вопросов формирования и управления цифровой культурой и корпоративным имиджем в условиях цифровой экономики. В данной статье рассмотрена проблема формирования имиджа организации в цифровой среде. Выделены основные факторы его формирования и определено место цифровой корпоративной культуры в ряду этих факторов. Определены понятия «корпоративная культура» и «корпоративный имидж», выявлена их взаимосвязь, после чего данные феномены рассматриваются в контексте цифровой экономики. Практическая значимость работы определяется возможностью использования результатов данного исследования для формирования эффективной политики в области управления персоналом в современных российских компаниях.

Ключевые слова: корпоративная культура, цифровая экономика, цифровая культура, управление имиджем, онлайн-среда.

Введение

Успех компании на рынке зависит от большого числа взаимосвязанных между собой факторов. На сегодняшний день в жизни любой организации все более возрастает роль корпоративной культуры и имиджа в качестве факторов, напрямую влияющих на эффективность работы компании. Однако сейчас еще далеко не все компании уделяют необходимое внимание управлению своей корпоративной культурой и имиджем. Если говорить о российских реалиях, как правило, комплексно этими вопросами занимаются в основном только крупные организации, средний и мелкий бизнес зачастую пускают данные процессы на самотек.

На работу компаний значительным образом влияют внешние факторы, глобальные мировые тенденции, и одним из таких феноменов является процесс цифровизации. Имидж компании, идущей в ногу со временем, требует поставить в центр деятельности по управлению персоналом формирование соответствующей культуры — цифровой культуры.

Решение таких вопросов, как формирование цифровой культуры и управление имиджем компании на основе существующей культуры, требуют детального рассмотрения и грамотного подхода к управлению человеческими ресурсами.

В современном мире цифровизация стала мощнейшим двигателем преобразований во всех сферах жизни, в том числе и в бизнесе. Новые технологии позволяют компаниям становиться более эффективными и конкурентоспособными. Однако далеко не все компании готовы к переходу на «цифровые рельсы». Сотрудники могут оказывать сопротивление вводимым изменениям, компания может не располагать необходимыми ресурсами и условиями для внедрения новых технологий. Все это свидетельствует о том, что в компании не сформирована цифровая культура, которая является одним из основных условий удачного процесса трансформации.

Согласно исследованию Microsoft, проведенному в 2017 году, только 17,5% российских сотрудников работают в компаниях с развитой цифровой культурой¹.

Развитие цифровой культуры является важным фактором не только для трансформации компании, но и для привлечения лучших специалистов. Согласно результатам исследования Microsoft, наличие цифровой культуры особенно важно для представителей поколения 18–35 лет². Именно поэтому необходимо формировать такую культуру, которая бы стала прочной основой для создания имиджа современной, «цифровой» компании.

Цена попустительского отношения к вопросам управления корпоративной культурой и имиджем компании с учетом современных тенденций очень высока. Сюда можно отнести как появление проблем внутри существующего коллектива (сопротивление изменениям со стороны персонала, падение эффективности работы сотрудников), так и потерю потенциальных работников. В результате, даже при высоких инвестициях в технико-технологическое переоснащение работы компании, без необходимой ра-

¹ Digital culture: Your competitive advantage // Microsoft. URL: <https://news.microsoft.com/uploads/2018/02/EEE-Insights-Report.pdf> (дата обращения: 16.12.2018).

² Ibid.

боты по управлению корпоративной культурой и имиджем организации возврат от инвестиций будет ниже желаемого.

Таким образом, у современных компаний возникает необходимость изучения вопросов формирования и управления цифровой культурой и корпоративным имиджем в условиях цифровой экономики. По мнению автора, данная задача является актуальной и стратегически важной для эффективного функционирования организаций.

В научной литературе представлено достаточно большое количество теоретических и эмпирических исследований, посвященных управлению корпоративной культурой и имиджем организации, однако в современной литературе еще очень редко упоминается взаимосвязь данных вопросов в контексте цифровой экономики. Отдельные работы, посвященные цифровой культуре, можно найти у зарубежных исследователей, действующих сотрудников крупных компаний (Microsoft³, BCG), а также на IT-порталах [1–8]. Но комплексно вопросы формирования цифровой культуры и управления имиджем в цифровой среде остаются неизученными.

Каковы ключевые аспекты формирования позитивного имиджа компании в условиях цифровой культуры? Поиск ответа на данный исследовательский вопрос является целью настоящей статьи. Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи:

- 1) определить сущность понятий «корпоративная культура» и «корпоративный имидж»;
- 2) определить место корпоративной культуры в системе факторов формирования имиджа организации;
- 3) определить сущность понятия «цифровая культура» и выявить ее ключевые характеристики;
- 4) выявить ключевые особенности управления имиджем организации в цифровой среде.

Структура статьи обусловлена целью и задачами, указанными выше. Статья состоит из нескольких структурных частей: анализ различных подходов к базовым понятиям «корпоративная

³ Ibid.

культура» и «имидж организации» и определение их взаимосвязи, определение феномена «цифровая культура» и ее основных характеристик, выделение основных аспектов формирования позитивного имиджа компании с «цифровой культурой». В работе использовались такие методы исследования, как анализ и синтез существующей литературы по данной теме, методы индукции и дедукции.

Корпоративная культура и корпоративный имидж: соотнесение понятий

Для того чтобы оперировать понятием «цифровая культура», для начала нужно разобраться с понятием «корпоративная культура» и взаимосвязью между двумя этими понятиями.

История научных исследований в области корпоративной культуры насчитывает уже почти сто лет. Первым научно-практическим исследованием в данной области считаются Хоторнские эксперименты, проведенные в 1920–1930-х годах группой американских ученых во главе с Элтоном Мэйо в компании «Western Electric» в Чикаго.

Само понятие «корпоративная культура» начинает появляться в литературе в конце XX века и часто употребляется наряду с понятием «организационная культура». В данной работе они будут использоваться как тождественные.

Сам термин «корпоративная культура» имеет десятки различных толкований в российских и зарубежных исследованиях, которые были разработаны в рамках различных концепций. Можно выделить три ключевых подхода к этому понятию.

1. *Корпоративная культура как коллективное бессознательное, образ мышления:*

- В.В. Томилов: «корпоративная культура — это совокупность мышления, определяющая внутреннюю жизнь организации; это образ мышления, действия и существования» [9, с. 28];
- К. Шольц: «корпоративная культура — неявная, невидимая и неформальная душа организации, которая управляет по-

ведением людей и, в свою очередь, сама формируется под воздействием их поведения» [10, р. 29];

- Э. Жак: «культура предприятия — это вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления и способ действия, который в большей или меньшей степени разделяют все работники предприятия и который должен быть усвоен и хотя бы частично принят новичками, чтобы новые члены коллектива стали “своими”» [11, р. 30].

2. Корпоративная культура как составляющая национальной культуры:

- Р. В. Гриффин: «организационная культура — это набор ценностей, часто принимаемых как данность, который помогает людям в организации понять, какие действия считаются приемлемыми, а какие нет. Часто такие ценности передаются через истории и другие символические средства» [12, р. 246].

3. Корпоративная культура как свод корпоративных правил, норм и предписаний:

- Л. Элдридж, А. Кромби: «корпоративная культура — уникальная совокупность норм, ценностей, убеждений, образцов поведения, которые определяют способ объединения групп и отдельных личностей в организацию для достижения поставленных перед ней целей» [13, р. 3];
- В. В. Козлов: «корпоративная культура — система формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения работников данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества, идентифицирования работников с предприятием и перспективами его развития» [14];
- А. М. Петтигрю: «организационная культура состоит из поведения, действий и ценностей, которым, как ожидается, сотрудники предприятия будут следовать» [15, р. 63];
- А. В. Карпов: «организационная культура — совокупность норм, правил, обычаев и традиций, которые поддерживаются субъектом организации и задают общие рамки пове-

дения работников, согласующиеся со стратегией организации» [16, с. 22].

Таким образом, можно сказать, что нельзя выделить одно верное толкование термина «корпоративная культура». Это многостороннее понятие, включающее в себя ряд взаимосвязанных элементов. Различные подходы к толкованию данного термина по сути представляют собой лишь фокусирование на различных аспектах феномена корпоративной культуры.

Феномен корпоративной культуры выполняет ряд важных функций, которые в значительной мере определяют эффективность компании. Современные экономисты рассматривают корпоративную культуру как мощный стратегический инструмент, помогающий ориентировать всех членов компании на достижение общих целей [17, с. 98]. К ключевым функциям корпоративной культуры относятся:

- 1) мотивационная (мотивирует сотрудников на качественное выполнение рабочих задач и достижение поставленных целей);
- 2) вовлекающая (стимулирует каждого отдельного сотрудника активно участвовать в жизни организации);
- 3) идентификационная (формирует ощущение принадлежности к команде, развивает ощущение собственной ценности, т. е. способствует самоидентификации сотрудников);
- 4) адаптационная (помогает новым сотрудникам максимально быстро вливаться в коллектив и в рабочий процесс);
- 5) управленческая (формирует и закрепляет определенные правила управления сотрудниками);
- 6) системообразующая (делает работу подразделений более упорядоченной и эффективной);
- 7) имиджевая (помогает создавать положительный внешний образ компании) [18, с. 110–111].

Следуя логике исследования, после определения понятия корпоративной культуры и ее функций переходим к исследованию роли культуры в формировании позитивного имиджа компании, в том числе в современных условиях цифровой экономики.

Критериям эффективности корпоративной культуры в инновационной экономике большое внимание уделяется в статье Е. Е. Перваковой. Среди основных автор выделяет:

- 1) рост удовлетворенности всех участников бизнес-процесса (клиентов, сотрудников, собственников, поставщиков, общества);
- 2) повышение корпоративной социальной ответственности;
- 3) рост производительности труда;
- 4) наращивание инновационной активности бизнеса [19, с. 22].

Теперь остановимся подробнее на понятии «имидж организации». В научной литературе существует множество его трактовок. Классическая трактовка имиджа связана с восприятием компании или ее товаров обществом, что акцентирует внимание на сфере восприятия. К таковому можно отнести определение Ф. И. Шаркова, который характеризует имидж как «общественное восприятие организации, которое складывается из опыта личного общения с ней, на основе сообщений СМИ, слухов и т. д.» [4, с. 19].

Иным подходом к понятию имиджа является, например, определение О. Ю. Малининой, которая описывает имидж как «заявленную (идеальную) позицию, т. е. ту, которую организация спланировала и собирается продвигать (продвигает) в целевые группы» [20, с. 132]. В данном подходе субъектом управления выступает сама организация.

Разные подходы в своем определении имиджа объединили И. А. Иванова и Р. Р. Горчакова, описав имидж следующим образом: «субъективная характеристика организации, формирующая ее образ, существующий в сознании людей, взаимодействующих с данной организацией и оказывающий существенное влияние на результаты ее деятельности» [21, с. 41].

Имидж является не только инструментом, но и объектом управления. Позитивный имидж компании создается ее основной деятельностью в совокупности с целенаправленной информационной работой. Работа по формированию и поддержанию имиджа ведется различными средствами.

Подходы к созданию имиджа зависят от того, на какие целевые группы ориентируется организация, на какую составляющую имиджа необходимо воздействие. В широком плане имидж подразделяют на внешний и внутренний.

Внешний имидж компании — это ее образ, который формируется во внешней среде: в сознании клиентов, потребителей, конкурентов, органов власти, СМИ, общественности.

Внутренний имидж предприятия формируется из представлений сотрудников о компании. Формирование внутреннего имиджа в первую очередь касается работы с корпоративной культурой организации. Важно помнить, что сотрудники являются «агентами» имиджа компании, так как они могут показывать жизнь организации изнутри. Чаще всего такое распространение информации происходит в неформальном общении, которое вызывает больше доверия, чем общедоступная специально распространяемая информация.

Имидж компании формируется под влиянием большого количества факторов, и корпоративная культура является одним из наиболее значимых. Особенно велика роль корпоративной культуры при конструировании внутреннего имиджа организации. Выбор инструментов формирования и поддержания имиджа в первую очередь зависит от целевой группы, на которую направлена работа по созданию имиджа.

Формирование имиджа в цифровой среде

Цифровая корпоративная культура

Каковы же особенности управления корпоративной культурой и имиджем компании в условиях цифровизации? На сегодняшний день цифровизация экономики стала основой и мощным двигателем качественных преобразований во всем мире. У понятия цифровой экономики есть достаточно большое количество определений, и одним из наиболее точных, по нашему мнению, является толкование, данное авторами журнала «БИТ. Бизнес & информационные технологии»: цифровая экономика — это «система экономических отношений, основанных на использовании

цифровых информационно-коммуникационных технологий»⁴. Современные информационные технологии, такие как Интернет, аналитика больших данных, искусственный интеллект и другие позволяют компаниям становиться более инновационными и эффективными, а значит, и более конкурентоспособными.

Процесс цифровой трансформации любой организации является трудоемким, и одним из ключевых факторов успешной перестройки является развитие в компании цифровой культуры. Цифровой культурой можно назвать такую корпоративную культуру, в которой руководители осознают высокую значимость информационных технологий для бизнеса, обеспечивают доступность информации и обучают сотрудников эффективному использованию новых технологических инструментов в работе.

Элементы данного типа корпоративной культуры в той или иной степени присутствуют в любой организации. Поэтому цифровой тип корпоративной культуры является скорее дополнительным к базовым типологиям, а не полностью обособленной самостоятельной характеристикой.

В современном мире (в том числе и в современном бизнесе) цифровой способ коммуникации стал основным, и он требует определенной формы и культуры общения. Для цифровой корпоративной культуры характерна быстрая обратная связь, что, в свою очередь, позволяет оперативно обрабатывать входящие и исходящие потоки информации и на основании этого быстро принимать решения.

Развитие цифровой культуры является важным фактором не только для цифровой трансформации компании, но и для привлечения лучших специалистов. Особенно наличие развитой цифровой культуры важно для молодых сотрудников. Согласно данным исследования компании VCG, среди респондентов в возрасте 18–35 лет значительно различались высокая мотивация (56,4% сотрудников компаний с развитой цифровой культурой и 1,8% — с неразвитой), высокая инновационность (49,1 и 7,3%), высокая вовлеченность (58,2 и 9,1%) и высокая продуктивность (25,5 и 9,1%) [22].

⁴ Цифровизация экономики // БИТ. Бизнес & информационные технологии. URL: <http://bit.samag.ru/uart/more/67 maintitle> (дата обращения: 15.05.2020).

Привлечение молодых талантов является одной из главных причин, по которой современные компании уделяют большое внимание формированию цифровой культуры. Имидж цифрового лидера привлекает лучших специалистов, так называемых «цифровых талантов», спрос на которых на рынке труда опережает предложение.

Также одной из основных предпосылок формирования цифровой культуры является то, что она позволяет людям быстрее достигать результатов. Цифровая культура характеризуется упрощенной структурой и высокой степенью автономности сотрудников, что в совокупности с используемыми инструментами позволяет принимать решения быстрее.

Сотрудники компании VCG выделили пять основных элементов корпоративной культуры, характеризующих ее как цифровую.

1. Фокус на внешнюю ориентацию. Цифровая культура способствует постоянному активному взаимодействию с клиентами и партнерами для поиска новых решений. Ярким примером является ориентация на клиента: сотрудники компании ставят себя на место клиента, что помогает им определять направления совершенствования своего продукта и улучшать качество обслуживания.
2. Делегирование, а не контроль. Цифровая культура препятствует концентрации управления в одних руках. Вместо работы по ограничивающим инструкциям сотрудники следуют закрепленным принципам, чтобы их мнению и решениям можно было доверять.
3. Поощрение риска, а не осторожности. В цифровой культуре людям необходимо оперативно принимать решения, быстро реагировать на изменения, справляться с неудачами и учиться на ошибках, тем самым совершенствуя свои навыки.
4. Акцент на действиях, а не на планировании. В быстро меняющихся современных условиях планирование и принятие решений переходят от долгосрочного к краткосрочному процессу. Цифровая культура помогает удовлетворить потребность в скорости работы.

5. Ориентация на сотрудничество. Положительный результат в цифровой культуре получается благодаря широкому обмену информацией и коллективной работе. Интенсивный темп работы требует намного более высокого уровня прозрачности и взаимодействия, чем в традиционной организации [22].

Важно отметить, что перечисленные характеристики различаются в зависимости от специфики сферы бизнеса и особенностей самой организации. Однако они являются основой для цифровой трансформации любой компании.

Позиционирование в Интернете

Вместе с построением цифровой культуры возрастает и актуальность управления имиджем компании в цифровой среде. Благодаря Интернету и растущему уровню доступности информации, сегодня любой человек может достаточно просто найти всю интересующую его информацию о деятельности компании, отзывы о ее работе от клиентов и сотрудников и т. д. Опасным является сетевой эффект при размещении каких-либо негативных отзывов об организации: информация быстро и бесконтрольно распространяется по различным ресурсам, что может повлечь за собой значительные негативные последствия. Именно поэтому вопрос управления имиджем является актуальным.

Важно помнить, что сайт организации является ее основным представительством в сети Интернет, это своего рода «онлайн-офис». Именно поэтому работа с сайтом — один из ключевых элементов формирования образа компании. Важными являются все составляющие сайта: стилистика текстов и всего размещаемого контента, цветовая гамма, особенности оформления, техника и логика строения и внутренних переходов (навигация на сайте) и т. д. Считается, что современному пользователю требуется порядка 40 секунд, чтобы принять или отвергнуть имидж, транслируемый через сайт, со всеми маркетинговыми последствиями для компании. Первое впечатление автоматически в сознании пользователя переносится на образ компании и ее продукта.

Поддерживать имидж также помогают лендинги и страницы в социальных сетях. Поэтому важно понимать, что они не должны в чем-либо противоречить официальному сайту организации.

Важным элементом формирования имиджа является реклама компании в Интернете. Для создания прочной информационной основы используются разные виды рекламы, в первую очередь медийная и контекстная реклама. Медийная реклама размещается на крупных интернет-порталах с высокой посещаемостью. Обычно это реклама в виде баннеров, пресс-релизов, роликов, графических и текстовых блоков. Контекстная реклама используется как оперативный способ «заявить о себе». Она имеет четкие алгоритмы таргетирования на целевую аудиторию. С точки зрения имиджа реклама значительно повышает узнаваемость организации.

Еще одним важным механизмом управления имиджем в цифровой культуре является работа с публикациями и отзывами о деятельности компании. Данное направление предполагает выстраивание и осуществление сразу нескольких процессов:

- отслеживание появления информации о компании;
- выведение положительных публикаций и отзывов на первые места поисковой выдачи;
- продвижение положительных публикаций и отзывов на тематических ресурсах: социальные сети, блоги, форумы и т. д.;
- устранение негатива, то есть оперативное реагирование на появление негативной информации о бренде и продукте — от нивелирования до удаления, если информация ложная;
- сбор отзывов у клиентов компании о товарах и услугах и публикация на их основании пресс-релизов и статей на авторитетных онлайн-платформах.

В настоящее время сеть Интернет стала самостоятельным и очень важным каналом коммуникации с целевой аудиторией (в первую очередь внешней) с точки зрения имиджа. У некоторых компаний, которые не контактируют со целевой аудиторией офлайн, вся деятельность по управлению имиджем сосредотачивается в онлайн-среде. В первую очередь это касается сферы онлайн-услуг.

Заключение

Таким образом, можно сделать вывод, что процесс цифровизации существенно трансформирует понятие «имидж» и меняет подход к его управлению. На сегодняшний день каждой компании, для того чтобы оставаться конкурентоспособной на рынке, нужно учитывать особенности управления имиджем в цифровой среде. В первую очередь нужно обратить внимание на формирование в организации цифровой корпоративной культуры, которая должна стать основой для дальнейшей работы с имиджем. Цифровая корпоративная культура помогает не только быстрее достигать результатов, но и формировать определенный внешний имидж для привлечения лучших специалистов, ориентированных на работу и развитие в прогрессивных компаниях. Во вторую очередь важно грамотно подойти к формированию имиджа в Интернете: работать с собственными ресурсами (платформами) компании, с рекламой, а также со сторонними отзывами и публикациями. Все эти три направления являются неотъемлемыми механизмами формирования имиджа, поскольку в настоящее время Интернет стал полноценным самостоятельным каналом коммуникации с целевой аудиторией.

Литература

1. *Верховцева О. Н.* Трансформация имиджа компании в цифровой среде // Материалы IX Междунар. науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 19–21 апреля 2017 года. СПб.: СЗИУ РАНХиГС при Президенте РФ, 2017. С. 217–219.
2. *Верц С. В.* Влияние корпоративной культуры на формирование внутреннего корпоративного имиджа // Экономика труда. 2014. № 2. С. 114–123.
3. *Демидова С. Е., Керимова И. А.* Организационная культура как ресурс эффективного управления организацией // Труд и социальные отношения. 2016. № 4. С. 104–115.
4. *Шарков Ф. И.* Константы гудвилла: стиль, публицити, репутация, имидж и бренд фирмы: учебное пособие. М.: Дашков и К°, 2010.
5. *Кузнецова Т. Ф.* Цифровая культура // Энциклопедия гуманитарных наук. 2018. № 4. С. 233–237.
6. *Тимошенко О. В.* Имидж промышленного предприятия: понятие, структура и роль в повышении конкурентоспособности // Современная экономика: проблемы и решения. 2010. № 5. С. 61–67.
7. *Alton L.* Why Corporate Culture Is Becoming Even More Important // Forbes. 2017. URL: <https://www.forbes.com/sites/larryalton/> (дата обращения: 22.11.2018).

8. *Strack R.* How to Gain and Develop Digital Talent and Skills. URL: <https://www.bcg.com/publications/2017/people-organization-technology-how-gain-develop-digital-talent-skills.aspx> (дата обращения: 04.01.2019).
9. *Томилов В. В.* Культура предпринимательства. СПб.: Питер, 2004.
10. *Scholz C.* Organisationskultur: die 4 Erfolgsprinzipien. Wiesbaden: Gabler, 1990.
11. *Jaques E.* The changing culture of a factory. New York: Dryden Press, 1952.
12. *Griffin R. W.* Management. 3rd ed. Boston: Houghton Mifflin Company, 1990.
13. *Eldridge J., Crombie A.* A sociology of organization. London: Allen & Unwin, 1974.
14. *Козлов В. В., Козлова А. А.* Корпоративная культура: костюм успешного бизнеса. URL: <http://www.hrm.ru/db/hrm/411AAEF9519592B9C3256AAB004273B4/category.html> (дата обращения: 20.12.2018).
15. *Pettigrew A. M.* On studying organizational cultures // Administrative Science Quarterly. 1979. Vol. 24. P. 570–581.
16. Организационная культура: понятие и реальность: учеб. пособие / отв. ред. А. В. Карпов. М.: Институт психологии РАН, 2002.
17. *Бадулина А. В.* Корпоративная культура как средство развития потенциала организации // Российский внешнеэкономический вестник. 2017. № 8. С. 92–106.
18. *Алексеева Е. П.* Репутационный капитал и репутационный менеджмент в российских компаниях // Российское предпринимательство. 2014. № 1. С. 110–113.
19. *Первакова Е. Е.* Корпоративная культура в инновационной экономике // Труд и социальные отношения. 2014. № 4. С. 18–25.
20. *Малинина О., Долгова А.* Имидж коммерческого предприятия // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 6. С. 130–136.
21. *Иванова И. А., Горчакова Р. Р.* Имидж промышленного предприятия: специфика, механизм формирования и оценка состояния // Экономический анализ: теория и практика. 2015. № 11. С. 40–46.
22. *Hemerling J.* It's Not a Digital Transformation Without a Digital Culture // The Boston Consulting Group, 2018. URL: <https://www.bcg.com/publications/2018/not-digital-transformation-without-digital-culture.aspx> (дата обращения: 20.12.2018).

Контактная информация:

Анастасия Александровна Переломова — студентка 1-го курса магистратуры; nperelomova@yandex.ru

Научный руководитель:

Наталья Геннадьевна Кизян — канд. экон. наук, доц.

MECHANISMS OF FORMING ORGANIZATION'S IMAGE IN THE DIGITAL CULTURE

A. A. Perelomova

St. Petersburg State University,
7–9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

This article discusses the problem of forming the image of the organization in the digital economy. The concepts “corporate culture” and “corporate image” are defined; then these phenomena are considered in the context of the digital economy. The author determines the main mechanisms for the formation of image of a company in the digital economy. Modern companies are faced with the need to study the forming and management of digital culture and corporate image in the digital economy. The article identified the key factors of the organization’s image in the digital economy and the role of digital corporate culture among these factors. The practical significance is determined by the possibility of using the results of this study for the forming an effective HR policy in Russian companies.

Keywords: corporate culture, digital economy, digital culture, image management, online space.

Author’s information:

Anastasia A. Perelomova — 1st year master student; nperelomova@yandex.ru

Scientific supervisor:

Natalya G. Kizyan — PhD in Economics, Associated Professor

РЫНОК ЦИФРОВЫХ РЕШЕНИЙ ДЛЯ РЕКРУТМЕНТА ПЕРСОНАЛА

О. Б. Чижова

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

В исследовании развитие и распространение цифровых технологий в России рассмотрены как инновация, которая возникла за рубежом и впоследствии проникла на российский рынок. Рынок цифровых решений в России развивается и предлагает многочисленные цифровые решения для автоматизации HR-процессов. Одним из самых распространенных цифровых решений подбора персонала являются системы автоматизации рекрутмента — Applicant Tracking Systems (ATS). Целью данного исследования является классификация цифровых решений для рекрутмента, представленных на рынке цифровых технологий. В исследовании проведена классификация цифровых решений для рекрутмента персонала. Основными признаками классификации выступали способ установки, выполняемые функции, страна происхождения. Кроме того, выявлены лидеры ATS на российском и зарубежном рынках и проведено сравнение российских ATS по цене и функционалу, позволяющему роботизировать процесс рекрутмента.

Ключевые слова: рекрутмент персонала, цифровые технологии, ATS, облачные системы.

Введение

Современные организации сталкиваются с радикальными изменениями контекста управления человеческими ресурсами, условий и организации работы. Ряд сложившихся глобальных тенденций неизбежно ведет к значительным изменениям в сфере управления человеческими ресурсами, среди которых можно выделить развитие цифровых технологий.

Благодаря развитию цифровых технологий в практике управления человеческими ресурсами появилось значительное количество решений, позволяющих ускорить процесс подбора персонала и даже автоматизировать отдельные рутинные операции рекрутеров. Рынок цифровых решений в России развивается и предлагает способы автоматизации HR-процессов.

Таким образом, проблема автоматизации рекрутмента персонала в организациях в связи с расширением предложения цифровых технологий в России стала еще более актуальной, и ее решение заключается в правильном выборе и использовании современных цифровых решений.

Цель данного исследования — определить, какие цифровые решения в России и за рубежом связаны с процессами автоматизации рекрутмента персонала.

Теоретическая значимость данного исследования заключается в классификации цифровых технологий и цифровых решений рекрутмента персонала, разделении понятий автоматизации и цифровизации рекрутмента персонала.

Практическая значимость исследования обусловлена малой степенью использования цифровых технологий в рекрутменте персонала российских компаний. Результаты исследования, в частности классификация систем автоматизации рекрутмента — Applicant Tracking Systems, или ATS, по функционалу и сформулированные критерии выбора таких систем, будут полезны российским компаниям, задумывающимся о выборе и внедрении ATS в свой процесс рекрутмента персонала.

В открытых интернет-источниках можно найти обзоры различных ATS, однако данные работы нельзя назвать комплексными, поскольку в них рассмотрено лишь ограниченное число ATS, не приведена классификация систем, отсутствуют сравнение систем по цене и оценка степени автоматизации процесса рекрутмента с помощью данных ATS.

В данном исследовании на основе анализа литературы, статьи, количественных и качественных характеристик различных ATS, а также на основе синтеза полученных данных проведена классификация цифровых решений для рекрутмента. Основными признаками классификации выступали способ установки, выполняемые функции, страна происхождения. Кроме того, проведено сравнение коробочных и облачных ATS, выявлены лидеры ATS на российском и зарубежном рынках. Также проведено сравнение российских ATS по цене и функционалу, позволяющему роботизировать процесс рекрутмента.

Направления использования цифровых технологий в управлении человеческими ресурсами

В настоящее время в России взят курс на формирование цифровой экономики, то есть на ведение хозяйственной деятельности,

в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде. Цифровизация экономики реформирует привычные хозяйственные связи и существующие бизнес-модели, включая практику управления человеческими ресурсами.

Согласно К. Бенгтссон и М. Блум, цифровизация — это продолжающееся революционное изменение в обществе, которое создает потребность изменения управления организацией и человеческими ресурсами. Цифровизация в организациях воспринимается как внешнее давление со стороны перемен, вытекающих из прорывных инноваций в обществе [1, р. 29].

Российские эксперты, в частности Алексей Мордашов, говорят о digital-трансформации компаний — интеграции цифровых решений в стратегию компании на всех уровнях — как о способе адаптации к стремительно меняющимся условиям и в итоге способе выживания в конкурентной борьбе [2, с. 46]. Следовательно, проникновение цифровых технологий в область управления человеческими ресурсами — это не просто переход в цифровое пространство и автоматизация систем, но еще и новое мышление, новый подход к процессу взаимодействия с людьми.

Кроме того, происходит интеграция HR-функций с другими функциями компании. Цифровые решения для управления человеческими ресурсами больше не являются автономными инструментами, а становятся в основном частью более сложных ERP-систем, в которых HR-модули интегрированы с финансовыми или другими модулями.

Развитие и повсеместное использование digital-технологий оказали наибольшее влияние из всех областей управления человеческими ресурсами на рекрутмент персонала. Изучив различные цифровые решения, можно выделить основополагающие направления использования и развития цифровых технологий в рекрутменте персонала, представленные на рис. 1, которые повышают качество и эффективность поиска, отбора и оценки кандидатов¹.

Можно сказать, что использование некоторых цифровых решений может способствовать автоматизации процессов рекрут-

¹ Подбор персонала в цифровую эпоху // Bersin by Deloitte. 2018. URL: <https://www2.deloitte.com/by/ru/pages/human-capital/articles/2018/podbor-personala-v-cifrovuyu-ehpohu.html> (дата обращения: 14.01.2019).



Рис. 1. Направления цифрового рекрутмента персонала

мента персонала, однако цифровизация не равнозначна автоматизации процессов. Следовательно, предлагаемые на сегодняшний день цифровые решения для рекрутмента персонала можно условно разделить на две группы.

Первая группа — это решения, направленные на ускорение процессов рекрутмента персонала, преодоление масштабов и контроль за эффективностью рекрутмента. Данные цифровые ре-

шения не предполагают вытеснения рекрутера, а лишь ускоряют и облегчают его процесс работы. Основным плюсом цифровизации является сокращение временных затрат как для рекрутера, так и для соискателя, а также возможность дистанционной работы рекрутера и кандидата.

Вторая группа — это решения, нацеленные на автоматизацию процессов рекрутмента персонала и предполагающие освобождение рекрутера от рутинных операций. Данные цифровые решения встречаются на рынке достаточно редко, но являются наиболее перспективными.

Классификация цифровых решений для рекрутмента

Кроме того, цифровые решения для рекрутмента персонала можно разделить по способу установки на коробочные и облачные решения. Коробочные версии устанавливаются как ПО на ПК, то есть привязываются к определенному компьютеру, настраиваются и обновляются компанией-покупателем.

IT-тренд современности — облачные технологии — позволили распространять автоматизированные системы по модели «SaaS» (software as a service), а именно без установки и привязки к определенному ПК, доступ к программе предоставляется удаленно через сторонний сервер, техническая поддержка осуществляется также онлайн. Более подробно различия между коробочными и облачными решениями представлены в табл. 1.

Переход к облачным технологиям позволил значительно снизить цену таких решений, упростить их использование, расширить их функционал. Это привело к существенному расширению круга клиентов и к увеличению предложений на рынке цифровых решений.

В целом облачные продукты обладают следующими преимуществами по сравнению с коробочными программами:

- мобильность (возможность использования на всех ПК и мобильных устройствах);
- экономичность;
- модульность (выбор необходимых опций, добавление новых разрабатываемых опций);

- простота и удобство (простой, удобный для пользователя интерфейс).

Таблица 1. Сравнение коробочных и облачных цифровых решений

| Параметры | Коробочные решения | Облачные решения |
|--------------------------------------|---|--|
| Установка | Устанавливаются на ПК как ПО, привязка к компьютеру | Не требуют установки на ПК, не привязаны к ПК, доступ через облако |
| Доступ | Офлайн, только с ПК | Онлайн, с любого ПК, возможно с мобильных устройств |
| Хранение данных | На локальном внутреннем сервере компании | В облаке |
| Оплата | Высокая, разовая, за конкретную версию | Низкая, периодическая, за доступ к сервису |
| Обновления | Покупка новой версии отдельно | Автоматическое бесплатное обновление с сохранением данных |
| Техническая поддержка и обслуживание | Осуществляется компанией-покупателем | Осуществляется компанией-продавцом, бесплатно для покупателя |
| Набор функций | Постоянный | Гибкий, выбор подходящего пакета, возможно изменить |
| Интерфейс | Сложный громоздкий интерфейс | Минималистичный интуитивно понятный интерфейс |

Для классификации предлагаемых на рынке цифровых инструментов распределим их по этапам подбора персонала (рис. 2).

Процесс подбора начинается с поступления заявки на подбор в базу данных компании. В качестве базы данных могут выступать такие программы, как Excel и Word, однако они позволяют работать лишь со Small Data. Для повышения эффективности рекрутмента персонала с помощью работы и анализа больших

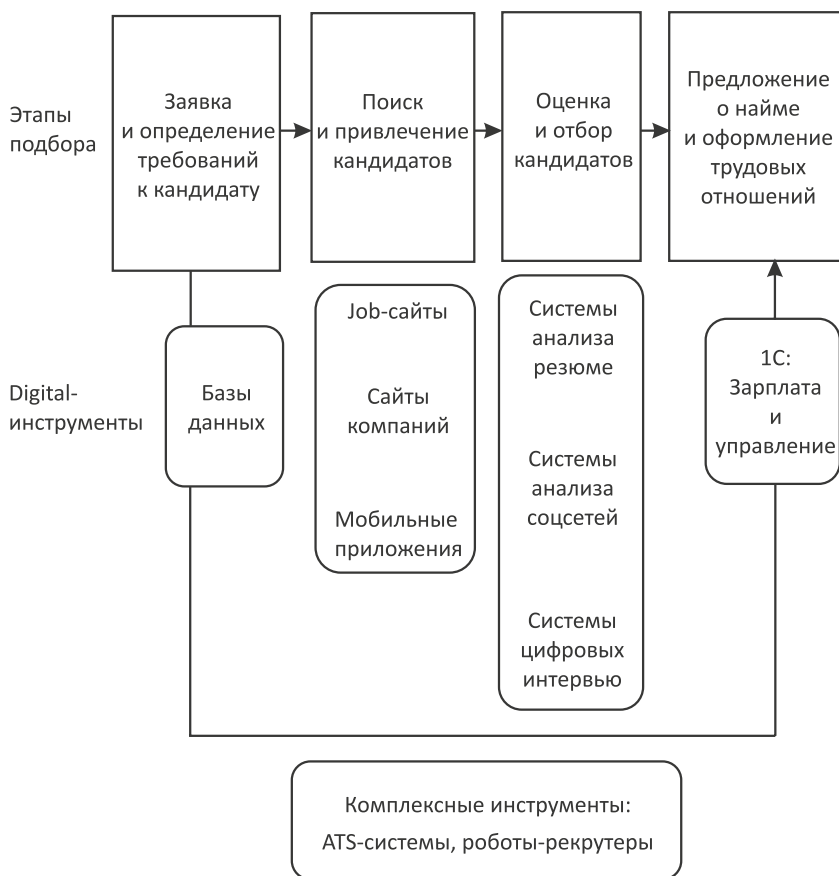


Рис. 2. Классификация digital-инструментов по этапам подбора персонала
Источник: составлено автором.

данных (Big Data) компаниям необходимо использовать более современные digital-инструменты, например систему автоматизации рекрутмента.

Одним из самых распространенных цифровых инструментов подбора персонала являются системы автоматизации рекрутмента — Applicant Tracking Systems (ATS). Система автоматизации рекрутмента (ATS) — это программное обеспечение, позволяющее выполнять задачи, связанные с рекрутментом персонала, в цифровом виде, и тем самым сокращающие ее рутинные операции рекру-

тера. Каждая система предлагает различную комбинацию и объем функций, но в основном ATS используются для работы с резюме кандидатов, интеграции данных в единую базу из различных источников и ведения отчетности и статистики.

Преимущества систем автоматизации рекрутмента

Основной причиной внедрения автоматизированных систем в компании является борьба за конкурентное преимущество в сокращении временных издержек и повышении эффективности подбора и найма персонала. Однако преимущества использования систем автоматизации рекрутмента не ограничиваются только автоматизацией рутинных операций. Кроме этого, ATS позволяют:

- 1) упорядочить и хранить большое количество данных о кандидатах;
- 2) анализировать и координировать усилия сотрудников HR-отдела по подбору персонала;
- 3) анализировать эффективность процессов подбора и найма, получать наглядную статистику и др.

В целом можно сказать, что ATS помогают компаниям управлять их человеческими ресурсами.

За рубежом рынок как коробочных, так и облачных ATS насыщен предложениями, в то время как российский рынок ATS только начинает развиваться, появляются новые стартапы и предложения.

Поскольку данные, хранящиеся в системе для подбора персонала, являются преимущественно персональными данными, они контролируются законодательством о защите персональных данных сотрудников, что затрудняет хранение данных на зарубежных серверах и поэтому ограничивает использование облачных систем.

Основные наиболее известные российские и зарубежные ATS, разделенные по видам, представлены на рис. 3. Как видно из рисунка, многие зарубежные компании выпускают сразу две версии ATS: и коробочную, и облачную.

На основе статистики компании Ongig, занимающейся исследованиями рынка цифровых технологий для рекрутмента, на рис.

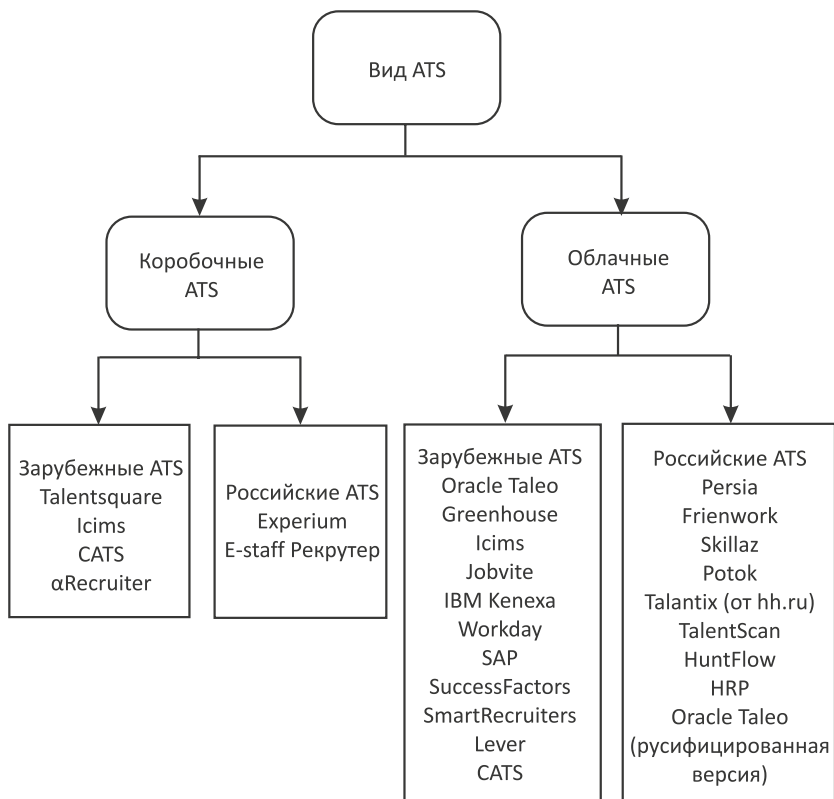


Рис. 3. Российские и зарубежные ATS

Источник: составлено автором на основе данных официальных сайтов компаний.

4 представлены 20 ATS с наибольшей долей рынка. Лидерами на зарубежном рынке являются компании, предлагающие облачные ATS: Oracle Taleo и Greenhouse. На третьем месте по занимаемой доли рынка находятся системы, разработанные самими компаниями-работодателями (обозначенные как Homegrown) [3]. К таким компаниями со своими ATS относятся Google, Facebook, Apple, Starwood и Wyndham.

Интересно также, что система Oracle Taleo лидирует как в сегменте крупных (с числом вакансий более 1000) и средних компаний (с числом вакансий 500–999), так и в сегменте небольших

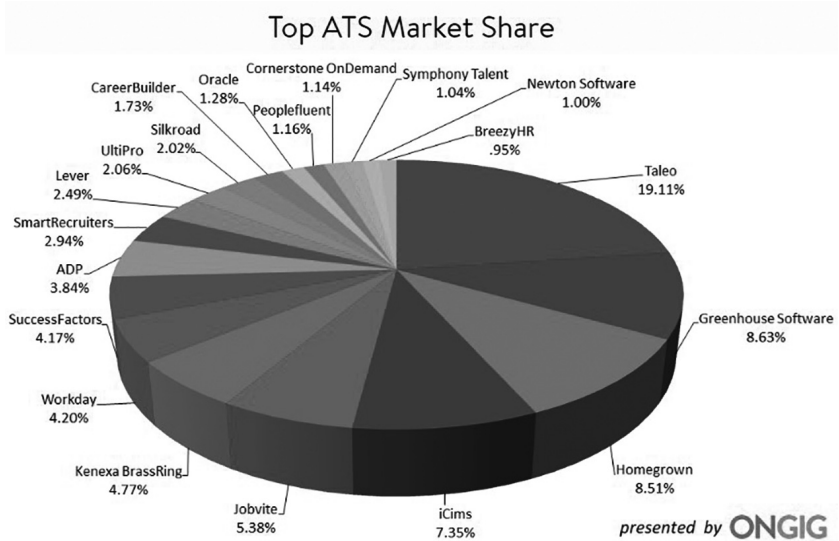


Рис. 4. Топ-20 ATS по доли рынка

компаний (100–499 вакансий). В сегменте маленьких компаний (25–99 вакансий) уступает лишь системе «Greenhouse» [3]. Таким образом, ATS Oracle Taleo является универсальной и удобной для всех компаний.

Oracle Taleo предлагается в двух разных версиях: одна — для крупных предприятий и другая — для среднего и малого бизнеса. Обе версии включают в себя модули набора, адаптации, управления производительностью, обучения и развития, и управления компенсациями.

В дополнение к этим функциям Oracle Taleo обладает двусторонней интеграцией с множеством каналов подбора: социальными сетями и работными сайтами, мобильным приложением. Система автоматически добавляет резюме в базу и распознает дубликаты резюме. Кроме того, в систему интегрированы различные опросники, анкеты и тесты на когнитивные способности, личностные и профессиональные тесты от различных компаний — Wonderlic, Thomas International и др., что позволяет каждой компании индивидуально настроить процесс оценки кандидатов и выбрать подходящие инструменты.

На российском рынке лидирует коробочная система E-staff, второе место по популярности занимает Experium, совсем немногие компании используют Friendwork, SAP SuccessFactors, Oracle Taleo. Чаще всего российские компании не используют ATS, а заменяют их другими программами, такими как «1С» или «Jira» (система отслеживания ошибок). Однако большинство компаний все еще работает со Small Data в Excel или Word².

Современные системы автоматизации рекрутмента по своим функциональным возможностям уже перестали быть только ATS. Чаще всего они объединяют функциональность CRM и ATS, поэтому их можно назвать системами управления рекрутментом (RMS, Recruitment Management System). Ярким примером таких систем на российском рынке могут служить FriendWork, Potok, TalentScan. Все российские ATS, представленные в табл. 2, предоставляют следующие базовые функции:

- 1) настройка и индивидуализация этапов подбора;
- 2) создание и размещение объявлений о вакансиях и сбор откликов кандидатов;
- 3) распознавание и автоматический перенос текста резюме из документа в базу;
- 4) база кандидатов и поиск по формальным критериям и ключевым словам;
- 5) сохранение полной истории работы с кандидатом;
- 6) совместная работа рекрутера и руководителя/заказчика, возможность комментирования кандидатов, разграничение прав участников;
- 7) наличие шаблонов и возможность отправления писем кандидату и заказчику из системы;
- 8) создание различных форм оценки кандидатов;
- 9) встроенный органайзер или интеграция с календарем;
- 10) наличие шаблонов отчетов и разработка дополнительных отчетов под заказ.

² Инструменты для подбора персонала в России: преимущества и недостатки // Служба исследований HeadHunter. 2017. URL: <https://hhcdn.ru/file/16453801.pdf> (дата обращения: 22.10.2018).

Однако данные функции не автоматизируют в действительности процесс подбора, а лишь предоставляют рекрутеру цифровые инструменты, благодаря которым тот может быстрее выполнять рутинные операции, например оценивать кандидата или формировать отчеты по готовым шаблонам. Чтобы действительно автоматизировать процесс рекрутмента, необходимо, чтобы система сама выполняла все операции рекрутмента, тем самым освобождая рекрутера от массовых повторяющихся действий. Именно с данной точки зрения в табл. 2 были разделены функции российских ATS на те, что позволяют перенести процесс рекрутмента в цифровое пространство, и на те, что автоматизируют процесс рекрутмента.

Как следует из результатов сравнения ATS, лишь немногие из них действительно хотя бы частично автоматизируют процесс рекрутмента.

Наиболее роботизированные системы предлагают крупные компании, у которых есть финансовые ресурсы и которые проводят научные исследования или имеют тесный контакт с ними, такие как Experium, Oracle Taleo и «E-staff Рекрутер», а также отличное решение от российского стартапа Skillaz.

Данные компании используют машинное обучение для оценки сотрудников, формирования аналитики и построения прогнозов. Инструменты данных ATS составляют роботизированную систему, которая сама выполняет рутинные операции, освобождая от них рекрутера.

Согласно данным табл. 3, подобные системы стоят значительно дороже упрощенных облачных аналогов. Поскольку цены на официальных сайтах разных систем указаны в различных денежных единицах и для разного количества пользователей, необходимо было привести цены ATS к единой денежной единице и рассчитать на одинаковое количество пользователей. Результат данной работы представлен в графе «Приведенная цена стандартной версии за месяц, руб.».

Несмотря на отсутствие инновационности предлагаемых решений, остальные ATS все же предлагают релевантную услугу. Большинство российских компаний (почти 50%) не имеют потребности в применении искусственного интеллекта

Таблица 2. Сравнение ATS по функциям

| Название системы | Автоматизация | | | Цифровые технологии | | | | |
|---------------------|--|---|---|---------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---|-------------------------------|
| | Автоматическое определение дубликатов резюме | Автоматизированная оценка кандидата | Автоматические массовые действия (приглашения/отказы) | Автоматический звонок / чат-бот | Двусторонняя интеграция с соц. сетями | Двусторонняя интеграция с job-сайтами | Интеграция с другими системами компании | Наличие мобильного приложения |
| E-staff Рекрутер | + | - только через внешние системы тестирования Web Tutor, TalentQ, OnTarget | + | + | + | + | IC, БОСС-Кадровик, SAP | - |
| Experium | + | + | + | + | + | + | + | + |
| Potok | + | - | + | - | + | + | VCV | + |
| Friendwork | + | - | - | - | + | + | IC, SAP | - |
| Skillaz | н/д | + | + | + | + | + | + | + |
| Talantix | н/д | + | - | + | + | + | - | + |
| HRP | н/д | - | + | - | + | + | - | - |
| TalentScan | + | + | - | - | + | + | - | - |
| Хантфлоу | + | - | - | - | + | + | - | - |
| Persia | н/д | - | - | - | + | + | - | + |
| Oracle Taleo | + | + | н/д | н/д | + | + | + | + |

Составлено автором по официальным сайтам компаний.

Примечание: н/д — нет данных на официальном сайте компании.

Таблица 3. Сравнение ATS по стоимости

| Название | Разовый платеж, руб. | Ежемесячный платеж, руб. | Приведенная цена стандартной версии за месяц, руб. | Цена максимальной версии с доп. услугами |
|---|----------------------|--------------------------|--|--|
| Experium | 50 000 | 4160 | 8333 за 1 пользователя | 10 500 руб./мес. за 1 пользователя |
| E-staff Рекрутер | 12 000 | нет | 10 000 за 1 пользователя (в первый год) | Обновление 2000 руб./год |
| HRP | – | 3300 | 3300 за 1 пользователя | н/д |
| Persia | – | 660 | 660 за 1 пользователя | 6600 руб./мес. на 10 пользователей |
| Friendwork | – | 2700 | 2700 на всех пользователей | н/д |
| Skillaz | н/д | н/д | Цена по запросу | н/д |
| Potok | – | 3600 | 3600 за 1 пользователя | н/д |
| Talantix | н/д | н/д | Цена по запросу | н/д |
| TalentScan | – | 1980 | 1980 за 1 пользователя | 13 200 руб./мес. за 1 пользователя |
| Хантфлоу | н/д | н/д | Цена по запросу | н/д |
| Oracle Taleo (русифици- рованная версия) | н/д | н/д | Цена по запросу | н/д |

Составлено автором на основе данных официальных сайтов компаний.

Примечание: н/д — нет данных на официальном сайте компании.

и машинного обучения в рекрутменте, а четверть компаний не знает, как их применить³. Также только 30 % компаний считают, что искусственный интеллект способен снять большинство нынешних обязанностей с рекрутеров уже сейчас или в ближайшие два года, и лишь 7 % компаний, в основном это были крупные компании, начали использовать машинное обучение в рекрутменте в 2017 году⁴.

Критерии выбора цифровых решений компаниями

Выбирая цифровое решение, компаниям необходимо учитывать множество факторов:

- точность и полноту алгоритмов инструмента;
- удобство и простоту использования инструмента;
- способность решать проблемы рекрутмента компании;
- валидность выбранного инструмента [4].

Опрос HeadHunter в январе 2018 года показал, что российские компании не станут ориентироваться на стоимость при выборе цифрового решения. Самым важным критерием при выборе ATS является возможность доработать систему под процесс рекрутмента компании. На втором месте — гибкость настроек. Далее идут доступ к системе с различных устройств (облачное решение), легкая миграция данных между системами (единая база данных), соблюдение закона о персональных данных, встроенные чат-боты. Завершающим списком критерием является стоимость эксплуатации системы⁵.

В основном именно стартапы, например Friendwork и Skillaz, предлагают российским компаниям возможность доработать систему под их процесс рекрутмента. Крупные компании с утвердившимся на рынке продуктом, например «E-staff Рекрутер»,

³ Развитие HR-процессов и использование digital-инструментов в российских компаниях // Служба исследований HeadHunter. 2017. URL: <https://hhcdn.ru/file/16480569.pdf> (дата обращения 15.01.2019)

⁴ Там же.

⁵ HR на автомате: как выбрать сервис автоматизации подбора // Служба исследований HeadHunter. 2018. URL: <https://spb.hh.ru/article/501201> (дата обращения: 15.01.2019).

предлагают меньшую гибкость настроек. В основном гибкость настроек облачных ATS связаны с возможностью:

- настраивать воронку этапов для каждой вакансии;
- настраивать роли каждого участника проекта;
- подключить наблюдателя к определенным этапам воронки;
- контролировать работу рекрутеров: по этапам воронки подбора, по конверсии этапов воронки и срокам работы;
- настроить стандарты писем на каждую вакансию, а также отслеживать отправленные письма и их содержание;
- настроить параметры для сводной аналитики.

Остальные ATS проанализированы по основным критериям в табл. 4.

Итак, основными ошибками российских компаний при автоматизации процесса рекрутмента персонала являются:

- попытка цифровизировать будущие процессы и потребности компании, а не текущие;
- внедрение цифрового решения без четкого представления бизнес-процесса;
- отсутствие интеграции сервисов и систем, которые уже имеются в компании, и внедряемого цифрового решения;
- следование тренду без наличия потребности в цифровизации и автоматизации;
- отсутствие верификации выбранного цифрового решения юристами, IT-специалистами, внутренними правилами компании, ТК РФ.

Чтобы избежать вышеуказанных ошибок, компаниям необходимо определить проблемы, для решения которых внедряется цифровой инструмент, и критерии выбора цифрового инструмента, учитывая возможности и потребности компании.

Заключение

Таким образом, коробочные решения с широким функционалом от крупных компаний все еще актуальны и некоторые компании будут продолжать с ними работать. Из-за более высокой цены данные варианты доступны скорее крупным компаниям с выде-

Таблица 4. Сравнение ATS по основным критериям выбора

| Название системы | Возможность доработки под компанию | Гибкость настроек | Доступ с различных устройств | Миграция данных между системами, единая база данных | Соблюдение закона о персональных данных | Встроенные чат-боты |
|---------------------|---|-------------------|------------------------------|---|---|---------------------|
| E-staff Рекрутер | Ограниченный: 5 вариантов комплектации | - | - | + | + | + |
| Experium | Ограниченный: 7 модулей | - | + | + | + | + |
| Potok | Ограниченный: 3 варианта комплектации | + | + | +/- (при покупке полного функционала) | + | - |
| Friendwork | + | + | + | + | + | - |
| Skillaz | + | + | + | + | + | + |
| Talantix | + | + | + | - | + | + |
| HRP | - | - | + | - | + | - |
| TalentScan | Ограниченный: 4 модуля | + | + | + | + | - |
| Хантфлоу | - | - | + | - | + | - |
| Persia | + | - | + | + | + | - |
| Oracle Taleo | + | + | + | + | + | н/д |

Составлено автором по официальным сайтам компаний и сайтам с отзывами.

Примечание: н/д — нет данных на официальном сайте компании.

ленным бюджетом на автоматизацию. Средний и малый бизнес может выбирать подходящую им ATS по цене и функционалу из целого ряда облачных решений.

Кроме того, компаниям следует обратить внимание на использование цифровых решений для внутреннего рекрутмента, поскольку и внутри компании может быть достаточно кандидатов для замещения открытых вакансий.

Таким образом, предпочтение при выборе цифровых решений стоит отдавать таким инструментам, которые позволяют не просто перенести выполнение рутинных операций в цифровое пространство, а являются роботизированными решениями для рекрутмента персонала, поскольку подобные решения устаревают не так быстро, ведь за искусственным интеллектом и машинным обучением будущее рекрутмента.

Литература

1. *Bengtsson C., Bloom M.* Human Resource Management in a Digital Era // Lund University, School of Economic and Commerce, 2017. P. 1–67.
2. *Мордашов А.* Как Индустрия 4.0 меняет управление // Harvard Business Review Россия. 2018. С. 44–49.
3. *Kelly R.* The Top 100 Applicant Tracking Systems in 2018 // Ongig. 2018. URL: <https://blog.ongig.com/recruiting-software/top-100-applicant-tracking-systems-in-2018> (дата обращения: 28.10.2018).
4. *Bersin J.* HR Technology in 2018: Ten Disruptions Ahead. 2018. URL: <https://joshbersin.com/2017/11/hr-technology-in-2018-ten-disruptions-ahead/> (дата обращения: 12.06.2019).

Контактная информация:

Ольга Борисовна Чижова — студентка 1-го курса магистратуры;
olgatchizhowa19@gmail.com

Научный руководитель:

Вера Николаевна Минина — д-р социол. наук, проф.

DIGITAL SOLUTIONS MARKET FOR RECRUITMENT

O. B. Chizhova

St. Petersburg State University,
7–9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

The development of digital technologies is reforming all the functions of HRM, especially the recruitment of human resources. New technologies are fundamentally changing the approach of the market and employers to personnel recruitment and allowing to automate candidate selection processes. The competitiveness of companies depends on the choice of an effective digital solution. Due to the expansion of the digital supply in Russia, the problem of automating personnel recruitment in companies has become more relevant. In this study, the development and distribution of digital technologies in Russia is considered as an innovation that originated abroad and subsequently penetrated the Russian market. The digital solutions market in Russia is developing and offers numerous digital solutions for automating HR processes. One of the most common digital recruitment solutions are Applicant Tracking Systems (ATS). The purpose of this study is to classify digital recruitment solutions on the digital technology market. This study compares digital recruitment solutions to staff. The main features of the classification are the method of installation, the functions performed, and the country of origin. In addition, the leaders of ATS in the Russian and foreign markets were identified. Comparison of Russian ATS is carried out at the price and functionality allowing to robotize the recruitment process.

Keywords: recruitment, digital technology, ATS, cloud systems.

Author's information:

Olga B. Chizhova — 1st year master student; olgatchizhowa19@gmail.com

Scientific supervisor:

Vera N. Minina — Dr. Sci. in Sociology, Professor

ТРЕНДЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В ЭПОХУ ДИДЖИТАЛИЗАЦИИ

А. А. Бакирова

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

В статье рассматриваются актуальные тренды в области обучения, а также необходимость их внедрения в современных организациях. Представлена теория поколений, объясняющая предпочтения, ожидания молодых сотрудников в отношении трудовой деятельности. Затрагивается проблема эффективности обучения в современных организациях в эпоху диджитал-технологий и значимость новых технологий для организации и образовательного процесса. Приводится опыт использования отечественных компаний, который был освещен в рамках проводимого форума, высказывания специалистов разных сфер, которые так или иначе применяют элементы современных методик. Влияние цифровизации анализируется с точки зрения подхода «Общество 5.0», который поясняет, почему она стала востребованным феноменом последнего времени, и дается его характеристика. Также анализируются ограничения, которые выдвигает современное обучение, и барьеры, которые необходимо преодолеть для того, чтобы принять изменения, происходящие во всех сферах за счет цифровизации процессов, и замены уже существующих традиционных. Эти изменения представлены на трех уровнях: индивидуальном, корпоративном, глобальном. Выделяются такие понятия, как устойчивое развитие, экологичность обучения. Приводятся принципы, которым должно отвечать современное обучение, для того чтобы соответствовать всем необходимым требованиям.

Ключевые слова: обучение, цифровизация, тренды, барьеры, развитие.

Введение

В настоящее время система обучения персонала имеет тенденцию перехода от традиционной формы обучения к современной, приобретая все более новые, цифровые форматы реализации.

Данная направленность связана прежде всего с диджитал-трансформацией всех сфер деятельности людей, и, в частности, областей управления человеческими ресурсами. Диджитализация задает актуальные требования, которые должны соответствовать современным реальностям, предпочтениям потребителей и работников.

Рассматривая сферу обучения, в последнее время стали говорить о таком подходе, как сетевой подход в обучении. Его популя-

ризация происходит на основе развития цифровизации, использования различных мобильных устройств, а его основными факторами являются поведение молодого поколения, их требования и ожидания.

Проблема обучения становится все актуальнее в последние годы, так как все большее число молодых людей начинает трудовую деятельность, и становится очевидным, что традиционные методы управления ими уже не являются эффективными, поскольку меняются условия, ценности и цели, модели поведения, принципы восприятия информации. Происходит цифровизация процессов, становится актуальным сетевой подход, когда вся информация и ресурсы мобильны, удобны в использовании. Обучение нацелено на переход в цифровой формат, происходит внедрение такого формата обучения на уровне школ, университетов.

Таким образом, современным организациям необходимо рассматривать применение постоянно совершенствующихся техник обучения.

На сегодняшний день все большее распространение получают игровые методы и методы цифровизации. В действительности ли это работает и необходимо сегодняшним сотрудникам, а также будущему персоналу? Или это издержки и «мода» в эпоху диджитал-трансформаций?

Во многом использование современных методов обучения связывают с молодым поколением, целенаправленность на заинтересованность сотрудников, их удержание, и ориентированность на перспективы.

Необходимость внедрения цифровых технологий в систему обучения

Данный вопрос основывается на теории поколений, разработанной в 1991 году учеными Н. Хоувом и В. Штраусом [1]. С ее помощью можно понять, какие ценности и что именно важно современному поколению, как найти подход к ним для взаимодействия. Сегодня наибольшее внимание обращено к так называемому поколению Y и последующему за ним поколению Z. Этим поколениям свойственна быстрая адаптация к изменениям, для

них важна мобильность ресурсов, цифровое сопровождение деятельности. Именно они начинают выходить на рынок труда, и для создания им условий работы необходимо уже сейчас, на данном этапе, сформировать перспективные направления в области обучения персонала. Учитывается тот фактор, что большинство людей имеют склонность к визуальному и аудиальному восприятию информации, поэтому качественно представленные материалы играют ключевую роль.

Доклад, представленный 11 апреля 2018 года Высшей школой экономики и Центром стратегических разработок в рамках Апрельской международной конференции НИУ ВШЭ, сформулировал несколько направлений развития современного образования [2]. В отдельный пункт была выбрана цифровизация образования. Доклад «12 решений для нового образования» — это проекты реформ российского образования. На конференции были названы четыре приоритетных направления: выравнивание образовательных возможностей детей, цифровизация школы, создание условий непрерывного образования взрослых, обеспечение равного доступа к качественному профессиональному образованию. Данные выступления и заключения показывают, что затрагиваемый вопрос рассматривается на государственном уровне, так как прописываются статьи расходов на образовательную сферу в 2019–2024 годах [2].

Таким образом, в эпоху диджитализации трендами в обучении в настоящий момент преимущественно являются: дистанционное обучение, геймификация и применение виртуальной реальности (VR). Если дистанционное обучение уже некоторое время используется во многих компаниях, то два других только начинают завоевывать доверие руководителей организации, так как не все готовы к резкому изменению уже существующей системы обучения.

Опыт использования цифровых технологий

На прошедшем Санкт-Петербургском международном форуме труда, который был посвящен обсуждению вопросов, касающихся долгосрочного развития человеческого капитала, рассматривались цифровые возможности в различных областях тру-

довой деятельности. Было отмечено, что в последнее время диджитализация обсуждается все больше, и специалисты стремятся предвидеть дальнейшее развитие с учетом меняющихся условий. В отношении сотрудников диджитал-инструменты применяются с целью снятия стресса и нагрузок, вовлечения и повышения эффективности работы.

Обучение сотрудников является одной из самых меняющихся систем в управлении человеческими ресурсами на сегодняшний момент, происходит сдвиг в понимании методов и инструментов, навыков и знаний, расширяются понятия и требования. Необходимо применять адаптационные методы, которые позволят не бояться изменений [3].

Такие методы обучения, как геймификация и виртуальная реальность, все больше находят себя в применении в отечественной практике. Они направлены не только на вовлеченность персонала, повышение заинтересованности в обучении, но и на эффективность получения информации, которая позволит не бояться ошибиться при выполнении поручения, так как в реальности это приводит к стрессовым ощущениям, в особенности у тех, кто только что начал свою трудовую деятельность. Помимо этого, геймификация развивает креативность мышления персонала, используя игровые элементы, благодаря чему создается особая атмосфера, которая позволяет сотруднику, не боясь ошибок, расширить свой кругозор восприятия и мыслить иначе, находя нестандартные способы решения поставленных задач. В то же время геймификация подразумевает не только видеоигры, но и простые элементы игровой деятельности, поэтому разнообразие инструментов и области применения широки.

Во время обсуждения круглого стола на международном трудовом форуме был рассмотрен опыт отечественных предприятий и организаций по применению таких методов в работе с персоналом и с подрастающим поколением. Так, ОАО «РЖД» в своей практике использует игровые элементы посредством виртуальной реальности для обучения машинистов. Таким образом, это позволяет наглядно и детально представить обучение. По их мнению, у данного направления есть будущее, так как во многих сферах именно применение VR-технологий поможет качественно обучить

своих сотрудников, а также адаптировать под изменения. На заседаниях также было отмечено, что в основном диджитал-технологии выгодно используются в банковской сфере и сфере продаж¹.

Однако, при всех преимуществах новых цифровых методик обучения, «обещаниях» со стороны диджитализации, есть вероятность получить обратный эффект от ее применения. Новые методики не имеют большой теоретической базы, и скорее это опыт предыдущих организаций, а любой опыт может нести в массы только положительную характеристику, так как трудно признавать опыт ошибок.

Угроза может состоять в том, что если неправильно организовать игровую среду обучения, то сотрудники могут «заиграться», что приведет к отрицательному эффекту. Игра позволяет проходить только изначально прописанный сценарий, и при реальных обстоятельствах это может привести человека в замешательство. Следует комбинировать несколько элементов геймификации, которые будут помогать в развитии и обучении персонала, воздействуя различными способами [4].

Начиная изучение общих трендов и тенденций развития, опыта, положительных и отрицательных моментов, необходимо рассматривать это более подробно и в общем спектре, который задает рамки и направления.

Подход к цифровизации «Общество 5.0»

Глобальное трактование и применение цифровизации происходит за счет перехода к понятию «Общество 5.0», идущему за информационным обществом «Общество 4.0». Переход происходит путем интеграции киберпространства и физического пространства, это новый тип общества, направленный на изменение отраслей благодаря использованию в них новых технологий, искусственного интеллекта, экологичных средств производства. Это сверхинтеллектуальное общество — общество воображения, креативности и творчества [5, с. 3].

¹ Санкт-Петербургский международный форум труда. Программа форума. С. 45–46.

Данный подход к понятию общества зависит от его составляющих компонентов, которые и определяют его. Таким образом, исходя из основных принципов создаются новые требования для реализации. Активное применение цифровых технологий, требующих творческого подхода человека и его таланта, представляют создание новых компетенций, которые нужно развивать для соответствия меняющейся действительности. Следствием является то, что возрастает значимость талантливых людей и требования к ним, множество существующих профессий теперь сопровождаются дополнительными навыками, например компетенции программиста. Современный человек так или иначе владеет базовыми знаниями в данной области, однако еще недавно трудно было представить, что это будет использоваться повсеместно, а не только в профессиональной деятельности отдельных людей.

В таком случае значимость обучения и его эффективность повышается по ряду многих причин, также в отношении системы обучения возникает потребность в специалистах, которые могут являться как бы «проводниками» между реальным, объективным миром и виртуальным. Происходит формирование у них такого мышления, благодаря которому можно выстроить техники обучения и производить качественную оценку и контроль. Внедрение цифровых форматов в систему обучения дает возможность по-новому взглянуть на традиционные процессы. Главная задача по проверке и контролю ложится на менеджеров по обучению, которые, как говорилось ранее, должны владеть всеми необходимыми компетенциями. В потоке стремительного развития и необходимости создания новых компетенций поднимается вопрос о том, как выстраивать систему оценки обучения сотрудников, поскольку новые знания, например наличие цифровых компетенций, не фиксированы в профессиональных стандартах, и критерии по их оценке, по существу, просто отсутствуют, однако они уже являются важной составляющей в деятельности сотрудника. Следовательно, необходимо создавать систему, которая поможет установить соответствие персонала обучаемым новым знаниям.

Также в связи с этим возникает вопрос относительно того, что если меняются требования к знаниям, умениям и навыкам, то каким путем их необходимо получать. Требования развива-

ются так быстро, что невозможно пройти что-то один раз, и это будет актуально всегда. В нынешних условиях можно получать образование разными путями: с помощью интернет-платформ (онлайн-курсов), профессиональной переподготовки в образовательных учреждениях. В отношении персонала существует такой вид обучения в организациях, как корпоративное обучение. Оно направлено на развитие необходимых компетенций, являющихся важными и приоритетными для данной компании. Многие из них ставят в приоритет лишь способность людей к обучению, таким образом, готовы «выращивать» свой персонал под себя. Из этого следует, что на сегодняшний день начинает набирать обороты такой тренд, как конкуренция обучения через корпоративные университеты взамен классическому образованию. В таком случае возрастают возможности обучения тех людей, которые не могут позволить себе получить высшее образование, — теперь у них появляется возможность работать и учиться в организации, расти и развиваться в ней. Если такой подход к обучению начинает набирать обороты, то, какое будущее ожидает традиционную систему обучения? Это дает толчок в отношении составления программы обучения для образовательных учреждений, чтобы они внедряли в свои системы актуальные данные, технологии и методики, соответствующие запросам заказчиков.

Цифровизация представляется различными методами и инструментарием, их применяют практически везде, однако стоит качественно продумать такое решение для максимальной эффективности от принятия решения, и для удовлетворения сотрудников. Рассмотрим пример школьной системы образования и включение в нее элементов цифровизации, таких как использование онлайн-дневников, применение интерактивных досок, создание презентаций для выполнения заданий и т. д. В данном случае можно наблюдать, как назначаются требования к применению таких средств, однако не проводится обучение учителей и учеников. В большинстве случаев начинают требовать предъявить составленную презентацию, но ученики должны сами обучиться тому, как ее создавать. В таком случае это не вызывает положительных эмоций от применения цифровизации, а наоборот, выявляет сложность в выполнении и осознании до конца цели такого формата.

«Проводник» в системе обучения любой сферы образования должен присутствовать, он может выступать в различной роли — будь то учитель, менеджер по обучению или же родитель ученика. Один из компонентов успеха в применении технологий цифровизации — это обученные люди, которые имеют отношение к применяемой технологии.

Развитие и ограничения цифровых технологий

Развитие цифровых технологий, их тенденций и ограничения можно разделить и проследить на трех уровнях: индивидуальном, корпоративном и глобальном.

Преобразования на индивидуальном уровне для каждого человека связаны с тем, что все сильнее становится взаимосвязь с концепцией «LLL», которая подразумевает непрерывное обучение в течение всей жизни, однако сейчас это становится все важнее, и если раньше ее изучали, то сегодня многие следуют такой модели обучения. Ограничением же в данном случае к обучению является то, что нет конкретного пояснения о том, кому необходимо, чтобы человек был гибким. Изменения требований со стороны ведущих организаций оказывают влияние на другие, диктуя новые «правила игры», но кто может служить «контролером» в жизни с объективной точки зрения? В то же время каждый должен быть готов воспринимать определенное поведение, которое от него ожидают, подстраиваясь под изменения внешнего мира.

На корпоративном уровне цифровые изменения передаются в основном за счет рассмотрения предыдущего опыта: написание статей, которые также издаются руководителями организаций, успешного внедрения новых технологий другими компаниями. Однако нельзя предугадать, что именно такой же опыт может помочь в той или иной организации и сфере ее деятельности. В какой-то мере это выступает ограничением касательно подготовки в теоретическом плане. Отсутствие методологической базы не дает в полной степени изучить весь спектр создаваемых методов и инструментов, их значимость и недостатки. В таком случае необходимо либо больше знакомиться и изучать плюсы и минусы ведущих практик, либо искать теоретические материалы в смеж-

ных областях. Применяя геймификацию в системе обучения, следует также изучать как ранний опыт, так и техники игр у детей, литературу по их развитию, поскольку именно на этом основан подход к данному явлению.

Глобальный уровень изменений происходит в больших масштабах и с более высокой значимостью. На данном уровне формируются все ведущие тенденции. Сейчас в широком применении находятся такие понятия, как *soft skills* и *hard skills*, но каково их соотношение? Становятся популярными *soft skills*, которые определяют гибкость человека, помогают адаптироваться под внешние факторы трудовой деятельности, но это лишь дополнительные характеристики сотрудника, позволяющие улучшать его эффективность. Базу составляют *hard skills*, однако их отодвигают на второй план. В таком случае необходимо задуматься, если нет основы, то, как можно нарастить структуру для полноценного функционирования системы. Они должны оптимально дополнять друг друга.

Обучение в эпоху цифровизации направлено на соответствие техническим, информационным и личностным критериям, но подход к цифровизации в контексте «Общества 5.0» ставит перед собой ответственность касательно экологии. Создаются новые ценности, такие как безопасность, энергосбережение, стабильность, комфорт. Они направлены на сохранение природного баланса и поддержание окружающей среды.

Обучение, основанное на принципе экологичности, нацелено на сохранение стабильности относительно качества производства общества, его грамотного распределения ресурсов и их утилизации. Также важным критерием является то, что средства, направленные непосредственно на создание и обеспечение выполнения образовательных действий, должны характеризоваться экологичностью. С каждым разом создаются все более мощные средства производства, главная задача — научить обращаться с ними, применять их, не оказывая негативного влияния на природу. С годами появляется взгляд на значимость невозполнимых ресурсов, которые тратятся ежедневно.

Реализация и преодоление барьеров

Устойчивое развитие становится необходимым условием функционирования общества. Оно заключается в том, что мы создаем знания, которые не влияют на экологию, важно соблюдать баланс. Цели развития общества — баланс устойчивого экономического роста и решение социальных проблем.

По мнению специалистов, для реализации всех направлений и на пути создания будущего необходимо преодолеть пять «стен», что в последующем приведет к прорывным изменениям. Представлены следующие виды «стен»:

- 1) «стена министерств и ведомств» (формулирование национальных стратегий и внедрение государственной системы по популяризации концепции);
- 2) «стена законодательной системы» (разработка законов для внедрения передовых технологий);
- 3) «стена технологий» (формирование качественной базы знаний, средств, технологий);
- 4) «стена человеческих ресурсов» (качественно обученный персонал, вовлечение граждан в новую экономику);
- 5) «стена принятия обществом» (интеграция новых технологий и общества) [5, с. 9].

«Стена принятия обществом» наиболее важная, так как без признания и доверия к нововведениям это все не будет закреплено и реализовано на деле. Изменения должны происходить параллельно, так как недостаточно только поправок в законодательной части — мысли людей и их отношение намного больше значат и ценятся при выстраивании концепций [5, с. 9].

В отношении искусственного интеллекта по мере его развития остаются и порой возникают новые трудности в понимании такой технологии. Его применение провоцирует боязнь того, что многие профессии и человеческий труд в целом будут заменены машинами, и без работы останется множество людей. Именно поэтому «стена принятия обществом» очень важна в рассмотрении данной проблемы. С другой стороны, необходимо понимать, что переход к новым технологиям неизбежен, так как в последующем

находить подход к возникающим проблемам будет труднее, применяя классические решения. Творческое и нестандартное мышление начинает цениться все больше.

Заключение

Более целостный подход к пониманию влияния цифровизации не только на процесс обучения, но и в целом на взаимосвязанную систему деятельности рассматривается в рамках концепции «Общество 5.0». В ней можно проследить тенденции развития всех областей, которые влияют друг на друга, образуя систематическую область общества. Это создает необходимость к тщательному подходу в рассмотрении внедрения цифровых технологий, поскольку преобразование одного элемента цепочки дает толчок в изменении во всех остальных. Данная концепция представляет мир в его перспективе и возможностях, которые можно открыть, взглянув на мир по-иному.

Обучение во всей цепи системы управления человеческими ресурсами занимает отдельное место, в том аспекте, что все мы учимся чему-то старому и новому, хотим мы того или нет. Внешняя среда так или иначе диктует условия развития каждого индивида, организации и мира в целом. Люди, обеспечивающие процесс передачи и контроля знаний, должны всегда не только следить за трендами в своей области, но и быть в курсе всего происходящего за ее пределами [6].

Несомненно, диджитал-технологии являются трендами на сегодняшний день, и многие компании так или иначе начинают рассматривать их в стратегическом отношении развития. Было выявлено, что наиболее востребованными диджитал-методами обучения являются геймификация, виртуальная реальность. Необходимо помнить, что внедрение требует крайне четко спланированного и взвешенного принятия решения, для того чтобы это работало и повышало человеческий потенциал организации. Не все методы могут помочь конкретной организации, и изменение под свою специфику деятельности поможет преобразить стандартный метод, который будет работать и приносить пользу. Грамотный подход к выбору той или иной современной диджитал-

технологии поможет повысить эффективность как экономического, так и социального характера. Доверие и преодоление боязни перед новым — залог успеха реализации.

Литература

1. *Самоукина Н. В.* Теория поколений в российском менеджменте. Лучшие практики управления разновозрастными командами: подбор, обучение, мотивация. М.: РУСАЙНС, 2018.
2. Госуправление: приоритетные шаги в целях устойчивого развития: доклад к XIX Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества, Москва, 10–13 апр. 2018 г. / под ред. Я. И. Кузьмина, Л. Н. Овчаровой, Л. И. Якобсона. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2018.
3. *Сенге П.* Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации / пер. с англ. Ю. Константиновой. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
4. *Вербих К., Хантер Д.* Вовлекай и властуй. Игровое мышление на службе бизнеса. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.
5. *Уэмура Н.* Общество 5.0 — Японский подход к цифровизации экономического роста. Международный доклад. 27.03.2019. URL: https://www.mitsubishielectric.ru/society/profile/files/Digitalization_Japanese%20approach%20_rus.pdf (дата обращения: 09.04.2019).
6. *Bilson I.* How just-in-time training can support business-led competency development. London, 1998. P. 21–24.

Контактная информация:

Адель Азатовна Бакирова — студентка 1-го курса магистратуры;
adelebakirova@yandex.ru

Научный руководитель:

Ольга Александровна Никифорова — канд. социол. наук, доц.

STAFF TRAINING TRENDS IN DIGITAL SOCIETY

A. A. Bakirova

St. Petersburg State University,
7-9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

The article discusses current trends in the field of education, as well as the need for their introduction in modern organizations, presents a theory of generations explaining preferences, expectations of young people, employees, in relation to work activities. The problem of learning efficiency in modern organizations, in the era of digital technologies, and the importance of new technologies for the organization of the educational process are touched upon. The experience of

using domestic companies is given, which was highlighted in the framework of the forum held, statements by experts in various fields who, in one way or another, apply elements of modern techniques. The impact of digitalization is analyzed from the point of view of the "Society 5.0" approach, which explains why it has become a popular phenomenon of recent times, and gives its characteristics. It also analyzes the limitations that modern learning puts forward and the barriers that must be overcome in order to accept the changes that are occurring in all areas by digitizing processes and replacing existing traditional ones. They are presented on three levels: individual, corporate, global. There are such concepts as: sustainable development, environmental education. The principles that modern training must meet in order to meet all the necessary requirements are given.

Keywords: learning, digitalization, trends, barriers, development.

Author's information:

Adel A. Bakirova — 1st year master student; adelebakirova@yandex.ru

Scientific supervisor:

Olga A. Nikiforova — PhD in Sociology, Associated Professor

ГЕЙМИФИКАЦИЯ В ОБУЧЕНИИ И РАЗВИТИИ ПЕРСОНАЛА: МИРОВАЯ ПРАКТИКА

К. Т. Нурова

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

На сегодняшний день в мировой практике HR существует множество трендов в сфере обучения и развития. Одним из таких трендов является геймификация — использование игровых технологий в неигровых ситуациях. Сама геймификация используется не только в сфере обучения, даже не только в сфере HR, однако использование геймификации именно в обучении набирает все большие и большие обороты. Почему так происходит, какие существуют предпосылки такой популярности геймификации, какие есть виды геймификации и каким образом она воздействует на эффективность обучения — вопросы, исследуемые в данной статье. Исследование позволяет на примерах продемонстрировать, что невозможно абсолютизировать применимость геймификации в обучении персонала, так как она не способна решить все проблемы и достичь цели, поставленные перед обучением, во всех ситуациях. Для того чтобы извлечь максимально возможный положительный эффект от реализации методов геймификации, необходимо правильно определить потребность, и далее с учетом потребности выбирать наиболее оптимальный метод.

Ключевые слова: обучение персонала, развитие персонала, геймификация в обучении, игрофикация.

Введение

Геймификация в управлении человеческими ресурсами как термин появилась в 2000-х годах, тогда игры в рабочих ситуациях и решении рабочих задач стали использоваться в бессистемном порядке, и не всегда это было оправданно с экономической точки зрения. Если говорить о сегодняшней ситуации, то геймификация уже применяется во всех сферах HR-менеджмента: подбор персонала, обучение и развитие, оценка, адаптация. При этом важно понимать, что под геймификацией подразумевается любое мероприятие или процесс, который вовлекает персонал в игровое действие, и тогда становится очевидно, что сейчас практически во всех компаниях в той или иной форме реализуется данное направление.

Формат игр не случайно приобрел широкую популярность в наше время: такая тенденция является подтверждением того, что человек с детства приучен включаться в игру, и таким образом его

гораздо легче стимулировать на какие-либо действия. Практически весь воспитательный процесс построен на применении игр, для того чтобы привить ребенку какие-то навыки или элементарно заставить его что-либо сделать, поэтому наше сознание автоматически включается в процесс игры и во взрослом возрасте, пусть и в разной степени. Очень часто в данном контексте упоминается о теории поколений и о том, что поколение Y является основным потребителем геймифицируемых процессов, так как для данного поколения характерна любовь к играм и такому восприятию информации, и они составляют сейчас большую часть работоспособного населения [1]. Однако геймификация популярна и среди представителей поколения X. Это поколение называют «недоигравшимся», поскольку его формирование пришлось на тяжелые 90-е годы. Также геймификация связана с возросшим культом потребления [2].

Если говорить о том, где чаще всего встречается игровой формат в компаниях, это, конечно же, развитие и обучение персонала. Однако несмотря на то что с первого взгляда это способно лишь работать на повышение эффективности деятельности компании, надо помнить об экономической обоснованности применения тех или иных технологий в сфере развития персонала. Данная технология действительно широко используется сейчас в компаниях, но не всегда это является наилучшим вариантом достижения целей, поставленных перед системой развития и компании в целом. Опыт применения игровых технологий позволяет сделать вывод, что, прежде чем внедрять в организации геймификацию, важно проанализировать все альтернативные пути и издержки, которые может понести компания в случае ее неэффективного внедрения.

Несмотря на популярность технологий геймификации в обучении персонала, на сегодняшний день еще не существует фундаментальной теоретической литературы по данной тематике. Обычно игровые технологии рассматриваются в разделе обучения и развития как один из возможных вариантов.

В периодической литературе представлено множество исследований зарубежных авторов, затрагивающих вопросы мотивации посредством геймификации, повышения экономической эффективности, улучшения инновационной активности компаний и др.

Подходы к пониманию проблемы

Опираясь на концептуальные разработки зарубежных экспертов в области геймификации, таких как К. Вербах и Д. Хантер [3], а также на результаты отечественных экспертов внедрения игровых приложений в управленческую практику [1; 4; 5], мы смогли определить круг важнейших задач, решение которых способствует расширению границ использования геймификации в профессиональной деятельности. Концептуальные разработки предполагают следующие задачи:

- 1) повысить общий уровень производительности труда;
- 2) выявить лидеров в той или иной области;
- 3) определить вектор развития каждого конкретного сотрудника и команды в целом и стимулировать их развиваться в этом направлении;
- 4) обеспечить всех сотрудников оперативной обратной связью по результатам деятельности;
- 5) повысить видимость результатов работы каждого сотрудника;
- 6) улучшить качество коммуникаций в команде;
- 7) снизить количество конфликтов;
- 8) объединить сотрудников общей идеей, вовлечь в командную работу;
- 9) привить сотрудникам ценности компании [6].

Главная задача геймификации заключается в использовании психологии игры: в каждом работнике активизируется «соревновательная натура», что позволяет участнику игры быть более вовлеченным в сам процесс и производить действия, полезные не только ему лично, но и организации в целом. Существует недавнее исследование компании Gallup, которое показало, что 71 % жителей США либо «не вовлечены», либо «не совсем вовлечены» в выполняемую работу, а значит, интерес работодателей к процессам геймификации растет с каждым днем. Об этом говорят и другие цифры, например Университет Илон и компания Pew Internet недавно опубликовала отчет «Будущее геймификации» об опросе, проведенном интернет-экспертами на тему того, насколько дан-

ный метод действительно позволяет улучшить процессы вовлечения сотрудников в работу, а также повысить их мотивацию и результативность обучения. Так, согласно отчету, 53 % опрошенных уверены, что к 2020 году геймификация будет применяться повсеместно в таких сферах, как забота о здоровье, коммуникации, маркетинг, образование и многих других [4].

Говоря о геймификации как инструменте, необходимо раскрыть основные принципы данной системы:

1. Принцип мотивации. Согласно этому принципу, люди должны хотеть взаимодействовать, т.е. видеть в игровом процессе способ удовлетворения своей потребности. Для эффективности воздействия на индивида важно определить, что его мотивирует на продуктивную рабочую деятельность, и выстраивать систему вознаграждения в игре в соответствии с выявленными мотивами.
2. Принцип неожиданных открытий и поощрений. Любой внедряемый игровой контент (бонусы, особые вознаграждения, новые возможности) должен вызывать у участников живой интерес, любопытство, желание достичь результата и дойти до конца проекта, соревнования или задания.
3. Принцип статуса. У каждого человека, живущего в социуме, существует желание иметь определенное положение, которое признано окружающими и удовлетворяет его самого. Поэтому грамотно организованный игровой процесс, позволяющий сотруднику демонстрировать свои успехи и добиваться уважения коллег, помогает сделать его приверженным игровой модели, благодаря которой он достигнет своего положения. Причем в данном случае речь идет не только об уважении других, но и о формировании у сотрудника положительной самооценки, так как это позволит ему придерживаться той поведенческой модели, которая привела его к положительному результату. Для этого многими компаниями внедряются системы бейджей, значков, разрабатываются информационные порталы с отображением промежуточных результатов в виде рейтинговых таблиц.

4. Принцип вознаграждения. Геймифицируя какой-либо рабочий процесс, необходимо учитывать ценности и интересы участников для справедливости вознаграждения, так как работникам важно осознавать, что ценность награды стоит усилий, которые они вложили в игровой процесс .

Так, например, выделяется четыре уникальные «валюты» игровой экономики:

- 1) усиление самооценки в результате участия в процессе геймификации;
- 2) веселье — когда в процессе игры у людей повышается настроение, и это становится мотивом для участия;
- 3) вещи — приз за победу;
- 4) социальный капитал — компетенции и отношения, которые становятся хорошим бонусом [7].

Все четыре отвечают как раз таки принципам, перечисленным выше, и являются, в свою очередь, следствиями реализации этих принципов. Для достижения целей, стоящих перед игроками и организацией, компания должна обладать хотя бы одной из вышеперечисленных «валют», а лучше всеми сразу.

Технологии геймификации: за и против

Внедрение геймификации в обучение и развитие персонала позволяет достичь положительного эффекта во многих областях, которые напрямую могут быть и не связаны с обучением, так как применение геймификации формирует определенную корпоративную культуру и дает возможность воспользоваться следующими преимуществами:

- 1) замена рутинной работы игровым процессом;
- 2) вовлечение всех сотрудников в бизнес-процессы для решения задач;
- 3) развитие творческого и неординарного мышления у сотрудников;
- 4) возможность самореализации сотрудников;
- 5) заинтересованность сотрудников в выполнении задач компании;

- 6) повышение сплоченности коллектива при совместном решении задач;
- 7) визуализация достижений и прогресса сотрудников.

При этом важно понимать, что у любого метода, технологии или инструмента есть как положительные стороны, так и отрицательные. В данном случае опыт показывает, что возможны следующие недостатки:

- 1) поверхностность — игра ради игры, то есть нет реальной взаимосвязей целей обучения и обоснования использования геймификации;
- 2) концепция геймификации не учитывает то, что применение данного способа должно приносить человеку удовольствие;
- 3) развитие конкуренции между сотрудниками, что может привести не к достижению целей компании, а низкому корпоративному духу.

Для того чтобы нивелировать возможные риски, необходимо проработать основные этапы при внедрении геймификации, к которым К. Вербах и Д. Хантер, например, относят следующие:

- формулировка целей геймификации;
- определение целевого поведения игроков;
- описание типов игроков;
- разработка структуры игры;
- оценка игры с точки зрения участника;
- использование различных инструментов игры [3].

Игровая активность совместима со всеми традиционными формами обучения: учебниками, видео, слайд-лекциями, семинарами, тренингами, практическими занятиями, моделированием ситуаций. Вариантов реализации геймификации в компании множество, и все они сводятся к четырем основным типам:

- 1) настольные — игры, для которых создаются раздаточные материалы в формате карт, фишек, кубиков и др;
- 2) настенные — игры с использованием рейтинговых таблиц, маршрутных листов;

- 3) дворовые — игры на свежем воздухе, подобно детским «пряткам», «салкам» и т. д.;
- 4) онлайн-игры — распространенные на сегодняшний день в интернет-пространстве, требующие подключения к Интернету [4].

Данная классификации основывается на площадке геймификации, а если говорить о содержании, то есть классификация, предложенная тренинговой компанией «Догма»:

- 1) игры-соревнования;
- 2) беспроеигрышные игры — WinWin;
- 3) игры с визуализацией (эстетика) [8].

К играм-соревнованиям, или «олимпиадам», можно отнести все игровые техники, которые предусматривают соревнование с итогом — определение победителя. Стимулом может выступать все, что угодно, в зависимости от целей. Таким образом, предметом соревнования может быть и повышение качества работы, и скорость решения рабочих задач, и число привлеченных клиентов, и выполнение планов и т. д. Сам факт наличия «первого места» и возможность отслеживать текущее положение дел игроков стимулирует их стараться как можно больше, чтобы передвигаться вверх по турнирной лестнице.

Механизмы игры могут быть различные, среди них:

- обязательное начисление баллов/очков за выполнение тех или иных действий / решение задач / прохождение этапов;
- прозрачные и понятные правила игры;
- рейтинговая таблица, доступ к которой имеют абсолютно все участники;
- обратная связь по ходу соревнования, анонсирование событий;
- наличие призового фонда;
- награды по итогам соревнования;
- обязательное мероприятие для награждения победителей.

Преимуществом такого типа геймификации является повышение общего уровня качества и других метрик работы, потому что, несмотря на количество возможных победителей, стараться

будут все. Однако обратной стороной медали как раз выступает тот факт, что далеко не всех может заинтересовать формат соревнования, и эти люди не будут принимать участия по разным причинам: из-за чувства противоречия, из-за неверия в собственные силы, просто в силу психологических особенностей.

В отличие от игр-соревнований, тип геймификации WinWin позволяет охватить более широкий круг участников, так как здесь победителей и проигравших нет, каждый получит положительные эмоции в виде обратной связи от своих коллег и руководства. Такую обратную связь можно сравнить с «лайками» в социальных сетях, только с конкретным определением того, за что сотрудник может получить этот «лайк». Также такие игры могут предусматривать «дислайки», то есть своеобразный отрицательный бейдж, который может давать руководство, обязательно с возможностью его убрать [8].

Среди механизмов можно отметить:

- виртуальная игровая валюта;
- виртуальные награды-бейджи;
- реальные бейджи;
- рост уровня бейджей;
- конвертация полученных виртуальных наград в реальные призы и подарки.

Среди положительных сторон такой стратегии можно отметить как раз широкий охват аудитории и создание максимально положительной атмосферы в коллективе, однако для исключения недостатков необходимо очень четко определить правила эмиссии валюты и набора бейджей, а также проследить наличие взаимосвязки игры и бизнес-задач, чтобы игра не превращалась в просто развлечение.

Эстетика, эмоциональная окраска — это то, что должно сопровождать любую игру. Но она может и быть игрой сама по себе — без баллов и рейтингов. Это некая «прокачка персонажа», визуализация достижений и вектора развития каждого конкретного сотрудника в красивой, инфографической форме.

Получение сотрудником бейджей может вообще не быть связано с соревнованием или поощрением. Это может быть бейдж

«Прошел испытательный срок», «Выполнил без ошибок первые 10 задач» и т. п. Такие бейджи сложнее отслеживать — достаточно большая работа ложится на плечи руководителя, но зато они помогают визуализировать маленькие достижения, что всегда стимулирует двигаться вперед. В этой схеме сразу могут быть видны бейджи, которые еще необходимо получить — то самое обозначение пути, вектора развития, в котором необходимо двигаться. Визуализация результатов должна быть в необычной и интересной форме, например не просто количество баллов, а рейтинг в виде дерева, которое растет в случае получения баллов, и усыхает, если сотрудник стоит на месте.

Опыт применения геймификации в обучении и развитии

В настоящее время крайне важно ориентироваться на процессы непрерывного обучения и самообучения в организациях. В связи с этим, обращаясь к геймификации в сфере обучения персонала, можно проанализировать опыт компании ExactTarger [9]. Это крупная организация, сосредоточенная на разработке и продаже цифровых маркетинговых инструментов, используемых в электронной почте, мобильных приложениях, социальных сетях и в сети Интернет. Так, директор по развитию продуктов этой компании столкнулся с тем, что сотрудникам приходится отвлекаться от своей основной деятельности и тратить много рабочего времени на прохождение многочисленных тренингов и других информационных курсов с целью ознакомления с вновь созданными продуктами, запущенными в компании процессами и т. д. Для преодоления этой трудности было принято игровое решение и разработана игра GURU Mobile Connect. Она преследует цель закрепить знания о новых продуктах, когда работники только прослушали соответствующий вебинар, лекцию и т. д.

Суть игры заключается в следующем: участники должны подняться на «Гору знания» тремя путями, отвечая на вопросы по разным темам. За правильные ответы даются очки, за неверные — вычитаются. Таким образом, сотрудники набирают необходимые баллы за правильные ответы и после подъема на гору награжда-

ются «свитком мудрости». Стоит отметить, что при неправильном ответе возникают негативные последствия, которые влияют на дальнейший ход игры. Это значит, что игра адаптирована под рабочие реалии. Результаты отслеживаются, и по необходимости предоставляется обратная связь и подсказки. Результат для бизнеса состоял в том, что персонал, обученный посредством игры, построил один из самых быстрых каналов продаж. Игровой подход улучшил знание продукта и помог команде построить канал продаж, одновременно сократив время на отклики клиентов.

Использование геймификации в обучении персонала особенно оправдано в крупных международных компаниях, где необходимо унифицировать форму подготовки для большого количества сотрудников. Так, например, американская компания Uber, известная своим приложением по заказу такси, внедрила интерактивную игру для обучения водителей [9], численность которых в компании достигает 200 тысяч человек по всему миру. Как известно, задача сервиса Uber — довезти клиента до пункта назначения в кратчайшие сроки, однако неопытные водители могут потеряться на незнакомом маршруте или выбрать долгий путь. Поэтому компания внедрила мобильную игру, позволяющую водителям изучить оптимальные маршруты.

В игре UberDrive пользователи на реальных картах Google Maps попадают в город Сан-Франциско, где их заданием является забрать пассажира, а затем доставить его в удаленное место города. Водители выбирают маршрут самостоятельно, но в конце игры получают самый оптимальный путь и баллы, сформированные на основе того, насколько их собственная версия была близка к оптимальной. В дальнейшем Uber обещает добавить в свою игру и другие города для того, чтобы повысить эффективность деятельности водителей по всему миру.

В компании Xerox, которая является одним из мировых лидеров в области технологий печати, активно используют игровые механики самыми различными способами, в том числе для обучения руководителей [9]. Например, в приложении Stepping Up пользователь должен использовать полученные знания для выполнения квестов, моделирующих реальные рабочие ситуации. Некоторые квесты проходятся только при участии других игроков, привно-

ся социальную составляющую и организуя совместную работу. Само приложение Stepping Up интегрировано с сайтом Yammer (это платформа для социальной сети, в которой все сотрудники организации могут общаться и тесно взаимодействовать), так что прогресс пользователей отражается на сайте Yammer, добавляя процессу дополнительной социальности.

Бизнес-симуляция (концепция «ЭКОПСИ Консалтинг») Managing 3 позволяет игрокам почувствовать себя руководителями более высокого уровня, оценить результаты своей деятельности. Игрокам предстоит набирать опыт управленческой деятельности в течение 10 игровых лет, при этом управляя финансами, процессами управления персоналом, разрабатывая стратегию развития предприятия и т. д. В то же время для реализации принципов рационального использования ресурсов производства в компании «Северсталь» был разработан электронный курс с целью освоения бережливого отношения к ресурсам предприятия. Посредством игрового симулятора сотрудники изучали принципы бережливого производства, при этом оценивая экономическую эффективность применения данных принципов. Эффективность и время нахождения решений оценивается для каждого участвующего в игре. Впоследствии участники с хорошими результатами были назначены руководителями проектов на местах по внедрению бережливого производства [4].

Заключение

Вовлеченный и квалифицированный персонал, а точнее, борьба за него стала толчком к возросшему интересу к различным современным методам работы с персоналом, среди которых фигурирует геймификация. Именно такой персонал является важнейшим стратегическим ресурсом любой компании и выступает главным конкурентным преимуществом. Однако на сегодняшний день происходит увеличение масштабов таких проблем, как снижение уровня эффективности человеческих ресурсов, уровня вовлеченности и других метрик, которые характеризуют работу человеческих ресурсов. Это как раз и направляет развитие принципов и методов работы с персоналом.

Одним из методов решения проблемы выступила геймификация как новый тренд, набирающий популярность во многих сферах, в том числе и в HR. Универсальность данного инструмента обусловлена многоаспектностью его поля действия: внедряя технологии геймификации в обучение и развитие, компания решает ряд других проблем — например, проблему вовлеченности и коммуникаций в компании, потому как любой бизнес-процесс в компании связан с другим в силу принципа системности и имеет влияние на общее положение дел в компании.

Рассмотрение опыта внедрения данной технологии позволяет сделать вывод: несмотря на то что каждый метод эффективен в тех или иных условиях и нельзя абсолютизировать его эффективность применительно ко всем ситуациям, геймификация имеет ряд преимуществ, которые делают ее более актуальной в современных условиях цифровизации. Конечно же, геймификация имеет и ряд недостатков, однако эти недостатки возможно нейтрализовать за счет грамотной проработки самой программы геймификации, а также процесса ее внедрения в компанию, применяя ее не ко всем процессам в попытке использовать более современные технологии во всем, а выбирая именно те процессы, которые действительно требуют таких методов. Даже в обучении можно использовать геймификацию частично, так как не для каждой сферы и категории персонала, а также не для каждой цели и тематики обучения было бы релевантно использование технологий геймификации.

Литература

1. Дынкина Е.Д. Геймификация как новый тренд в обучении персонала // Бизнес-образование в экономике знаний. 2016. № 3. С. 18–22.
2. Леонова Е., Махотина А. «Геймификация: дань моде или эффективное решение бизнес-задач?». URL: <http://hr-media.ru/gejmifikatsiya-dan-mode-ili-efektivnoe-reshenie-biznes-zadach/> (дата обращения: 23.04.2019).
3. Вербах К., Хантер Д. Вовлекай и властвуй. Игровое мышление на службе бизнеса. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.
4. Дынкина Е.Д. Геймификация как инструмент повышения эффективности обучения персонала // Бизнес-образование в экономике знаний. 2017. № 2. С. 51–57.
5. Любко Е. Инструменты геймификации: корпоративные соревнования и рейтинг. URL: <http://blog.pryaniky.com/instrumenty-gejmifikacii-korporativnyye-sorevnovaniya-i-rejting/> (дата обращения: 23.04.2019).

6. *Ногалес К.* Геймификация. URL: <https://4brain.ru/gamification/> (дата обращения: 23.04.2019).
7. *Burke B.* Gamify: How Gamification Motivates People to Do Extraordinary Things. Gartner Inc., 2014.
8. *Любко Е.* Инструменты геймификации: корпоративные бейджи и внутренняя валюта. URL: <http://blog.pryaniky.com/instrumenty-gejmifikacii-bejdzhi-vnutrennjaja-valjuta/> (дата обращения: 23.04.2019).
9. *Любко Е.* Инструменты геймификации: корпоративные игры. URL: <http://blog.pryaniky.com/instrumenty-gejmifikacii-korporativnye-igry/> (дата обращения: 23.04.2019).

Контактная информация:

Камила Тагировна Нурова — студентка 1-го курса магистратуры;
st041098@student.spbu.ru

Научный руководитель:

Минина Вера Николаевна — д-р социол. наук, профессор; v.minina@spbu.ru

GAMIFICATION IN THE TRAINING AND DEVELOPMENT OF PERSONNEL: WORLD PRACTICE

K. T. Nurova

St. Petersburg State University,
7-9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

To date, in the world of HR practice, there are many trends in the field of training and development. One of these trends is gamification — the use of gaming technology in non-gaming situations. Gamification itself is used not only in the field of training, not only in the field of HR, however, the use of gamification in training is gaining more and more momentum. Why this happens and what are the prerequisites for such a popularity of gamification, as well as what types of gamification are and how it affects the effectiveness of training — the issues that are explored in this article. The study allows us to demonstrate by examples that it is impossible to absolutize the applicability of gamification in staff training, since it is not able to solve all the problems and achieve the goals set for training in all situations. In order to extract the maximum possible positive effect from the implementation of gamification methods, it is necessary to correctly determine the need, and then, taking into account the need, choose the most optimal method.

Keywords: training of human resources, development of human resources, gamification in training.

Author's information:

Kamila T. Nurova — 1st year master student; st041098@student.spbu.ru

Scientific supervisor:

Vera N. Minina — Doctor in Sociology, Professor; v.minina@spbu.ru

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОБРАЗОВАНИЯ И РЫНКА ТРУДА

ПРОБЛЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО САМООПРЕДЕЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ

И. С. Канев

Институт Европы РАН
Российская Федерация, 125009, Москва, ул. Моховая, 11, стр. 3

Труд является одной из главнейших для общества ценностей, поэтому неудивительно, что вопрос о том, в какой именно сфере трудовой деятельности себя проявить, является одним из тех, что волнуют почти каждого человека уже в самом раннем возрасте. Самоопределение будущей профессии — проблема, стоящая перед человеком буквально с первых дней его жизни. В наши дни данная проблема является одной из основных в сфере труда и экономики. Цель работы — рассмотреть проблемы, связанные с самоопределением трудовой деятельности в современном социуме.

Ключевые слова: труд, выбор, самоопределение, профессия, талант.

Введение

В современных условиях рыночной экономики, когда предопределенность профессии индивида какими бы то ни было социально-экономическими факторами ушла в прошлое, важным становится талант самого индивида четко определить область своей будущей деятельности. Не подлежит сомнению, что определенные сложности при этом представляет широкое пространство альтернатив, которые предоставляет современный рынок труда. Поэтому на сегодняшний день актуальным является раскрытие и решение проблем молодых специалистов в самоопределении своей будущей профессиональной деятельности и поиске работы мечты.

Со всей определенностью и неотвратимостью вопрос о будущей профессии встает перед каждым старшеклассником. Однако среди современных абитуриентов огромное большинство очень слабо представляет, какой сфере деятельности ему стоит посвятить свою жизнь. Эта неопределенность рождает ряд других проблем. Так, сегодня абитуриентам разрешено подавать документы для поступления сразу в несколько вузов и по разным специальностям. Это не только лишает будущих специалистов мотивации думать о выборе собственной профессии, но и создает неудобства и для вузов и для других поступающих. Но прежде всего, конечно, это ведет к более существенным проблемам для самого уже студента. Это проявляется в том, что неправильно сделанный выбор будущего занятия влечет массу неудобств для всех субъектов образовательного процесса. Сам студент, осознав, что выбранная им профессия ему не интересна или не соответствует тому, чем бы он хотел заниматься, вынужден будет переводиться на другую специальность (а может быть, и в другой вуз) или при неблагоприятных обстоятельствах покинуть свое учебное заведение из-за неуспеваемости по причине отсутствия мотивации к учебе. Это влечет неудобства чисто житейского плана в связи, например, с переездом в другой город или изменением графика учебы в другом заведении. Также от этого страдают и другие студенты, не поступившие на данную специальность в определенном вузе, так как место освободилось, а они уже не могут на него претендовать. Поэтому школа должна максимально способствовать выработке четкого профессионального самоопределения каждого выпускника.

На сегодняшний день в научном сообществе сформировалось несколько подходов, по-разному трактующих понятие профессионального самоопределения. С точки зрения словообразования данное понятие является синтетическим, оно объединяет более устоявшиеся в своем применении термины «профессия» и «самоопределение». Довольно распространено и академически применимо и рекомендовано определение С. М. Богословского, которое можно найти во многих учебниках: «профессия есть деятельность, и деятельность такая, посредством которой данное лицо участвует в жизни общества, которое служит ему главным источником материальных средств к существованию и должна признаваться за

профессию личным самосознанием данного лица» [1, с. 91]. Теперь обратимся к понятию «самоопределение», которое подразумевает наличие, с одной стороны, границы, которая очерчивает пределы допустимого или доступного, а с другой стороны, ограничение, которое может трактоваться как предел разрешенного [2]. А присутствие в слове «само-» предполагает, что человек сам определяет и контролирует эти границы возможного и допустимого. Функциональное назначение присутствия в жизни человека самоопределения заключается в том, что снижается неопределенность будущего, с одной стороны, и повышается эффективность профессиональной деятельности, с другой.

С самоопределением у человека тесно связана серьезная проблема поиска работы. Конкретная работа прежде всего должна соответствовать личностным особенностям современного работника. Если профессиональные обязанности требуют быть публичным человеком, часто выступать перед людьми, а человек по характеру интроверт, не склонен к чрезмерной общительности, то можно сказать, что данная деятельность не совсем соответствует его личностным особенностям. Или наоборот, живому и общительному индивиду будет нелегко сидеть часами в бухгалтерии или библиотеке. Кроме этого, «тип реализуемой профессиональной деятельности должен совпадать с ценностными ориентациями личности» [3].

Профессиональное самоопределение как понятие и социальный феномен

Само собой, поиск работы должен также осуществляться в соответствии с индивидуальными талантами, чтобы эти таланты были применены именно там, где это больше всего необходимо. Если у вас в детстве раскрылся уникальный талант, то он может стать проводником в профессиональный мир. Яркой иллюстрацией тому является пример Теренса Тао, американского математика из UCLA, который благодаря своим непревзойденным способностям смог в 14 лет защитить докторскую диссертацию по абстрактной математике, а в 30 — стать обладателем Филдсовской премии, которая является эквивалентом Нобелевской премии в мире ма-

тематики. Природная предрасположенность, раскрытая в детстве, позволила ему стать признанным профессионалом и экспертов [4]. Если бы еще в детстве не сложились условия, при которых мог бы раскрыться этот талант, то Теренс Тао не стал бы великим математиком. Таким образом, поощряя «перспективные» детские увлечения и интересы и помогая их открыть и развить, можно создать предпосылки для успешного самоопределения в трудовой деятельности. И тем самым помочь человеку «быть на своем месте» и получать удовлетворение от своей деятельности.

Действительно, важно не только наличие таланта к определенной деятельности, но и чувство удовлетворенности ею. Приведем слова Кена Робинсона: «Один из главных признаков того, что вы на своем месте, состоит в том, что ваше ощущение времени меняется. Знаете, как это, — когда вы делаете что-нибудь, к чему у вас не лежит душа, пять минут кажутся часом. Когда вы получаете удовольствие от того, что делаете, час кажется пятью минутами. Одна важная составляющая — умение, другая — страсть» [5]. Здесь большое значение имеет мотивация и интерес к работе. Если у человека хорошо что-то получается, но он делает это исподволь, то в скором времени снизится и его эффективность и качество работы. При этом своим состоянием работник будет «заражать» и своих коллег, распространяя настроение на окружающих. Кроме того, важное значение в самоопределении имеет наставничество или пример мастерства, увлекающий за собой. Поэтому очень важно именно разглядеть или помочь разглядеть таланты и увлечения человека, так как на этом формируется профессиональная и трудовая основа каждого индивида.

При поиске работы крайне необходимо учитывать запросы рынка труда. На данные запросы стоит обращать внимание уже при выборе профессии. Хотя никто не может заранее предсказать, какие профессии будут востребованы через 5 или 10 лет, однако тенденции развития рынка труда всегда могут дать основания для некоторого прогноза. В частности, сегодняшнее бурное развитие информационных технологий позволяет предположить, что в ближайшем будущем еще больше станут востребованы специалисты именно в данной области [6]. Профессии же, в настоящее время теряющие актуальность (ставший уже классическим при-

мер — юристы и экономисты [7]), стоит выбирать лишь в том случае, если есть окончательная убежденность в своих силах и талантах именно в данной области. Важным этапом профессионального развития является нахождение работы, всецело соответствующей характеру, способностям и талантам, работы «своей мечты». Человек, достигший этой цели, работает с высокой отдачей и эффективностью и таким образом приносит наибольшую пользу для общества. Поэтому чем больше людей раскрывают в себе таланты, тем больше обеспечивается гармония личности и социума.

Заключение

Проанализировав две главные проблемы современного человека в сфере труда, мы можем сказать, что правильное их решение поможет индивиду и обществу в целом максимально гармонично развиваться. Нужно еще в начальной школе помогать учащимся раскрывать их таланты, стремления и увлечения, чтобы к окончанию обучения в среднем образовательном учреждении у них было четкое представление о том, чем они хотят заниматься в будущем и в какой сфере им интересно себя реализовывать. Таким образом, будущий студент сможет безошибочно выбрать вуз и специальность, а в дальнейшем и найти работу «своей мечты». Выявив на ранней стадии увлечения и интересы человека или помогая их раскрыть и развить, мы помогаем стать человеку более счастливым и полноценным в профессиональной среде. А, как известно, профессиональная карьера является одной из главных основ в жизни каждого человека, а увлечение и интерес к своей профессии помогут сделать ее более успешной. Приведенный в нашей статье пример про математика Теренса Тао, подтверждает нашу гипотезу в том, что выявление таланта и увлечений в раннем возрасте помогает человеку достичь высоких показателей в профессиональной сфере и, как следствие, построить блестящую карьеру.

Подводя итог вышесказанному, можно заключить, что все из названных этапов профессионального самоопределения являются значимыми. Решение двух главных профессиональных проблем — самоопределения и поиска работы — помогает создать прочную основу для своей деятельности каждому человеку. Это

дает возможности для развития самого индивида и той трудовой сферы деятельности, в которой он непосредственно занят. Грамотное самоопределение в выборе будущей деятельности позволяет найти работу «по сердцу» и избавиться от разочарований и неудобств. Поиск и нахождение такой работы являются закономерной реализацией правильного выбора. В целом успешное самоопределение в отношении профессии, столь непростое в наши дни, делает труд максимально эффективным как для самого человека, так и для общества.

Литература

1. *Пряжникова Е. Ю.* Психология труда: учебник для бакалавров. М.: Юрайт, 2016.
2. *Дементьев И. В.* Проблема профессионального самоопределения школьников в современной профориентации. Психологический и педагогический аспект. URL: <http://elib.bsu.by/bitstream/123456789/18836-1/1.pdf> (дата обращения: 12.02.2019).
3. *Петрова О. Н.* Основные требования к качествам человека, профессия которого предполагает работу с людьми. Действия характерные для профессий данного типа. URL: <http://grp.nashaucheba.ru/docs/index-30218.html> (дата обращения: 23.02.2019).
4. *Робинсон К.* Сейчас происходит кризис человеческих ресурсов. URL: <https://theoryandpractice.ru/posts/5441-seychas-proiskhodit-krizis-chelovecheskikh-resursov-ken-robinson-o-poiskakh-sebya-i-pravilnom-vybore> (дата обращения: 20.01.2019).
5. *Робинсон К.* Призвание. Как найти то, для чего вы созданы и жить в своей стихии. URL: <https://www.rulit.me/books/prizvanie-kak-najti-to-dlya-chego-vy-sozdany-i-zhit-v-svoej-stihii-read-18194-1.html> (дата обращения: 25.06.2020).
6. *Карапетян Р. В., Никифорова О. А.* Молодежь на рынке труда Санкт-Петербурга: динамика основных показателей // Вестник МИРБИС. 2018. № 2 (14). С. 124–131.
7. *Приемская Е.* Вымирающий вид: какие профессии уходят в прошлое // Izvestia.ru. URL: <https://iz.ru/news/664640> (дата обращения: 20.05.2020).

Контактная информация:

Илья Сергеевич Канев — аспирант; kaiser3105@yandex.ru

PROBLEMS OF PROFESSIONAL SELF-DETERMINATION AND GETTING A JOB IN WORK ENVIRONMENT

I. S. Kanev

Russian Academy of Sciences,
11, bd. 3, ul. Mokhovaya, Moscow, 125009, Russian Federation

Labor is one of the most important values for society, therefore it is not surprising that the question of in which sphere of labor activity to prove oneself is one of those that excite almost every person at a very young age. Self-determination for a future profession is a problem that a person faces literally from the first days of his life. Today, this problem is one of the main in the field of labor and economics. The purpose of the work is to consider the problems associated with self-determination to work in modern society.

Keywords: work, choice, self-determination, profession, talent.

Author's information:

Ilya S. Kanev — PhD student; kaiser3105@yandex.ru

АНАЛИЗ ВЗАИМОСВЯЗИ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И РЫНКА ТРУДА

А. Жакупова

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7-9

В статье рассматривается взаимодействие рынка труда и системы высшего образования на примере сотрудничества металлургической компании с университетом с целью достижения постоянного притока высококвалифицированных кадров. Теоретическим основанием статьи выступила концепция политико-культурного подхода экономического социолога Н. Флигстина. Методом кейс-стади изучены экономическая и социальная составляющие компании, проанализированы результаты взаимосвязи работодателя с высшей школой.

Ключевые слова: рынок труда, система высшего образования, молодые специалисты, участники рыночного процесса.

Введение

В настоящий период вузы и работодатели сходятся в интересах трудоустройства выпускников. Эти усилия проявляются в слаженной работе системы, цель которой — сформировать профессиональные компетенции у выпускников вузов, сопоставимые с тенденциями на рынке труда. Таким образом, выстраиваются определенные пути достижения поставленной цели.

Одним из важных элементов рыночной экономики любого государства в мире является рынок труда, так как он отвечает за исполнение задач планирования человеческих ресурсов в сферах трудовой деятельности, регулирование потребностей с предлагаемыми услугами, стабилизацию производственного процесса. Первостепенная задача рынка — отвечать за уравнивание спроса и предложения [1].

Рынок труда занимает значимое место в фокусе изучения многих сфер. Связано это с тем, что рынок труда не только обеспечивает работу регулирования, удовлетворения рыночных потребностей, но и находится во взаимосвязи с не менее важными социальными институтами, к примеру, с институтом образования.

Также рынок труда есть система, в которую включены общественные отношения, построенные на купле и продаже рабочей

силы. В учебнике «Экономика и социология труда» под редакцией А. Я. Кибанова рынок труда определяется как «экономическое пространство, как сферу взаимодействия тех, кто предлагает работу и тех, кто ее исполняет» [2, с. 54].

Рынок труда как пространство взаимодействия университета и работодателя

Современный тренд указывает на то, что необходимо сближение образовательного института и реального сектора экономики. Должна существовать стабильность в их взаимодействии. Российская система высшего образования в ходе трансформаций в глобальной экономике претерпевает определенные изменения. Трансформируется не только система института образования, но и управленческие и организационные функции. В целях изучения стабильности между главными акторами на рынке труда Н. Флигстином была написана работа «Архитектура рынков: экономическая социология капиталистических обществ XXI века» [1]. Непосредственная цель работы заключалась в отображении социологического анализа проблем действий на рынках по поддержанию стабильности.

Рынки, по мнению Н. Флигстина, определяются важными факторами. И это не только инновации в технологиях и необходимая конкуренция, но и функционирование социальной организации, благодаря которой складывается рыночное общество.

Рынкам свойственна неопределенность. В этом вопросе большая роль отводится конкуренции, которая может выступать разрушительной для всех участников взаимоотношений. Таким примером является ценовое соперничество, иногда принимающее хищническую форму, при которой на рынке происходит вытеснение главными игроками сильных конкурентов. Однако в таких ситуациях не происходит ситуации с вытеснением конкурентов, а, напротив, акторы принимают меры по стабилизации рынка, нормализации функционирования отдельных его элементов во избежание губительной конкуренции.

Идея создания стабильной модели для мирного сосуществования предприятий, людей, групп с разными интересами имеет

издержки, которые ложатся на потребителей, да и в целом на все общество. Таким образом, чтобы создать стабильный мир, нужны не только основные и второстепенные участники, но и обеспечение обществом безопасности населения, поддержание рыночных структур, влияние государства на процесс создания рыночного пространства.

Н. Флигстин и его соавтор П. Брантли в своей ранней статье отстаивают положение о том, что для понимания функционирования стабильных рынков необходимо акцентировать внимание на социальных отношениях внутри предприятий, а также на взаимоотношениях, складывающихся с государственным институтом, законодательными нормами [3].

Нестабильность на рынках сопровождается следующими условиями. Во-первых, положением внутри рынка; во-вторых, экономической ситуацией на всем рыночном пространстве, а также взаимоотношениями предприятий с государством. Это падение спроса, вторжение конкурентов, изменение государством нормативных правил. Однако стоит понимать, что рынки не существуют обособленно от других рынков, и проблемы одного могут переноситься и на дела соседних участников рыночного процесса. Если определенная отрасль переживает кризис, то это не обойдет стороной и поставщиков, которые так или иначе связаны деловыми отношениями с этой отраслью. Приведем пример с автомобильной промышленностью. Если данная отрасль будет переживать кризисный период, то это отразится и на поставщиках продукции, и на ее потребителях. Следовательно, падение потребительского спроса может привести к исчезновению данного рынка услуг либо к приведению его в катастрофическое состояние.

Как считает Н. Флигстин, рынки являются институциональными проектами. Сделать их успешными — политическая задача [1]. Участники территории рынка должны работать сообща, сигнализировать о своих последующих намерениях. Это то, что лежит в основе такой важной черты рынка, как стабильность. Также с появлением стабильного рынка возникают предприятия доминирующие и подчиняющиеся.

В современный период рыночная экономика способствует уходу от сильной связи между профессиональной школой и про-

фессиональным трудом. Следовательно, прежде действующие механизмы распределения молодых специалистов на рабочие места перестали действовать. Теперь местом объединения работников и работодателей является рынок труда. Однако такая площадка не соответствует интересам всех участников, потому что выпускники высших учебных заведений видят построение своего профессионального пути по-разному. Безусловно, молодые специалисты являются необходимым элементом структуры любого предприятия [4]. В число их положительных черт входят энергичность, коммуникабельность, высокая мотивация к работе, легкая обучаемость, стремление к росту, высокому заработку. Слабыми же сторонами являются недостаточность либо отсутствие опыта, повышенные ожидания к трудовому процессу. Это влечет за собой проблемы с трудоустройством. Рынок труда, в свою очередь, предъявляет высокие требования к соискателям, делая большой акцент на наличие определенного количества отработанных лет. Поэтому такая ситуация приводит к серьезным трудностям при поиске работы среди представителей рассматриваемой категории трудоспособного населения.

В связи с этим в настоящее время предпринимаются шаги по регулированию данного вопроса. Поэтому университеты выстраивают свои стратегии трудоустройства выпускников. Во-первых, они налаживают контакты с местными предприятиями, организациями с целью заключения договоров по подготовке специалистов, прохождению студентами производственных практик, трудоустройству после завершения учебного процесса. Во-вторых, университеты взаимодействуют с работодателями для получения отзывов о молодых специалистах. В-третьих, университеты, сотрудничая с различными организациями, проводят ряд мероприятий, посвященных будущему трудоустройству выпускников. Это, к примеру, проведение ярмарок вакансий, дней открытых дверей, приглашение крупных региональных представителей предприятий. Такие меры способствуют осведомленности выпускников о реальном состоянии на рынке труда [4].

Однако помощь выпускникам в трудоустройстве — цель не только высшей школы, но и работодателей, которые удовлетворяют таким способом потребность в поиске и найме квалифици-

рованных специалистов [5]. Так как работодатели координируют обучение и работу будущих выпускников учебных заведений, они вправе менять и всячески влиять на процесс освоения специальности потенциальными работниками.

Взаимодействие системы высшего образования с рынком труда происходит на основе договора между работодателями и представителями высших учебных заведений. Для осуществления этого взаимодействия необходимы финансовые средства, следовательно это могут позволить себе крупные организации.

Для того чтобы проанализировать взаимодействие системы высшего образования и рынка труда, нами была рассмотрена Объединенная металлургическая компания (далее ОМК), а именно филиал ОАО «Выксунский металлургический завод», политика которого направлена на установление взаимоотношений с государственным образованием¹. В качестве методов исследования был использован метод кейс-стади ОМК, анализ документов рассматриваемых объектов исследования, а также глубинное полуструктурированное интервью с представителями ОМК и университета. В ходе исследования проанализированы годовые отчеты компании по социальной деятельности, экономическим показателям². Анализ данной тематики также интересен тем, что предприятие имеет технический вектор развития, так как на сегодняшний день существует потребность в специалистах с техническим образованием. Кроме того, востребованность этих специалистов всегда актуальна, так как развитое государство постоянно должно совершенствовать материальное производство.

Для исследования были взяты данные опроса исследовательского центра портала для молодых специалистов Career.ru. К примеру, на рис. 1 отображено, что техническое и экономическое образование занимают лидирующие позиции³.

¹ Годовой отчет о финансовых и производственных результатах деятельности, социальных инициативах в регионах присутствия ОМК, 2017. URL: <https://omk.ru/press/report/> (дата обращения: 18.06.2020).

² Годовой отчет о финансовых и производственных результатах деятельности, социальных инициативах в регионах присутствия ОМК, 2018. URL: <https://omk.ru/press/report/> (дата обращения: 18.06.2020).

³ Там же.

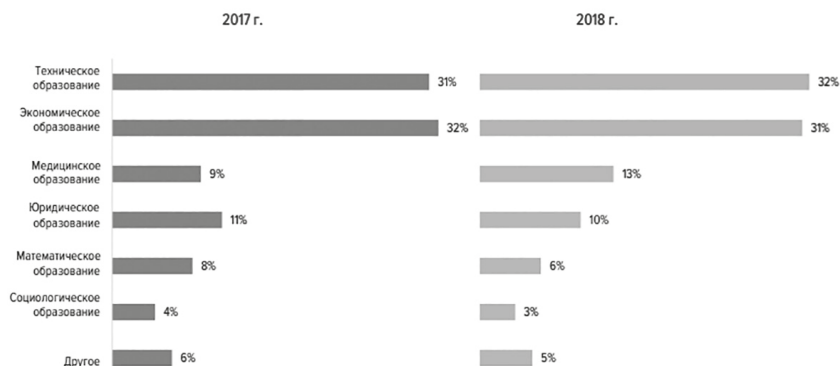


Рис. 1. Наиболее востребованное образование в России при трудоустройстве молодых специалистов

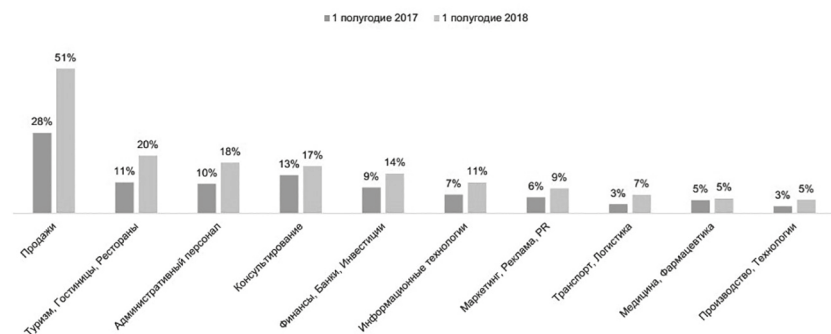


Рис. 2. Наиболее востребованные отрасли среди молодых специалистов

На рис. 2 приведен ряд отраслей, востребованных в 2017–2018 годах⁴.

Отрасль «Продажи» в заметном отрыве от других специальностей. Объясняется это тем, что в современном мире торговля является актуальной сферой. Отсюда мы понимаем, почему экономическое образование представляется наиболее востребованным среди молодых специалистов России⁵.

⁴ Исследовательский центр портала для молодых специалистов Career.ru // Со-
стояние российского рынка труда для молодых специалистов // HR-портал
hh.ru. URL: <https://spb.hh.ru/article/21513> (дата обращения: 20.05.2020).

⁵ Рабочая сила, занятость и безработица в России (по результатам P13 выбо-
рочных обследований рабочей силы). 2018: Стат. сб. / Росстат.: М., 2018.

Анализ взаимодействия работодателя и высшей школы

ОАО «Выксунский металлургический завод» (далее ВМЗ) начал свою работу в 1787 году и ныне является одним из главных металлургических центров России. Это организация в целях осуществления плана по взаимодействию с системой высшего образования имеет договоренность с НИТУ «МИСиС» и Выксунским филиалом Национального исследовательского технологического университета «МИСиС».

Молодые специалисты ВМЗ — его творческий и интеллектуальный потенциал. В целях создания условий для самореализации творчески активной молодежи, усиления ее роли на производстве, успешного прохождения периода адаптации и закрепления вновь принятой молодежи в подразделениях завода, на ВМЗ действует программа «Молодежь ОАО “ВМЗ”». Создан Совет молодых металлургов (СММ), куда может войти любой молодой заводчанин с активной жизненной позицией. Совет принимает активное участие в научно-технических конференциях, ведет совместную работу с комитетом по делам молодежи города Выксы, организует различные мероприятия для заводской молодежи⁶.

В целях привлечения на завод лучших выпускников СММ совместно с учебными заведениями Выксы проводит ежегодный конкурс для старшеклассников средних школ и студентов техникумов на получение стипендий Фонда имени братьев Баташёвых и конкурс «Новации в металлургии» для выпускников вузов⁷.

Обучение персонала проводится на базе учебного центра предприятия и сторонних учебных заведений. Программа профессиональной подготовки работников ВМЗ включает следующие виды обучения:

- подготовку новых рабочих;
- переподготовку рабочих и обучение рабочих вторым (смежным) профессиям;

⁶ Годовой отчет о финансовых и производственных результатах деятельности, социальных инициативах в регионах присутствия ОМК, 2017.

⁷ Там же.

- повышение квалификации рабочих на производственно-экономических курсах;
- обучение на курсах по профессиям, подведомственным Ростехнадзору РФ;
- обучение персонала на право допуска к обслуживанию опасных производственных объектов⁸.

На ВМЗ практикуются различные формы обучения и развития персонала: индивидуальное и групповое, с отрывом и без отрыва от производства, открытые и закрытые семинары. Проводятся тренинги, конференции и стажировки, круглые столы, краткосрочные и долгосрочные курсы, лекции и т. д.

Для руководителей среднего и высшего звена действует программа «Менеджер-профессионал». Она разработана в Школе бизнеса Открытого университета Великобритании (OUBS) и является базовой программой Международного института менеджмента международной образовательной сети «ЛИНК»⁹.

С целью освоения передового опыта, получения практических и организаторских навыков для лучшего выполнения обязанностей на занимаемой должности или на должности более высокого уровня проводятся стажировки руководителей и специалистов на лидирующих предприятиях, в ведущих научных организациях и вузах, в том числе за рубежом¹⁰.

Подход к устойчивому развитию основывается на приоритетах ОМК в области корпоративной социальной ответственности:

- 1) повышении эффективности системы управления;
- 2) развитию механизмов взаимодействия с заинтересованными сторонами;
- 3) противодействию коррупции;
- 4) контроле за соблюдением прав человека;
- 5) развитию принципов ответственных закупок;
- 6) развитию принципов ответственного поставщика;
- 7) реализации проектов в области охраны детей;
- 8) повышении качества жизни на территориях присутствия.

⁸ Там же.

⁹ Там же.

¹⁰ Там же.

Для того чтобы понять работу по социальной деятельности по отношению к работникам предприятия, было проведено глубинное интервью с руководителем проекта ОМК. В ходе интервью с сотрудником ОМК выяснилось, что бизнес вошел в государственное образование в 2003 году. Это был необходимый шаг по включению бизнес-структур в систему высшего образования. Работника, которого нанимают сразу после окончания учебного заведения, необходимо обучать, так как в университете не дают информацию о том, что нужно будет выполнять в конечном счете. Поэтому перед работодателями в лице ОМК стояла первоначальная задача переобучения молодых специалистов. Отсюда возникает идея о том, что делать это нужно еще во время обучения. Тогда к моменту окончания университета выпускник будет обладать компетенциями, которые облегчат путь адаптации к новым требованиям на рабочем месте. Эти предпосылки легли в основу налаживания договоренностей между ОМК и высшими учебными заведениями.

Анализ ежегодных отчетов компании о проделанной работе не только в экономическом, но и в социальном ключе демонстрирует позитивную динамику роста предприятия. Естественным образом для стабильной и слаженной работы нужны высококвалифицированные кадры, которые и являются исполнителями внешних и внутренних заказов. Таким образом, рассматриваемая организация не испытывает трудностей в найме работников, осуществляя для этого программы социальной направленности.

Такие программы в действительности результативны, но для их реализации необходимы немалые финансовые средства. ОМК, являясь крупным российским металлургическим центром, располагает такими средствами, а значит, и возможностью вкладывать силы в такого рода направления.

Также для преодоления проблем, с которыми сталкиваются рынки труда, в особенности рынок труда выпускников университетов, государством осуществляется Федеральная целевая программа развития образования на 2016–2020 годы¹¹, которая,

¹¹ Федеральная целевая программа развития образования на 2016–2020 годы. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102372590&rdk=4> (дата обращения: 18.06.2020).

в свою очередь, является одним из важных инструментов для развития системы высшего образования с учетом изменений, происходящих в экономической и социальной сферах государства [6].

С целью перехода от массового образования, характерного для индустриального пути развития, к инновационному индивидуализированному образованию для всего общества, совершенствуется образовательная система в соответствии с фундаментальной наукой. Такие трансформации в системе высшего образования происходят для создания условий, в которых человек будет развиваться как социально ответственная личность с ориентацией на раскрытие творческого потенциала.

Таким образом, российское образование должно эффективно совершенствоваться с целью получения людьми качественного образования с ориентацией на внедрение инновационного направления в обучение.

Заключение

Обобщив информацию о рынках труда, мы приходим к выводу о том, что рынки выступают в качестве социальных конструкций, в которых отражаются политико-культурная сфера предприятий и структуры общества. Механизм создания рынков включает в себя установление прав собственности, правил управления, контроля и обмена. Однако это должно создаваться с условием включения государства в процесс создания рынка.

В целом государство строится на взаимодействии государственных управленцев, работодателей и работников. Они впоследствии закрепляются как определенные группы на законодательном уровне, имея при этом право вмешиваться в рыночные процессы.

Как показывает опыт, стабильность необходима в любых видах деятельности. Рыночный процесс является в этом вопросе не исключением, а, напротив, показателем правдивости выражения. При слаженной системе работы государственных чиновников, предприятий с работодателями и работниками появляется шанс формирования стабильного рынка [7]. Государство регулирует не только конкуренцию на различных уровнях, но и предпринимает ряд решений в пользу общества, создавая программы регулирова-

ния занятости населения, в нашем случае молодых специалистов. Функционируют программы, ведутся работы по взаимодействию образовательных учреждений и предприятий для налаживания социальных отношений.

Таким образом, бизнес-структуры включаются в государственное образование для преодоления проблем в процессе трудоустройства молодых специалистов на рабочие места. Тем самым работодатели могут корректировать в соответствии с запросами предприятия обучение и деятельность будущих наемных работников. Это сокращает как временные затраты, так и финансовые, поскольку процесс обучения именно производственным задачам занимает время, которое могло бы быть использовано для выполнения непосредственных обязанностей.

Литература

1. Флигстин Н. Архитектура рынков: экономическая социология капиталистических обществ XXI века / пер. с англ. А. А. Куракина; под науч. ред. В. В. Радаева. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2013.
2. Экономика и социология труда: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2012.
3. Fligstein N., Brantley P. Bank Control, Owner Control, or Organizational Dynamics: Who Controls the Modern Corporation? // American Journal of Sociology. 1992. Vol. 98. No. 2. P. 280–307.
4. Лапишина И. М., Гуцин Г. К. Взаимодействие Тамбовского государственного университета им. Г. Р. Державина с работодателями региона // Молодежь и социум. 2012. № 1 (9). С. 48–51.
5. Капусткина Е. В., Никифорова О. А., Тарандо Е. Е. Высшая школа и бизнес: эконом- социологический анализ взаимодействия на молодежном рынке труда // Социология и право. 2016. № 2 (32). С. 60–70.
6. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. 4-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА — М, 2010. (Высшее образование)
7. Вукович Г. Г., Гелета И. В. Рынок труда: учебное пособие / под ред. В. П. Кузнецова. Ростов н/Д.: Феникс, 2013. (Высшее образование)

Контактная информация:

Айнур Жакупова — студентка 2-го курса магистратуры;
ainur_31.01.95@mail.ru

Научный руководитель:

Елена Евгеньевна Тарандо — д-р экон. наук, проф.

ANALYSIS OF THE INTERCONNECTION OF THE SYSTEM OF HIGHER EDUCATION AND THE LABOR MARKET

A. Zhakupova

St. Petersburg State University,
7–9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

The article considers the interaction of the labor market and the higher education system on the example of cooperation between a metallurgical company and a university in order to achieve a constant influx of highly qualified personnel. The theoretical basis of the article was the concept of the political and cultural approach of the economic sociologist N. Fligstin. The case study method was used to study the economic and social components of the company, and analyze the results of the relationship between the employer and the higher school.

Keywords: labor market, higher education system, young professionals, market participants.

Author's information:

Aynur Zhakupova — 2nd year master student; ainur_31.01.95@mail.ru

Scientific supervisor:

Elena E. Tarando — Dr. Sci. in Economics, Professor

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ВУЗА И РАБОТОДАТЕЛЯ В ПЕРИОД ПРАКТИКИ СТУДЕНТОВ

В. С. Корягина

Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена,
Российская Федерация, 191186, Санкт-Петербург, наб. р. Мойки, 48

В статье рассматриваются особенности рынка труда молодых специалистов в Санкт-Петербурге (выпускников высших учебных заведений по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление») и проблемы, которые связаны с их трудоустройством. Проводится анализ особенностей организации и прохождения практик в органах государственной власти и местного самоуправления и возможные перспективы сотрудничества с будущими работодателями для студентов старших курсов высших учебных заведений. Также описываются проблемы, с которыми сталкиваются студенты в процессе поиска места практики, непосредственно ее прохождения, а также написания выпускной квалификационной работы. В статье предлагаются возможные пути совершенствования системы практического обучения студентов старших курсов высших учебных заведений по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление», а также прохождения студентами практик в органах власти.

Ключевые слова: практика студентов, молодые специалисты, органы власти, наставничество.

Введение

Рынок труда молодых специалистов является достаточно уязвимой социальной группой в силу отсутствия у молодых людей практического опыта, который чаще всего хотят видеть работодатели. За 2018 год самое большое количество резюме в Санкт-Петербурге было размещено начинающими специалистами (15% от общего числа резюме). Молодые специалисты испытывают определенные сложности с трудоустройством, поэтому в современном процессе вузовской подготовки бакалавров и магистров управленческих специальностей особое значение приобретает организация и прохождение практик (учебной и производственной). Именно практические знания студенты, будущие профессионалы, впоследствии смогут применить в процессе прохождения служебной деятельности.

Для направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» существует Федеральный государственный образовательный стандарт, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации, который содержит требования

к структуре программы бакалавриата, а именно что помимо получения теоретических знаний в процессе обучения студенты обязаны пройти учебную и производственную практики в органах государственной власти и органах местного самоуправления¹ [1].

Общие требования к практике во время обучения

Согласно нормам законодательства, направление студентов на практику в органы власти осуществляется на основании заключенных между образовательной организацией и органами власти (органами местного самоуправления и др.) договоров. В каждом высшем учебном заведении имеется собственный образец договора на прохождение практики. Договор на студенческую практику подписывается обеими сторонами и закрепляется печатями, после этого он приобретает юридическую силу. Образец договора на практику студентов можно отыскать на сайтах информационно-правовых систем: например, Распоряжение ЦИК России от 02.08.2017 № 224-р «О Порядке прохождения практики в Центральной избирательной комиссии Российской Федерации обучающихся в образовательных организациях высшего образования, осваивающих программы бакалавриата, специалитета и магистратуры»² или «Об утверждении Регламента организации прохождения практики студентов, стажировки аспирантов образовательных организаций высшего образования в исполнительных органах государственной власти Архангельской области» (с изменениями на 13.07.2015)³ и др.

¹ Приказ Минобрнауки России от 10.12.2014 № 1567 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата)» (Зарегистрировано в Минюсте России 05.02.2015 № 35894) // Консультант Плюс. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 14.01.2018).

² Распоряжение ЦИК России от 02.08.2017 № 224-р «О Порядке прохождения практики в Центральной избирательной комиссии Российской Федерации обучающихся в образовательных организациях высшего образования, осваивающих программы бакалавриата, специалитета и магистратуры» // Консультант Плюс. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 14.01.2018).

³ Указ Губернатора Архангельской области от 08.08.2011 № 117-у «Об утверждении Регламента организации прохождения практики студентов, стажировки аспирантов и магистрантов образовательных организаций высшего образования в исполнительных органах государственной власти Архангельской области».

В процессе прохождения практики в органах власти студенты, как правило: закрепляют и углубляют теоретические знания, полученные в процессе обучения в образовательных организациях высшего образования; приобретают первоначальный практический опыт профессиональной деятельности, организаторские навыки, опыт работы в исполнительном органе; знакомятся со структурой, основными задачами, компетенцией исполнительных органов, организацией их деятельности; изучают нормативные правовые акты Российской Федерации и территории по месту прохождения практики; изучают порядок правового, организационного, документационного, информационного, административно-хозяйственного обеспечения деятельности органов власти и др.

Сложности в процессе организации и реализации практики

Но сложность заключается в том, что законодательство не обязывает орган власти подписывать договор о прохождении практики с вузом. Кроме того, в процессе прохождения практики студент может столкнуться с различными сценариями, например он может просто наблюдать за ходом процессов и не быть допущен к выполнению обязанности в рамках конкретной позиции. Или будущий работодатель может не предоставить студенту возможность проходить практику в отделе, который наиболее соответствует теме выпускной квалификационной работе обучающегося, что существенно усложняет написание практических рекомендаций в рамках исследования.

В то же время крайне сложно обстоит дело с функциями куратора. Как правило, эта роль неофициально возлагается на представителя высшего учебного заведения, а иногда студенты сами занимаются поиском места практики и ее согласованием, как с учебным заведением, так и с принимающим органом. Со стороны принимающей организации тоже нужен куратор для прак-

ровки аспирантов (докторантов) образовательных учреждений высшего профессионального образования в исполнительных органах государственной власти Архангельской области» (с изменениями на 13.07.2015) // Кодекс. URL: <http://docs.cntd.ru/document/962107465> (дата обращения: 14.01.2018).

тикантов, так как в настоящее время эти функции выполняет начальник отдела кадров, который не может в течение служебного времени постоянно сопровождать деятельность практикантов. На наш взгляд, выполнение дополнительных функций служащим должно компенсироваться.

По нашему мнению, главная проблема трудоустройства молодых специалистов — недостаток опыта и нежелание работодателей брать служащих, которых нужно обучать, прежде чем они смогут работать в полную силу. А отсутствие опыта неизбежно присутствует еще в процессе обучения, когда студенты проходят практику в предполагаемом месте работы. Данная работа направлена на решение различных проблем при прохождении практики студентами, создание правильной структуры документа, который поможет студентам получать от практики нужные знания и навыки для будущей профессиональной деятельности, а предполагаемым работодателям — наибольшую пользу.

Также проблемной выступает ситуация, когда при отсутствии куратора в принимающем органе распределением студентов по отделам занимается кадровый отдел. В таких случаях студент может оказаться в отделе, деятельность которого не соотносится с темой его выпускной квалификационной работы, хотя целью производственной практики является именно сбор информации для нее.

Брать на практику студентов и предоставлять им все условия для ее прохождения должно входить в интересы органов власти, так как нынешние студенты — это будущие служащие самих этих органов. А в случае простого наблюдения за работой в органе и выполнением обязанностей обслуживающего персонала обучающийся не имеет возможности получить опыт, знания и навыки, которые поспособствуют как написанию диплома, так и служебной деятельности будущего выпускника.

Исследование удовлетворенности практикой у студентов

Данную проблематику изучали многие авторы: О.Е. Чиняков [1], Л.П. Салазкина [2], В.В. Мищенко и Л.А. Капустян [3], М.Н. Архипова [4], А.С. Баинов [5]. Например, О.Е. Чиняков, со-

трудник Центра содействия трудоустройству студентов и выпускников ЧУ ВО «Мордовский гуманитарный институт» города Саранска отмечает, что «для быстрого трудоустройства у выпускника должны быть именно полезные знания, он должен достаточно хорошо ориентироваться в профессиональной среде и, как следствие, быть востребованным для работодателя», то есть именно студенческая практика должна наиболее полно давать «именно полезные навыки» [1, с. 5].

В то же время С. В. Мехтиева уделяет внимание тому факту, что «качество подготовки молодых специалистов в образовательных учреждениях высшего профессионального образования находится в прямой зависимости от глубины полученных учащимися знаний в ходе теоретического курса обучения, отработки и закрепления практических навыков, полученных знаний в процессе производственного обучения и производственной практики, в том числе на предприятиях» [6, с. 1].

Для написания данной статьи нами было проведено исследование в виде опроса для выявления удовлетворенности прохождения практикой у студентов. В опросе участвовали студенты второго и третьего курсов Института экономики и управления (направление подготовки «Государственное и муниципальное управление») РГПУ им. А.И.Герцена общей численностью 90 человек. Опрос включал в себя два блока вопросов: по организации практики и по ее прохождению. В результате большинство опрошенных отмечали сложность трудоустройства в органы власти и отсутствие работы для получения практического опыта. Также студенты третьего курса отметили проблему при прохождении производственной практики, которая заключается в распределении в органе власти в отделы, не соответствующие темам их выпускных квалификационных работ.

Далее рассмотрим более подробно проблемы, с которыми сталкиваются студенты в процессе поиска места практики и непосредственного ее прохождения:

1. Нежелание органа брать студентов на практику. В процессе поиска места практики студентам часто отказывают в органах власти, если нет договора между органом и высшим учебным заведением. Нежелание брать на себя ответствен-

ность в виде сопровождения практики студентов понятно, но, если абсолютно все органы государственной власти и органы местного самоуправления будут вовлечены в практику студентов, это снизит нагрузку в период практики, а также увеличит разнообразие отраслей для практики.

2. Нежелание органа подписывать договор с учебным заведением. Данная проблема связана с тем, что у университета есть свой образец, с которым может не согласиться принимающий орган — у него могут быть свои требования и условия. Также бывают случаи, когда учебное заведение отказывается подписывать договор до того, как его подпишет принимающий орган, и наоборот. Решением данной проблемы может послужить создание на федеральном уровне единого образца договора для всех высших учебных заведений и органов государственной и муниципальной власти, чтобы исключить возможные противоречия. Документ, который обеспечивает необходимое для студентов прохождение практики, должен содержать в себе условия, которые будут удовлетворять требования и учебного заведения, и места практики. Для этого следует включить в договор такие пункты, как: согласование места практики в соответствии с пожеланиями студентов и темами их выпускных квалификационных работ, закрепление со стороны органа власти, который принимает на практику, за студентами служащих-наставников, установленный режим рабочего дня для студентов-практикантов и т. д.
3. При распределении кадровой службой студент может попасть в отдел, который никак не соотносится с темой выпускной квалификационной работы студента, а в процессе производственной практики это условие является самым важным. Цель производственной практики, помимо получения практического опыта, заключается в сборе данных о теме выпускной квалификационной работы. Студент изучает работу органа и отдела по его теме, как осуществляется сам процесс, решение проблем и совершенствования в данной области. Если студент попадает в отдел, не относящийся с темой его диплома, это создает преграды

к сбору информации и наблюдением за работой, чтобы написать выпускную квалификационную работу.

4. В процессе прохождения практики студент может столкнуться со сценариями, не отвечающими требованиям практической подготовки. Например, он может просто наблюдать ход процессов или выполнять обязанности обеспечивающего персонала и не быть допущен к выполнению обязанностей в рамках конкретной позиции, что осложняет получение навыков и новых знаний.

В Санкт-Петербургском государственном университете создан специализированный отдел организации практик и содействия трудоустройству, занимающийся развитием и укреплением корпоративных связей университета с предприятиями и учреждениями-партнерами, а также организацией проведения практики и содействием трудоустройству студентов и выпускников. А в Санкт-Петербургском государственном экономическом университете организована работа с организацией студенческой практикой через утверждение ответственных за практику на кафедрах из педагогического состава, но единого органа управления нет.

Интересным представляется опыт Мордовского гуманитарного института, в котором функционирует Центр содействия трудоустройству студентов и выпускников. Центр предоставляет всю актуальную информацию о вакансиях и местах практик для студентов, а также сотрудничает с различными предприятиями и учреждениями по вопросам организации студенческих практик. Во многих университетах нашей страны присутствуют такие центры, но не каждый из них может предложить помощь в поиске места практики для студентов направления «Государственное и муниципальное управление».

Рекомендации по совершенствованию системы студенческой практики

В рамках проведенного исследования можно предложить следующие рекомендации для совершенствования системы студенческой практики:

1. Создание единого образца договора, который будет содержать условия, удовлетворяющие университет и принимающую организацию, а также требования к практике, установленные государственными образовательными стандартами высшего профессионального образования / федеральными государственными образовательными стандартами высшего профессионального образования / федеральными государственными образовательными стандартами высшего образования.

2. Внесение изменений в уставы и регламенты государственных и муниципальных органов: внесение пункта об обязанности органов принимать студентов на практику. Это создаст отличную систему передачи полезного опыта будущим специалистам, а также расширит систему органов власти, в которые можно попасть на практику, а значит, снизит нагрузку на органы власти в период практики.

Также следует ввести систему наставничества. Если каждый студент, пришедший на практику, будет закреплен за одним работником органа, то это решит следующие проблемы:

- Не придется искать функционал для студента. Каждый прикрепленный студент будет выполнять те обязанности, которые ему поручит наставник, сможет перенимать опыт, непосредственно наблюдая за работой одного человека. В процессе такой практики будет легче создать диалог с работодателем, чтобы получить больше полезной информации, знаний.
- Данная практика создаст определенную структуру, которая не позволит нарушать работу органа. Никакой суматохи и неразберихи. Система «один наставник на одного студента» не даст работникам органа отвлекаться от своих обязанностей, чтобы контролировать несколько человек, а также создаст благоприятную атмосферу, в которой наставник сможет не только передать опыт практикующему, но и делегировать ему некоторые обязанности.

На данный момент на государственной службе система наставничества существует и отлично функционирует, но для практикантов наставников нет, поэтому данная рекомендация даст положительные результаты.

Следует также установить официальных кураторов как от учебного заведения, так и от органа власти (места практики). Это позволит создать отлаженную систему сотрудничества для исключения ошибок и путаницы.

5. Также в совершенствовании системы можно использовать стажировки, которые устраивают органы власти. В процессе стажировки работник выполняет определенные обязанности, возложенные на него, и изучает место работы, его структуру и выполняемые обязанности. По сути, это та же практика, только более углубленного характера. Стоит предоставлять студентам возможность проходить стажировки вместо практики. Это позволит снизить нагрузку на органы власти Санкт-Петербурга во время студенческих практик, а студенты смогут получить хороший опыт работы.
6. Также следует внедрить новую практику в систему обучения студентов. Производственную практику, которая является подготовкой к написанию выпускной квалификационной работы, студенты проходят в конце 3-го курса и после, год готовятся к выпуску и пишут диплом. Так как студенты пишут диплом по специализации отдела, в котором они проходили практику, было бы намного продуктивнее давать студентам 4-го курса занятия по направлениям их дипломов. Это также подготовило бы будущих профессионалов к служебной деятельности, так как чаще всего студенты идут на работу по специализации выпускной квалификационной работы. Это позволит подготовить студентов к работе хотя бы в одной узкой специализации.
7. По окончании прохождения практики студенты получают характеристику от начальников отделов, в которых они ее проходили. Для того чтобы система давала положительный результат, следует внести еще одно изменение, которое будет подтверждать получение студентами начальных навыков работы и квалификации — создать систему оценивания студентов в период практики, а также возможность прикрепления характеристик к резюме. В результате студенческая практика будет восприниматься возможными работодателями как начальный опыт работы в той или иной

сфере государственного или муниципального управления и положительно влиять на их мнение о претендентах. Характеристика предоставит предполагаемому работодателю информацию о том, где проходил практику студент, в какой области получил навыки и знания и как справился.

Работа над проектированием документа (и впоследствии его реализация), который обяжет организации принимать на практику студентов, позволит установить четкую систему, которая будет соответствовать соблюдению ФГОС, в части получения навыков и компетенций, необходимых для обучения и будущей деятельности специалиста.

Данный документ должен содержать в себе необходимые пункты для продуктивного сотрудничества, между образовательным учреждением и органом власти, в процессе прохождения практики. В нем следует изложить обязанности студентов (какие именно трудовые функции им надо выполнить, какие навыки они должны получить и что необходимо освоить за данный период времени) и работодателей (какие документы, регламентирующие основные процессы органа власти, можно продемонстрировать студентам, спектр конкретных заданий для студентов и т. д.). Особое место в данном документе, на наш взгляд, должно уделяться особенностям предоставления помощи в работе над выпускной квалификационной работой. Тема выпускной квалификационной работы должна совпадать с профилем деятельности отдела, а обеспечить это крайне сложно. Получается, что технологически реализовать выше рассмотренные пункты (особенно в части прохождения производственной и преддипломных практик) достаточно трудно.

Если бы решение данных вопросов обеспечивалось централизованно органами власти, заинтересованными в студентах-практикантах, и кураторами по организации практик со стороны образовательных организаций, то формирование компетенций могло бы быть более успешным, и практический опыт, получаемый в процессе практики, был бы эффективнее.

Если практика позволит получать все нужные навыки и знания, то уже будет сформирован начальный уровень, который может молодым специалистам при поступлении на службу, то есть

это будет работник, готовый приступить к своим обязанностям без продолжительных затрат на процесс обучения.

Заключение

В связи с тем, что проблема трудоустройства молодых специалистов состоит в отсутствии практического опыта, следует искать пути подготовки квалифицированных кадров с данным опытом. Учебные заведения не только дают теоретические знания, но также учат практическим вещам, например делопроизводству: как нужно обращаться с документами, какие они бывают, как их оформляют и так далее. А практики в органах власти призваны показать наиболее приближенно возможное место будущей работы, настоящую государственную структуру и ее работу, а также научить азам работы в таком месте. Следовательно, студенческая практика должна быть не только в интересах самих обучающихся и высших учебных заведений, которые отвечают за учебный процесс, но и в интересах государственных и муниципальных органов (места практики и будущей профессиональной деятельности), ведь чем теснее они будут сотрудничать с учебными заведениями, тем меньше проблем у них будут с обучением молодых кадров в начале их профессиональной деятельности и тем больше в нашей стране будет молодых специалистов государственного и муниципального управления с хорошей начальной базой профессиональной деятельности.

Литература

1. Чиняков О. Е. Роль учебной и производственной практик в формировании профессиональных компетенций и трудоустройстве выпускников // Мир науки и образования. 2017. № 3 (11). С. 1–9.
2. Салазкина Л. П. Опыт и перспективы организации производственной практики студентов // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. 2015. № 30. С. 207–211.
3. Мищенко В. В., Капустян Л. А. Роль практики при реализации компетентного подхода в профессиональном образовании (опыт подготовки студентов направления «Государственное и муниципальное управление» в Алтайском государственном университете) // Экономика. Профессия. Бизнес. 2017. № 1. С. 100–104.

4. *Архипова М. Н.* Роль учебной и производственной практик в процессе профессионального становления студента // Электронный научно-методический журнал Омского ГАУ. 2017. № 1 (8). С. 1–4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-uchebnoy-i-proizvodstvennoy-praktik-v-protssesse-professionalnogo-stanovleniya-studentov> (дата обращения: 17.05.2019).
5. *Баинов А. С.* Практика студентов как важный фактор подготовки кадров управления: содержание и проблемы // Вестник Бурятского государственного университета. 2011. № 2. С. 156–161.
6. *Мехтиева С. В.* Роль производственной практики в подготовке специалистов // Материалы VI Междунар. студен. науч. конф. «Студенческий научный форум». 2014. С. 1–4. URL: <https://scienceforum.ru/2014/article/2014006234> (дата обращения: 17.05.2019).

Контактная информация:

Валерия Сергеевна Корягина — студентка 4-го курса;
valeriya.koryagina@gmail.com

Научный руководитель:

Анастасия Алексеевна Семенова — канд. социол. наук, доц.

IMPROVING THE INTERACTION BETWEEN THE UNIVERSITY AND THE EMPLOYER DURING THE INTERNSHIP PERIOD

V. S. Koryagina

Russian State Pedagogical University named after A. I. Herzen,
48, embankment of the Moika River, St. Petersburg, 191186, Russian Federation

The article discusses the features of the labor market of young specialists in St. Petersburg (graduates of higher educational institutions in the direction of preparation “state and municipal management”) and the problems associated with their employment. The analysis of the features of the organization and practice in state and local authorities and possible prospects of cooperation with future employers for senior students of higher educational institutions is carried out. It also describes the problems faced by students in the process of finding a place of practice, directly passing it, as well as writing final qualifying work. The article suggests possible ways to improve the system of practical training of senior students of higher educational institutions in the direction of training “state and municipal management”, as well as the passage of students’ practices in government.

Keywords: students practice, young specialists, authorities, mentoring.

Author’s information:

Valeria S. Koryagina — 4th year student; valeriya.koryagina@gmail.com

Scientific supervisor:

Anastasia A. Semenova — PhD in Sociology, Associate Professor

ВЛИЯНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ НА КАДРОВУЮ ПОЛИТИКУ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

О. Д. Маслюк

Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Российская Федерация, 191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, 21

В настоящей статье проведен анализ взаимосвязи внедрения профессиональных стандартов и кадровой политики образовательных учреждений высшего образования. Автор рассматривает внедрение требований профессиональных стандартов в Российской Федерации в целом, и в высшем образовании в частности, как эволюционный процесс, протекающий на фоне перехода к постиндустриальной экономике знаний. На основе компаративного анализа делается вывод о том, что профессиональный стандарт можно рассматривать в качестве интегратора интересов системы образования, работника и государства. Внимание автора фокусируется на необходимости внедрения профессиональных стандартов в контексте их влияния на кадровую политику в образовательных учреждениях высшего образования, которое должно способствовать повышению конкурентоспособности как отдельного педагога на рынке труда, так и качества образования в соответствии с требованиями работодателей. Обоснована необходимость рефрейминга системы мотивационных ценностей как элемента общего изменения в кадровой политике высшего образования. В заключении автором дается ряд рекомендаций по технологии внедрения профессиональных стандартов в образовательных учреждениях высшего образования. Выводы и рекомендации имеют практическую значимость и представляют интерес для других исследователей в решении вопросов трансформации системы высшего образования и реализации кадровой политики в образовательных учреждениях высшего образования.

Ключевые слова: внедрение профессиональных стандартов, профессиональный стандарт педагога, кадровая политика высшего образования, преподавательский состав, образовательное учреждение высшего образования, мотивация персонала образовательного учреждения.

Введение

Переход на профессиональные стандарты в кадровом менеджменте носит объективный характер и сопряжен со сменой социально-экономической парадигмы — от индустриального к постиндустриальному обществу, от классической экономики к экономике знаний. В высшем образовании проблема перехода на профессиональные стандарты сопряжена с необходимостью рефрейминга мотивационных ценностей: от классической иерархической

системы «кандидат наук → доцент → доктор наук → профессор» к системе мотивации на основе актуальности компетенций преподавателя.

Начальный посыл объективен, так как опирается на общемировую тенденцию. Действительно, страны с развитой экономикой инновационного типа уже совершили переход от индустриального общества к постиндустриальному. Россия не может быть вне мировых тенденций, когда механизация, автоматизация, роботизация, рост производительности труда, изменение самой структуры экономики приводят к кардинальным изменениям. Материалоемкие производства с устойчивым длительным циклом существования, являвшиеся ранее скелетом экономики, уходят в прошлое. На первое место по темпам роста устойчиво выходят отрасли, связанные с информацией, робототехникой, биоинженерией, направленные на интеллектуализацию техники и здоровье человека.

Образовательные учреждения высшего образования в условиях перехода на требования профессиональных стандартов

Уход от статичной, медленно меняющейся экономики предопределен. В рамках ресурсного подхода все ярче развивается и занимает ведущие позиции теория «динамических способностей» Д. Тиса [1, с. 133]. Суть ее в том, что главной ценностью и конкурентным преимуществом в постиндустриальной экономике становится скорость, с которой экономический субъект/работник может генерировать качества, требуемые рынком. Идеален вариант, когда скорость генерации и скорость трансформации внешней среды равны. В этих условиях экономика становится экономикой знания.

И. В. Федосеев, например, пишет: «помимо самого процесса обучения, важным становится в современном быстроменяющемся мире, где не понятна профессиональная структура рынка труда даже через 5–10 лет, не говоря уже о тех компетенциях, которые будут определять цену рабочей силы, пожизненное обучение (*lifelong learning*). Действительно, на университетское образование ложится миссия помощи и организации процессов постоянного са-

моконституирования личности в соответствии с новым социальным/профессиональным окружением, выстраивание “динамических способностей” человека» [2, с. 40]. В этом смысле «возникает вопрос об интенции, то есть намерениях и целях государства при введении профессиональных стандартов как еще одного административно-бюрократического метода регулирования социально-трудовых отношений» [3, с. 852].

Исследователи Т. Г. Озерникова и Д. А. Еловенко отмечают, что «в условиях перехода к информационному типу развития экономики происходит трансформация сферы занятости, существенно изменяются профессиональные качества, востребованные на рынке труда» [4]. Таким образом, по мнению авторов, «все в большей степени ощущается необходимость глубокой и тесной взаимосвязи, координации сферы труда и сферы профессионального образования. Соответственно, закономерна трансформация старой, сложившейся еще в советское время системы квалификаций на основе разработки и внедрения профессиональных стандартов» [4]. Такая работа уже ведется. В частности, В. А. Спивак с соавторами указывают на то, что «в современной России осуществляется активная деятельность по разработке Атласа новых профессий, профессиональных стандартов, радикально отличающихся от Квалификационных характеристик, внедрение системы профессионального лицензирования в системе независимой оценки квалификации» [5, с. 1841]. Однако активный переход на профессиональные стандарты порождает для специалистов-практиков целый ряд проблем при реализации кадровой политики в образовательных учреждениях высшего образования, которые мы укажем ниже. Происходящие перемены и их активный характер определили главную цель настоящей работы, а именно выявление взаимосвязи между процессом внедрения профессиональных стандартов в деятельность образовательных учреждений высшего образования и кадровой политикой данных учреждений в контексте перехода к постиндустриальной экономике знаний.

Вступление в силу с 1 июля 2016 года изменений в Трудовой кодекс РФ в соответствии с Федеральным законом от 2 мая 2015 года № 122-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации» и статьи 11 и 73 Федерального закона № 273-ФЗ

«Об образовании в Российской Федерации»¹, утвердило положение о том, что профессиональные стандарты в части указанных требований обязательны для применения работодателями. Согласно части 2 статьи 195.1 Трудового кодекса Российской Федерации, профессиональный стандарт представляет собой «характеристику квалификации, необходимую работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции»². Эта же статья в первой своей части определяет понятие квалификации работника, под которой понимается «уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы работника»³. В данном контексте можно графически отобразить структуру профессионального стандарта, которую исследователи представляют в следующем виде (см. рис.) [6, с. 15].

Одним из ключевых отличий профессиональных стандартов от квалификационных справочников является введение уровней квалификации. В соответствии с основными положениями Приказа Министерства труда и социальной защиты РФ № 148н от 12 апреля 2013 г. «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов»⁴ уровни квалификации устанавливаются для каждой обобщенной и конкретной трудовой функции. Уровни квалификации определяют ряд требований:

- к знаниям, навыкам и умениям сотрудников;
- к квалификационному уровню в зависимости от должностной ответственности и полномочий каждого сотрудника.

¹ Федеральный закон № 122-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации»; Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». — Здесь и далее все ссылки на российские нормативно-правовые акты приводятся по СПС «Консультант Плюс». URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 26.06.2020).

² Федеральный закон №197-ФЗ от 30.12.2001 «Трудовой кодекс Российской Федерации» (ред. от 24.04.2020).

³ Там же.

⁴ Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ № 148н от 12.04.2013 «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов».

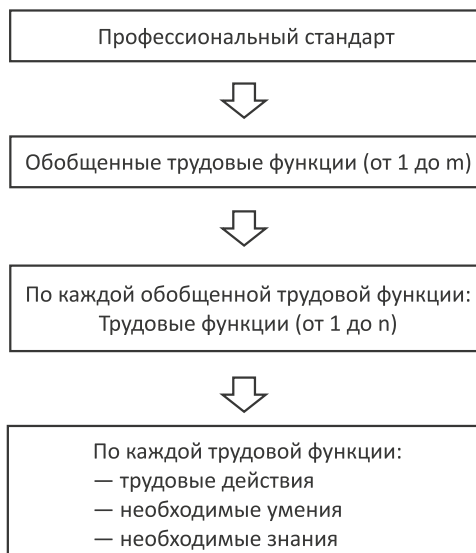


Рис. Структура профессионального стандарта

По мнению А. В. Буяновой и Е. В. Шолоховой, «уровни квалификации при разработке проектов профессиональных стандартов помогают более точно составить квалификационное описание трудовой функции работника» [7, с. 92]. Всего предусмотрено девять квалификационных уровней. М. А. Гриднева и М. А. Петров отмечают, что эти уровни являются «основами для оценки общего набора знаний и умений сотрудника, достаточных для выполнения определенных трудовых функций» [8, с. 516].

Н. В. Данилова утверждает, что «система уровней квалификации подразумевает возможность определения подуровней квалификации, характерных для отраслевых рамок квалификации, сформированных по аналогичным принципам, что и уровни квалификации, и ориентированных на конкретную отрасль. Отличия состоят в том, что если уровни квалификации охватывают обобщенные трудовые функции, то подуровни квалификации характерны для трудовых функций (при наличии необходимости определить дополнительный уровень сложности их выполнения). Определение подуровней квалификации создает возможность

дифференциации и конкретизации требований внутри одного уровня» [9, с. 11–12].

Статьей 57 ТК РФ установлено, что если «в соответствии с Трудовым кодексом РФ, иными федеральными законами с выполнением работ по определенным должностям, профессиям, специальностям связано предоставление компенсаций и льгот либо наличие ограничений, то наименование этих должностей, профессий или специальностей и квалификационные требования к ним должны соответствовать наименованиям и требованиям, указанным в квалификационных справочниках, утверждаемых в порядке, устанавливаемом Правительством Российской Федерации, или соответствующим положениям профессиональных стандартов»⁵.

В образовательных учреждениях высшего образования встает вопрос о внедрении профессионального стандарта «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования», утвержденного Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 8 сентября 2015 г. № 608н⁶ и применяемого в соответствии с данным приказом с 1 января 2017 г. Кадровые службы образовательных учреждений разрабатывают алгоритмы по внедрению профессиональных стандартов, формируют рабочие группы по применению профессиональных стандартов, проводят анализ соответствия работников профессорско-преподавательского состава (далее ППС) профессиональным стандартам.

Изучив профессиональный стандарт «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования», утвержденный Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 8 сентября 2015 г. № 608н, кадровые службы отметили ряд изменений, которые нужно учитывать в кадровой политике при приеме на работу.

⁵ Федеральный закон №197-ФЗ от 30.12.2001 «Трудовой кодекс Российской Федерации» (ред. от 24.04.2020).

⁶ Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ № 608н от 8.09.2015 «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования».

1. К таким изменениям следует отнести:

- 1) уточнение требований к уровню образования по уровням высшего образования в зависимости от обобщенной трудовой функции и уровню подготовки;
- 2) появление требований по профессиональной переподготовке;
- 3) появление требований повышения квалификации;
- 4) появление требований обучения и проверки знаний в области охраны труда;
- 5) появление раздела «Особые условия допуска к работе в соответствии с законодательством»;
- 6) изменение требований к наличию ученой степени (звания);
- 7) изменения требований к стажу работы.

2. Руководитель при внедрении профессионального стандарта педагога должен учитывать требования, которые закреплены в Федеральных государственных образовательных стандартах высшего образования (ФГОС ВО).

3. Профессиональный стандарт обращает внимание на должность «профессор» и предусматривает трудовые действия и трудовые функции, связанные с реализацией только основных профессиональных образовательных программ высшего образования — подготовкой кадров высшей квалификации и дополнительных профессиональных программ. Для руководства подготовкой аспирантов требуется наличие публикаций и (или) представление на национальных и международных конференциях результатов научно-исследовательской деятельности в соответствующей области исследований аспиранта.

4. Для должности «доцент» предусматривается реализация только основных профессиональных образовательных программ высшего образования — программ бакалавриата, специалитета, магистратуры и дополнительных профессиональных программ. Нет ссылки на руководство подготовкой аспирантов.

Таким образом, при формировании кадровой политики, при приеме на работу, обучении и аттестации работников, разработке должностных инструкций и систем оплаты труда в квалификацион-

ных требованиях к должностям ППС должны быть учтены требования профессионального стандарта педагога и требования ФГОС ВО.

Открытым остается вопрос о том, что в профессиональном стандарте «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования», утвержденном Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 8 сентября 2015 г. № 608н, не учтены требования к таким должностям ППС, как заведующий кафедрой и декан факультета. На сегодняшний день при формировании кадровой политики и подборе персонала на должности заведующего кафедрой и декана факультета кадровые службы образовательных учреждений высшего образования руководствуются Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКС), утвержденным Приказом Минздравсоцразвития России от 11 января 2011 г. № 1н⁷.

Каковы основные изменения требований к ППС в профессиональном стандарте по сравнению с ЕКС?

Проведенный Т. Г. Озерниковой и Д. А. Еловенко сравнительный анализ требований к ППС двух нормативных документов свидетельствует, что фактически ужесточения требований не произошло. По мнению авторов, «все новые по сравнению с ЕКС требования профессионального стандарта существовали и раньше в других нормативных документах. В этом смысле то, что в рамках профессионального стандарта все эти требования сведены в систему, упрощает работу кадровых подразделений вузов и позволяет системно организовать работу по подбору и планированию обучения ППС. В то же время смягчение требований по критерию наличия ученой степени по должности доцента и наличия любой ученой степени — по должности профессора противоречит требованиям ФГОС ВО, а также требованиям ВАК России. Соответственно, переход к профессиональному стандарту требует

⁷ Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ № 1н от 11.01.2011 «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования».

не только изменений локальных нормативных актов вуза (таких как Положение о конкурсе ППС, Положение об аттестации ППС и др.), но и федеральных нормативных документов» [4]. Рушится система мотивационных ценностей в классической иерархической системе мотивации ППС «кандидат наук → доцент → доктор наук → профессор».

В профессиональном стандарте «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования» указана основная цель вида профессиональной деятельности: «организация деятельности обучающихся по освоению знаний, формированию и развитию умений и компетенций, позволяющие осуществлять профессиональную деятельность, обеспечение достижения ими нормативно установленных результатов образования; создание педагогических условий для профессионального и личностного развития обучающихся, удовлетворения потребностей в углублении и расширении образования; методическое обеспечение реализации образовательных программ»⁸. Профессиональный стандарт описывает «обобщенные трудовые функции с расширенными характеристиками и трудовые функции по должностям профессорско-преподавательского состава, разделяя на коды и уровни квалификации» [10, с.143]. В характеристиках обобщенных трудовых функций указаны: требования к образованию и обучению; требования к опыту практической работы; особые условия допуска к работе и другие характеристики.

Согласно профессиональному стандарту педагога, при подборе ППС руководитель должен учитывать основные обобщенные трудовые функции:

- 1) преподавание по программам бакалавриата и дополнительным профессиональным программам — должности ассистента, преподавателя, старшего преподавателя;
- 2) преподавание по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры и дополнительным профессиональным программам — должность доцента;

⁸ Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ № 608н от 8.09.2015 «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования».

- 3) преподавание по программам аспирантуры (адъюнктуры), ординатуры, ассистентуры-стажировки — должность профессора.

В профессиональном стандарте педагога предусматривается в качестве отдельных обобщенных трудовых функций «организационно-педагогическое сопровождение группы (курса) обучающихся по программам ВО» и «проведение профориентационных мероприятий со школьниками и их родителями» — должности ассистента, преподавателя, старшего преподавателя и доцента⁹.

Применение профессионального стандарта педагога на практике при распределении учебной нагрузки по должностям ППС ставит ряд проблем, так как необходимо соблюдать и требования ФГОС ВО.

Кадровые службы до распределения учебной нагрузки провели анализ профессиональных компетенций работников на соответствие профессиональному стандарту информационно-аналитическим способом, то есть путем организации изучения и анализа документов об образовании и стаже работы и последующей сверки полученной информации с требованиями профессионального стандарта. Кадровые службы пришли к единому мнению, что привести в соответствие с профессиональным стандартом и учетом читаемой дисциплины по направлению всех работников образовательного учреждения весьма затруднительно, так как:

- 1) нормативная база не дает однозначных ответов на поставленные вопросы, а практика не сформирована;
- 2) необходимо правильно определить потребность в профессиональном обучении и (или) дополнительном профессиональном образовании по программе профессиональной переподготовки (получение компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации);
- 3) необходимо правильно определить потребность в дополнительном профессиональном образовании по программе повышения квалификации (совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профес-

⁹ Там же.

сиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации).

В соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 27.06.2016 № 584¹⁰ завершить реализацию мероприятий по внедрению профессионального стандарта до 01.01.2020 не получится, а практический опыт применения профессионального стандарта требует доработки и корректировок.

Заключение

Исходя из вышеизложенного можно сформулировать следующие рекомендации.

1. Необходимо выстраивание новой длительной и иерархической системы мотивационных ценностей взамен классической системы мотивации.
2. Следует усовершенствовать профессиональный стандарт педагога, включив в него описания актуальных компетенций преподавателя, наличие которых позволит более целенаправленно планировать его профессиональное развитие.
3. В рамках классических должностных обязанностей ППС следует заново осмыслить и переоценить отдельные трудовые функции, что приведет к изменению структуры должностных обязанностей ППС. Вообще, внедрение профессионального стандарта требует переработки должностных инструкций, положений о конкурсе ППС и ряда других локальных нормативных актов, внесения изменений в структуру индивидуального плана работы преподавателя.

¹⁰ Постановление Правительства Российской Федерации № 584 от 27.06.2016 «Об особенностях применения профессиональных стандартов в части требований, обязательных для применения государственными внебюджетными фондами Российской Федерации, государственными или муниципальными учреждениями, государственными или муниципальными унитарными предприятиями, а также государственными корпорациями, государственными компаниями и хозяйственными обществами, более 50% акций (долей) в уставном капитале которых находится в государственной собственности или муниципальной собственности».

В итоге отметим, что профессиональный стандарт можно рассматривать как интегратор интересов системы образования, работника и государства. Внедрение профессиональных стандартов и их влияние на кадровую политику в образовательных учреждениях высшего образования должны повышать как конкурентоспособность отдельного педагога на рынке труда, так и качество обучения в соответствии с требованиями работодателей в целом.

Литература

1. Тис Д. Дж., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. Сер. «Менеджмент». 2003. №4. С. 133—183.
2. Федосеев И. В. Изменяющиеся роли и задачи факультета, кафедры как ключевых субъектов организации учебно-методического процесса при реализации нового поколения образовательных программ // Материалы II Нац. межвуз. науч.-метод. конф. «Совершенствование учебно-методической работы в университете в условиях изменяющейся среды». СПб.: СПбГЭУ, 2018. С. 38-47.
3. Слободской А. Л., Гриднева М. А., Петров М. А. Интенция внедрения профессиональных стандартов // Экономика труда. 2018. Т. 5. № 3. С. 851–858. DOI: 10.18334/et.5.3.39414
4. Озерникова Т. Г., Еловенко Д. А. Проблемы внедрения профессионального стандарта в систему трудовой деятельности профессорско-преподавательского состава вузов // Baikal Research Journal. 2017. Т. 8, № 2. DOI: 10.17150/2411-6262.2017.8(2).32
5. Спивак В. А., Гриднева М. А., Петров М. А. Совершенствование профессиональных стандартов руководителей на основе учета лидерских компетенций // Российское предпринимательство. 2018. Т. 19. № 6. С. 1839–1846. DOI: 10.18334/rp.19.6.39157
6. Формирование системы оплаты труда персонала организации с учетом требований профессиональных стандартов / под ред. В. К. Потёмкина. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2018.
7. Буянова А. В., Шолохова Е. В. Оплата труда при переходе на профессиональные стандарты // Социально-политические науки. 2017. № 2. С. 92–94.
8. Гриднева М. А., Петров М. А. Особенности применения профессиональных стандартов на современном рынке труда: уровни квалификации как критерии дифференциации размеров заработной платы // Экономика труда. 2019. Т. 6. № 1. С. 513–522. DOI: 10.18334/et.6.1.39907
9. Алгоритм и принципы внедрения профессиональных стандартов в систему управления персоналом организации / сост. Н. В. Данилова, В. В. Федотова, С. И. Шинявская, Н. В. Пуртова. Екатеринбург: УрФУ, 2016.

10. *Воеводина С. С., Фомиченко Н. Г.* Профессиональный стандарт «преподаватель» в менеджменте высшего образования // Актуальные вопросы физической культуры и спорта. 2015. Вып. 17. С. 140–145.

Контактная информация:

Орыся Дмитриевна Маслюк — студентка 1-го курса магистратуры;
maslyuk.o.d@mail.ru

Научный руководитель:

Максим Александрович Петров — канд. социол. наук, доц.

INFLUENCE OF PROFESSIONAL STANDARDS ON PERSONNEL POLICY IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION

O. D. Masliuk

St. Petersburg State University of Economics,
21, Sadovaya ul., St. Petersburg, 191023, Russian Federation

In this article, a comparative analysis of the relationship between the implementation of professional standards and the personnel policy of educational institutions of higher education is carried out. The author considers the implementation of the requirements of professional standards in the Russian Federation in general, and in higher education as an evolutionary process taking place against the background of the transition to a post-industrial knowledge economy. Based on a comparative analysis, it is concluded that a professional standard can be considered as an integrator of the interests of the education system, employee and the state. The author's attention is focused on the need to introduce professional standards in the context of their influence on the personnel policy in educational institutions of higher education, which should contribute to increasing the competitiveness of both an individual teacher in the labor market and the quality of education in accordance with the requirements of employers. The necessity of reframing the system of motivational values as an element of the general change in the personnel policy of higher education is substantiated. In conclusion, the author gives recommendations on the technology for the implementation of professional standards in educational institutions of higher education. Conclusions and recommendations are of practical importance and are of interest to other researchers in addressing the issues of transformation of the higher education system and the implementation of personnel policies in educational institutions of higher education.

Keywords: introduction of professional standards, professional standard of a teacher, personnel policy of higher education, teaching staff of the educational institution, higher education, motivation of the personnel of the educational institution.

Author's information:

Orysya D. Maslyuk — 1st year master student; maslyuk.o.d@mail.ru

Scientific supervisor:

Maxim A. Petrov — PhD in Sociology, Associate Professor

СОЗДАНИЕ ПАЦИЕНТО-ЦЕНТРИЧНОЙ ТЕЛЕМЕДИЦИНСКОЙ СИСТЕМЫ PERSONALMEDHELPER В ОТКРЫТОМ МЕЖУНИВЕРСИТЕТСКОМ ПРОСТРАНСТВЕ КОВОРКИНГА

Е. А. Машина

Университет ИТМО,
Российская Федерация, 197101, Санкт-Петербург, Кронверкский пр., 49

Л. Н. Нелепо

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

Статья посвящена обсуждению вопросов, связанных с созданием нового типа телемедицинских информационных систем, ориентированных на использование не медицинским персоналом, а лицами, не имеющими медицинской квалификации (в том числе пациентами и муниципальными волонтерами). В статье содержится обоснование необходимости создания подобного решения в качестве средства повышения доступности высокотехнологичной медицины для жителей труднодоступных районов. Помимо этого в статье приводится описание методов автоматизированного преобразования специализированного медицинского контента в вид, доступный для понимания лицам, не обладающим медицинским образованием.

Ключевые слова: телемедицина, информационная система, контент, тезаурус, доврачебная помощь, автоматизированный перевод.

Введение

Одним из активно развивающихся направлений информационных технологий сегодня является телемедицина, предоставляющая большой выбор средств поддержки диагностических и лечебных решений [1].

Созданная для того, чтобы существенно снизить стоимость медицинских услуг для пациента посредством удаленного оказания ему этих услуг, резко расширив свои возможности и повысив качество медицинского обслуживания, применение телемедицинских технологий, к сожалению, не привело к тотальному росту его доступности для населения и снижению цен на медицинские услуги [2]. Это может быть объяснено тем, что обязательное наличие врача в информационной цепочке «телемедицинская система — медработник — пациент» зачастую приводит к существен-

ному снижению доступности высокотехнологичных медицинских услуг, как по стоимостным, так и по временным показателям.

В связи с этим создание пациенто-центричных телемедицинских систем (предназначенных для использования непосредственно пациентом, а не врачом) представляется не только востребованным и социально справедливым, но и принадлежащим основному направлению сегодняшних технологических инноваций, постепенно вытесняющих их цепочки «информационная система — специализированные шеф-консультанты — потребитель информационной услуги» разного рода профессиональных посредников [3].

На сегодняшний день уже существует значительное количество локальных решений, оказывающих информационную поддержку непосредственно пациентам, но все они решают лишь узкие частные задачи. При этом чрезвычайно востребованное единое решение для предоставления пациенту (или лицам, осуществляющим уход за ним) всего необходимого объема специализированной медицинско-консультативной поддержки в принятии решений по принципу «одного окна» до сих пор не создано.

Таким образом, решение задачи создания единой пациенто-центричной телемедицинской информационной системы PersonalMedHelper, предназначенной для непосредственного использования потребителями медицинской услуги, не обладающими специализированными медицинскими знаниями, представляется востребованным и актуальным, особенно при решении следующих задач:

- 1) оказание первой доврачебной помощи;
- 2) уход за хроническими пациентами;
- 3) оказание помощи во время чрезвычайных ситуаций;
- 4) оказание первичной санитарной помощи.

При этом пациенто-центричность разрабатываемого решения достигается созданием специализированных средств преобразования профессионального медицинского контента в вид, доступный для понимания лицам, не обладающим медицинским образованием. При этом, естественно, особое внимание уделяется блокировке выдачи информации, практическое применение которой невозможно без участия профессиональных медработников соответствующей классификации.

Причем изначально предполагается, что, помимо выполнения запросов пользователей, создаваемая информационная система PersonalMedHelper будет еще и вести учет предоставленных населению доврачебных услуг, а также собирать и подвергать первичной обработке массивы фактографических данных, полученных исходя из анализа этих запросов. Здесь следует отметить, что информация о предоставленной доврачебной медицинской помощи «на местах» очень важна, поскольку описывает данные о медико-санитарной обстановке, которые практически никогда в полном объеме не попадают в региональную и федеральную статистику (поскольку указанная информация реализуется и потребляется исключительно в пределах удаленных муниципалитетов [2]).

Новизной проводимых работ является практическая нацеленность на создание пациенто-центричной телемедицинской информационной системы, сочетающей в себе доступ к необходимому объему специализированных медицинских знаний с возможностью его понимания неквалифицированным пользователем.

В первой части работы описывается постановка задачи по созданию пациенто-центричной информационной системы поддержки муниципальных медицинских волонтеров как части системы оказания медицинской помощи населению Российской Федерации.

Во второй части работы приводится общее описание направлений работ междууниверситетской рабочей группы, объединенной целью создания семейства пациенто-центричных телемедицинских продуктов.

В третьей части работы описываются основные возможности, предоставляемые создаваемой пациенто-центричной информационной системой по осуществлению доступа к существующим массивам специализированных медицинских данных.

В четвертой части статьи описаны методы создания автоматизированных механизмов преобразования специализированного медицинского контента в вид, доступный для понимания неподготовленному пользователю.

В заключении содержатся основные выводы, сделанные авторами на основании анализа результатов проведенных работ, а так-

же заявляется о практической применимости полученных результатов в процессе создания нового семейства пациенто-ориентированных информационных телемедицинских систем.

1. Создание единой пациенто-центричной информационной системы поддержки муниципальных медицинских волонтеров в труднодоступных районах

На сегодняшний день телемедицина является одним из наиболее динамично развивающихся рынков. Причем развитие телемедицинских технологий в разных странах происходит с разной скоростью, и Россия серьезно отстает от США и Китая по инвестициям в развитие информационных технологий в различных отраслях медицины. Дополнительным фактором, повышающим востребованность телемедицинских технологий, являются уникальные географические условия нашей страны, большие расстояния, высокая концентрация населения в европейской части и небольшая плотность населения, проживающего за Уралом [3].

На основании анализа статистических данных можно заключить, что необходимый перечень медицинских услуг в ряде случаев не может быть предоставлен в полном объеме всем жителям нашей страны не в связи с загруженностью медперсонала, а из-за трудностей с физической доступностью лечебных учреждений в малонаселенных районах.

Согласно существующим нормативам оказания медицинских услуг, неотложная медицинская помощь должна быть оказана в течение 120 минут, экстренная — в течение 20 минут, специализированная — в течение 180 минут. Однако большие расстояния и совокупность климатогеографических особенностей некоторых регионов приводит к практически повсеместным срывам указанных нормативов в сельской местности. В связи с этим, согласно анализу статистических данных Минздрава РФ:

- 1) 63% сельских жителей вынуждены самостоятельно обращаться за медицинской помощью в город;
- 2) населенные пункты, в которых проживает менее ста человек, фактически оказались без медицинской помощи,

- и первую медицинскую помощь в них должны теперь оказывать уполномоченные домовые хозяйства;
- 3) 17,5 тысяч населенных пунктов не имеют вообще никакой медицинской инфраструктуры, из них в 11 тысячах до ближайшего врача более 20 км;
 - 4) в 35 % тех населенных пунктов, где нет медпомощи, также отсутствует и общественный транспорт;
 - 5) в регионах с низкой плотностью населения, таких как Камчатский и Приморский край, Омская область, местами вообще нет мобильных медицинско-фельдшерских бригад.

Одним из вариантов решения проблемы быстрого реагирования на обращения пострадавших и заболевших граждан и оказания им качественной медицинской помощи является привлечение представителей населения на медицинскую волонтерскую службу [3] и *разработка комплексного решения информационной поддержки деятельности муниципальных медицинских добровольцев, осуществляющих доврачебную помощь «на местах».*

При этом остро стоит вопрос создания системы информационной поддержки муниципальных медицинских волонтеров, занимающихся оказанием доврачебной медицинской помощи населению и осуществляющих свою деятельность «на местах».

Следует отметить, что основной причиной, сдерживающей на настоящий момент создание и внедрение подобных систем информационной поддержки, является отсутствие необходимого объема специализированного медицинского контента, ориентированного на неквалифицированного пользователя, каким по большей части и является муниципальный волонтер [3].

В связи с этим *разработка пациенто-центричной системы PersonalMedHelper, позволяющей предоставлять неквалифицированным пользователям медицинскую информацию в понятном им виде, является чрезвычайно актуальной.*

Создание такого решения позволит существенно повысить доступность высокотехнологичной медицинской помощи в труднодоступных районах, что, в свою очередь, позволит говорить и о повышении качества жизни проживающих там граждан.

2. Осуществление межпредметного взаимодействия при создании пациенто-центричной телемедицинской системы PersonalMedHelper (PMH)

Создание такого социально значимого продукта, как единая пациенто-центричная телемедицинская система, невозможно без решения целого комплекса информационных, медицинских, гносеологических, технологических и правовых вопросов.

Для решения этих задач инициативные коллективы студентов трех российских университетов (МГУ, СПбГУ и ИТМО), в сентябре 2018 года создали единую рабочую группу PMH.Team, функционирующую в условиях высокоуровневой кооперации с использованием специально создаваемой для этого среды открытого информационного взаимодействия PMH.Open.

При этом подразделение ИТМО-PMH.Team осуществляет решение вопросов, связанных с постановкой задач и общим проектированием решения, совмещая это с работами в информационных и телекоммуникационных областях. Коллектив МГУ-PMH.Team Московского государственного университета сосредоточен на решении юридических, гносеологических и экономических вопросов. Рабочая группа факультета «Лечебное дело» Санкт-Петербургского государственного университета (СПбГУ-PMH.Team) занимается вопросами гармонизации и адаптации специального медицинского контента.

В связи с тем, что PersonalMedHelper создается как решение, предполагающее постоянное расширение своего функционала, его разработка основывается на принципах создания открытых систем и предполагает привлечение к работам сторонних разработчиков через использование общих протоколов и единой структуры данных.

В своей работе участники PMH.Team в качестве информационно-технологического задела используют в том числе и собственные предварительные разработки, которые стали основой для выполнения работ по проекту создания PMH.

Со стороны ИТМО-PMH.Team такой базой явилась цифровая платформа поддержки волонтерских инициатив EcoDataKeeper, которую создатели демонстрировали на VII Конгрессе молодых ученых ИТМО в 2018 году.

Работа команды МГУ-РМН.Team базируется на результатах исследовательских работ по расчету социально-экономического эффекта от внедрения пациенто-ориентированных телемедицинских систем на основе концепции устойчивого развития, выполненных в рамках сотрудничества с Русским географическим обществом.

Группа СПбГУ-РМН.Team использует в проекте результаты инициативных работ по начальной систематизации парамедицинского контента.

Основной тематикой проводимых в настоящее время работ по созданию решения PersonalMedHelper являются:

- 1) создание и уточнение функциональных требований к системе информационной поддержки муниципальных медицинских добровольцев, необходимых для формальной постановки задач разработчикам решения;
- 2) создание адаптивных алгоритмов обработки пользовательских запросов, учитывающих квалификацию пользователя;
- 3) анализ конкретных механизмов реализации системы с учетом существующих особенностей каналов передачи данных;
- 4) обобщение сертифицированных методик доврачебной помощи, предоставляемой медицинскими волонтерами «на местах», с целью создания специализированного гармонизированного контента;
- 5) создание специализированного адаптивного медицинско-санитарного контента, ориентированного на непрофессионального пользователя;
- 6) анализ территориальной востребованности парамедицинских услуг, оказываемых добровольцами;
- 7) анализ правового поля использования информационных систем поддержки принятия решений при оказании парамедицинской помощи волонтерами.

3. Возможности PersonalMedHelper в работе со специализированным медицинским контентом

Создаваемая пациенто-центричная информационная система поддержки медицинских волонтеров PersonalMedHelper представ-

ляет собой специализированную поисковую систему, предназначенную для предоставления пользователям, не имеющим врачебной квалификации, медицинской информации в адаптированном для них виде. В качестве исходных данных система применяет специализированные и универсальные информационные массивы медицинских данных, в том числе и находящиеся на FTP-серверах.

Для предварительного определения содержания, полноты и структуры необходимого профессионального медицинского контента, предоставляемого по запросу, потребовалось правильно определить основную целевую группу пользователей системы PersonalMedHelper.

Проведенная систематизация существующей отечественной законодательной базы [4], регламентирующей порядок оказания первичной медико-санитарной помощи взрослому населению, показала, что в качестве «типового пользователя» создаваемой системы необходимо рассматривать «типового представителя домохозяйства», т. е. гражданина, получившего среднее образование, но не обладающего профессиональными медицинскими знаниями и навыками [5].

Исходными данными для анализа территориальной востребованности парамедицинских услуг, оказываемых муниципальными волонтерами, в работе выступали данные из общеизвестных источников и типовые методы расчетов доступности медицинских услуг, используемые при планировании ресурсов, задействованных для предоставления населению медицинских услуг.

При формировании правил, описывающих алгоритмы, ограничения и ответственности, порождаемые использованием информационной системы поддержки муниципальных медицинских волонтеров PersonalMedHelper, использовались результаты анализа массивов правовой информации, регламентирующие самостоятельное оказание первичной медико-санитарной помощи взрослому населению в малочисленных населенных пунктах с населением менее 100 человек, в том числе временных (сезонных), находящихся на значительном удалении от медицинских организаций или их структурных подразделений [6].

На начальном этапе работ первичными источниками подобной справочной информации являются предварительно отобран-

ные, проиндексированные и согласованные с держателями авторских прав специализированные массивы данных ряда лечебных организаций Москвы и Санкт-Петербурга в форме:

- автоматизированных баз медицинской, фармацевтической, экономической и вспомогательной информации;
- электронных аналогов документации (историй болезни, медицинских карт амбулаторных больных, карт вызова скорой медицинской помощи и т. п.);
- информационных систем автоматизации рабочих мест врачей и медработников;
- электронных изданий медицинской научной и учебной литературы.

При выборе степени подробности изложения предварительно подготовленных к доступу информационных массивов медицинской информации принимались во внимание также и результаты проведенного анализа востребованности таких данных.

Так, согласно результатам проведенного группой СПбГУ-РМН. Team анализа информационных потребностей домохозяйств наиболее востребованными темами обращений за первичной доврачебной помощи в территориально удаленных муниципалитетах являются:

- 1) оказание первичной доврачебной помощи при несчастных случаях и чрезвычайных ситуациях;
- 2) вопросы, связанные с поддержкой ухода за пациентами, имеющими хронические заболевания;
- 3) обострения хронических, инфекционных и иных заболеваний.

Оказалось, что востребованность и объем необходимой для медицинских волонтеров справочной информации существенно различается по серьезности рассматриваемого случая и частоте его проявления. Например, если среди причин смертности в России на первых трех местах находятся сердечно-сосудистые заболевания, несчастные случаи и новообразования (соответственно 56, 14 и 13 %), то список «первой тройки» обращений за первичной помощью несколько иной: инфекционные заболевания, болезни органов дыхания и болезни системы кровообращения (соответственно 26, 19 и 15 %).

Все результаты проведенного анализа были учтены при отборе используемых системой PersonalMedHelper справочных данных. При этом все информационные массивы прошли процедуру предварительной подготовки, при которой специализированная информационная единица (гармонизированная медицинская практика) представляется в виде суперпозиции двух типов данных:

- 1) недоступной для предоставления неквалифицированным волонтерам специализированной медицинской информации (PMH.DspecUnit);
- 2) доступной для предоставления неквалифицированным волонтерам специализированной медицинской информации (PMH.DBaseUnit).

Подобное разделение, имеющее целью недопущение предоставления лицу недостаточной медицинской квалификации информации о действиях, разрешенных лицензированным специалистам, основывается на перечнях лечебных действий, разрешенных Минздравом РФ к реализации силами медицинских волонтеров [7].

4. Автоматизированная система преобразования специализированного медицинского контента в вид, доступный для понимания неподготовленному пользователю

Как уже отмечалось выше, отличительной особенностью создаваемой пациенто-центричной информационной системы PersonalMedHelper является то, что она позволяет предоставлять непрофессиональному пользователю контент, построенный на основе автоматизированной переработки специализированных медицинских данных. Поэтому одним из основных направлений работ PMH.Team, ведущихся в настоящее время, является создание механизмов однозначного преобразования (перевода) медицинского контента к понятийному ряду, доступному пользователям, не обладающим медицинской квалификацией.

Создание элементов такого программного решения позволит качественно решить сразу несколько задач:

- массивы справочной информации, предназначенные для использования неквалифицированным пользователем, бу-

дут строиться на существующей базе специализированной медицинской информации, что решит вопросы, связанные с достоверностью исходной пациенто-ориентированной информации;

- непосредственное преобразование автоматически обрабатываемой специализированной медицинской информации в вид, доступный неквалифицированному пользователю, позволит исключить процедуру дополнительной подготовки пациенто-ориентированных информационных баз данных, чем будет значительно ускорен процесс подготовки систем к использованию и уменьшена общая стоимость предварительной адаптации данных;
- наличие подобного решения позволит проводить постоянную актуализацию информации, доступной пациенту, практически одновременно с актуализацией специализированной медицинской информации.

Отличительной чертой построения указанного решения является то, что перевод с «профессионального медицинского» на «обыденный» будет производиться внутри одного языка. При этом основными требованиями являются точность и однозначность формулировок. В связи с этим наиболее обоснованной методикой построения системы перевода специализированного медицинского контента представляется механизм перевода текста, основанный на правилах, — Rule-based Machine Translation (RBMT). Обоснованием этого является тот факт, что RBMT-системы имеют более высокое качество перевода, чем системы, основанные на анализе статистики (Statistical Machine Translation, SMT-системы) [8].

Основной принцип работы RBMT-системы — построение связи структур исходного и конечного текстов. Преимуществами RBMT-систем являются грамматическая и синтаксическая точность, стабильность результата, возможность настройки на специфическую предметную область. Поэтому именно RBMT-решение представляется наиболее предпочтительным к использованию в случаях, где качество и однозначность перевода имеют первостепенное значение (в данном случае — при специализированном медицинском переводе).

В целом RBMT представляет собой технологию построения перевода, основанную на словарной информации и анализе грамматических правил, которая, в свою очередь, базируется на лингвистическом описании структур профессионально-специализированных текстов [8]. При этом качество перевода зависит от объемов лингвистических баз данных и подробности описания понятий. В связи с тем, что в основе специальных медицинских терминов лежит хорошо структурированный латинский язык, задача построения подобного двунаправленного переводчика существенно облегчается. В настоящее время разработчиками решения производятся предварительные процедуры тестирования элементов описанного автоматизированного механизма перевода.

В дальнейшем применение указанного переводчика в составе решения PersonalMedHelper позволит неквалифицированному пользователю быстро и однозначно понимать общий смысл предоставляемого специализированного медицинского контента, а также самостоятельно осуществлять запросы пользователя без употребления большого количества недостаточно понятных для него медицинских терминов.

Заключение

Анализ результатов проведенных работ по созданию пациенто-центричной системы PersonalMedHelper позволяет сделать целый ряд существенных выводов:

- создание систем информационной поддержки непосредственно пациентов (и лиц, осуществляющими за ними уход) представляется одним из наиболее востребованных направлений развития телемедицины, позволяющих существенно повысить доступность высокотехнологичной медицины, особенно в труднодоступных регионах Российской Федерации;
- существующее правовое поле позволяет на сегодняшний день говорить о широких возможностях предоставления удаленных информационно-консультативных медицинских услуг непосредственно населению в рамках создания автоматизированных пациенто-центричных систем [7];

- для наиболее эффективного использования существующих массивов медицинских данных в информационных пациенто-центричных системах необходимо создание специализированных средств автоматизированной предварительной подготовки (двунаправленного перевода) профессионального контента к виду, доступному для понимания неподготовленному пользователю.

Полученные на настоящий момент практические результаты не только будут использованы для завершения работ по созданию пациенто-центричного телемедицинского решения PersonalMedHelper, ориентированного в первую очередь на муниципальных волонтеров, но и в дальнейшем послужат основой создания широкой линейки масштабируемых телемедицинских продуктов РМН-семейства.

Авторы статьи и участники проекта PersonalMedHelper благодарят Университет ИТМО за предоставленный в 2019 году грант ITMOSTUDENTS.Initiative, существенно повысивший возможности разработки автоматизированной системы информационной поддержки муниципальных волонтеров.

Литература

1. Андрющенко Г.И., Потехина Е.В. Экономические предпосылки развития рынка услуг здравоохранения в Российской Федерации // Социальная политика и социология. 2015. Т. 14, № 5. С. 6–14.
2. Сисигина Н. Развитие инфраструктуры здравоохранения в 2014–2016 гг. // Экономическое развитие России. 2018. № 5. С. 68–72.
3. Шевлякова В. А. Управление процессом капитализации социального здоровья в условиях городской среды // Социальное здоровье: проблемы и решения. 2018. № 2. С. 5–17.
4. Лепехина Т.Л., Пепеляева А.В. Анализ взаимодействия формальных и неформальных правил в формировании института здоровьесбережения // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2012. № 15. С. 50–59.
5. Черкашина Т.Ю. Дифференциация населения России в получении медицинских услуг: значение индивидуальных и территориальных факторов // Регион: экономика и социология. 2014. № 11. С. 162–182.
6. Наумов В.Б., Савельев Д.А. Правовые аспекты телемедицины. СПб.: Анатомия, 2002.
7. Савельев А.И. Проблемы применения законодательства о персональных данных в эпоху «Больших данных» (Big Data) // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2015. № 1. С. 43–67.

8. *Сдобников В. В., Петрова О. В.* Теория перевода. М.: АСТ Восток-Запад, 2006.

Контактная информация:

Екатерина Алексеевна Машина — студентка 2-го курса бакалавриата;
mashina.katherina@gmail.com

Любовь Николаевна Нелепко — студентка 2-го курса бакалавриата;
lykila@gmail.com

Научный руководитель:

Павел Валерьевич Балакшин — канд. техн. наук, доц.

CREATION OF A PATIENT-CENTRIC TELEMEDICAL SYSTEM PERSONALMEDHELPER IN AN OPEN INTER-UNIVERSITY COVERSKING SPACE

E. A. Mashina

ITMO University,
Russian Federation, 197101, St. Petersburg, Kronverksky pr., 49

L. N. Nelepko

St. Petersburg State University,
7-9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

The article is devoted to the discussion of issues related to the creation of a new type of telemedicine information systems focused on the use not by medical personnel, but by persons without medical qualifications (including patients and municipal volunteers). The article substantiates the creation of such a solution as a means of increasing the availability of high-tech medicine for residents of remote areas. Also, the article describes the methods of automated conversion of specialized medical content in the form available for understanding to persons who do not have medical qualification.

Keywords: telemedicine, data system, content, thesaurus, first aid, rule-based machine translation.

Authors' information:

Ekaterina A. Mashina — 2nd year bachelor student;
mashina.katherina@gmail.com

Lyubov N. Nelepko — 2nd year bachelor student; lykila@gmail.com

Scientific supervisor:

Pavel V. Balakshin — PhD in Technical Sciences, Associated Professor

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОРГАНИЗАТОРАХ И РАБОЧЕЙ ГРУППЕ

Организационный комитет Петербургского международного молодежного форума (ПММФТ) — 2019 выражает искреннюю признательность за помощь в проведении мероприятия представителям научной элиты, экспертам бизнеса, лидерам некоммерческих организаций и ассоциаций, выступившим в роли спикеров, модераторов и ведущих мастер-классов.

ОРГАНИЗАТОРЫ ПММФТ — 2019

- Санкт-Петербургский государственный университет
- Правительство Санкт-Петербурга

РАБОЧАЯ ГРУППА ПММФТ — 2019

- Никифорова О. А., канд. социол. наук, доц., председатель программного комитета

Студенты:

- Кретьова А. А., руководитель студенческой рабочей группы
- Абдаллах Л. Н.
- Азарова А. А.
- Бедердинова А. И.
- Бунина В. Н.
- Воскресенская С. А.
- Горьковская О. П.
- Денисова А. И.
- Евлоева Л. Б.
- Кадымова Д. М.
- Козловский Н. В.
- Коробкин В. П.
- Кузьминов М. М.
- Кустова Ю. Ю.
- Маленкова А. В.
- Мальцева А. С.
- Матыкина В. С.
- Морева Т. С.
- Муминов Ж. К.
- Острикова А. А.
- Паккарь А. А.
- Санадзе Я. Д.
- Соколова Е. С.
- Степанова А. С.
- Филиппов И. Е.
- Ханкишиева М. В.

ТРУД МОЛОДЕЖИ В XXI ВЕКЕ:
ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ. ДИАЛОГ ПОКОЛЕНИЙ
МАТЕРИАЛЫ ПЕТЕРБУРГСКОГО МЕЖДУНАРОДНОГО
МОЛОДЕЖНОГО ФОРУМА ТРУДА — 2019

Санкт-Петербург, 27–28 февраля 2019 г.

Редактор *А. С. Яшина*
Корректор *Н. Е. Абарникова*
Компьютерная верстка *Е. М. Воронковой*
Обложка *Е. Р. Куныгина*

Подписано в печать 10.07.2020. Формат 60 × 90 ¹/₁₆.
Усл. печ. л. 16,2. Тираж 500 экз. Print-On-Demand. Заказ №

Издательство Санкт-Петербургского университета.
199004, Санкт-Петербург, В. О., 6-я линия, д. 11.
Тел./факс +7(812) 328-44-22
publishing@spbu.ru



publishing.spbu.ru