

Санкт-Петербургский государственный университет

*ГАБРАШИТОВА Ирина Дмитриевна*

**Выпускная квалификационная работа**

**«Привлечение и трудоустройство иностранных работников  
в компаниях России и Германии»**

Уровень образования: бакалавриат  
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»  
Основная образовательная программа «Управление персоналом»

Научный руководитель: к.э.н.,  
старший преподаватель кафедры  
управления и планирования  
социально-экономических  
процессов,  
КУЛЬЧИЦКАЯ Елена Валерьевна

Рецензент: к.э.н., доцент кафедры  
экономической теории,  
ВЕРЕДЮК Олеся Васильевна

Санкт-Петербург  
2020

## Оглавление

Введение .....	3
Глава 1 Иностраный работник как субъект международной трудовой миграции .....	6
1.1 Теоретические основы международной трудовой миграции.....	6
1.2 Масштабы и виды международной трудовой миграции в России и Германии .....	16
Глава 2 Особенности привлечения и трудоустройства иностранных работников в России и Германии .....	27
2.1 Правовые основы привлечения и трудоустройства иностранных работников.....	27
2.2 Практики привлечения и трудоустройства иностранных работников.....	35
Глава 3 Совершенствование практик привлечения и трудоустройства иностранных работников в России и Германии.....	53
3.1 Барьеры привлечения и трудоустройства иностранных работников.....	53
3.2 Сравнительный анализ особенностей привлечения и трудоустройства иностранных работников .....	60
3.3 Рекомендации по совершенствованию практик привлечения и трудоустройства иностранных работников .....	65
Заключение.....	69
Список использованных источников.....	73
Приложение 1.....	78
Приложение 2.....	80

## Введение

Усилившиеся процессы глобализации и интеграции мира в единое сообщество создают возможности для миграции населения, то есть территориального перемещения граждан в пределах своего государства или за его границы. Более того, в современном мире индивиды становятся более мобильными и готовыми к переезду ради больших возможностей и лучшего уровня жизни. Тогда и возникает термин миграции как территориального перемещения граждан в рамках одной страны и за её пределы. По данным отчета ООН по международной миграции за 2017 г., мировой миграционный поток увеличивается ежегодно, в 2017 году он достиг 258 миллион человек, тогда как в 2000 году он равнялся 170 миллионам человек.<sup>1</sup> Следовательно, в связи с увеличившимся миграционным притоком, привлечение иностранных работников и, следующее за ним, трудоустройство становятся все более частой практикой у работодателей. Однако сама система привлечения и трудоустройства иностранных граждан с позиции компаний является комплексным и довольно трудоёмким процессом, при реализации которого могут возникнуть множественные трудности и барьеры.

**Актуальность** изучения темы привлечения и трудоустройства иностранных работников в Германии и России обусловлена недостатком сравнительных исследований двух стран в контексте международной трудовой миграции, а также значительным миграционным притоком в обеих странах. По данным отчета ООН по международной миграции за 2017 г., Германия и Россия входили в список стран-лидеров по международной миграции: 12,2 млн международных мигрантов в Германии, занявшая третье место по миру и 11,7 млн международных мигрантов в России, с четвертым местом в данном рейтинге.<sup>2</sup>

**Целью** исследования является проведение сравнительного анализа практик привлечения и трудоустройства иностранных работников в компаниях России и Германии с последующей разработкой рекомендаций по их совершенствованию.

Реализация данной цели достигается посредством выполнения следующих **задач**:

1. Определение сущности понятия «международная трудовая миграция», её классификация и характеристика её субъекта – иностранного работника;
2. Выявление факторов и причин международной трудовой миграции;
3. Анализ статистики по масштабам международной трудовой миграции в России и Германии;
4. Характеристика правовых основ в процессе привлечения и трудоустройства иностранных работников в российских и немецких компаниях;

---

<sup>1</sup> United Nations, Department of Economic and Social Affairs. International Migration Report: Highlights, 2017. – P. 6-10.

<sup>2</sup> Там же.

5. Описание процесса привлечения и трудоустройства иностранных работников в России и Германии и характеристика его этапов;

6. Выделение практик и барьеров в области привлечения и трудоустройства иностранных работников в российских и немецких компаниях;

7. Проведение сравнительного анализа практик привлечения и трудоустройства в компаниях России и Германии;

8. Разработка перечня рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом в области привлечения и трудоустройства иностранных работников для российских и немецких компаний.

**Объектом** исследования являются отношения, возникающие между работодателем и иностранным работником. **Предметом** выступают практики привлечения и трудоустройства иностранных работников с позиции организаций.

**Теоретико-методологическую базу** исследования составили работы российских и зарубежных ученых в области международной трудовой миграции, управления иностранными работниками в области привлечения и трудоустройства. К ним относятся: О.А. Горленко, А.Я. Кибанов, Л.Л. Рыбаковский, И.И. Елисеева и другие – среди российских исследователей, Х. Мейер, С. Брунов и другие – среди зарубежных авторов.

**Эмпирическую базу** исследования составили данные, полученные в результате применения социологических методов, среди которых - проведение глубинных полуструктурированных интервью с представителями отдела по управлению персоналом российских и немецких компаний, а также с самими иностранными работниками.

**Информационная база** выпускной квалификационной работы состоит из учебных пособий, российских и зарубежных научных статей по международной трудовой миграции; из статистической информации Главного управления по вопросам миграции МВД (далее – ГУВМ МВД) в России и данных, предоставленных Федеральной службой занятости Германии; из законодательных актов, регулирующих трудовую деятельность и правовое положение иностранных граждан, работающих на территории России и Германии; исследований консалтинговых фирм; российских и зарубежных интернет-ресурсов, а также данных, полученных при помощи глубинного интервью с представителями российских и немецких компаний и иностранными работниками. Отметим, что большая часть информации для работы была получена в ходе сравнительного междисциплинарного учебно-научного исследования «Вызовы международной трудовой миграции в Германии и России» в рамках соглашения о сотрудничестве между СПбГУ и университетом Федеральной службы занятости населения ФРГ (HdVA), № 28-15-411 от 28.08.2018.

**Структура работы** направлена на достижение поставленной цели и состоит из введения, трёх глав основного текста, заключения, списка использованных источников и приложений.

В первой главе «Иностраный работник как субъект международной миграции» определено понятие иностранного работника и его классификация, раскрыта сущность международной трудовой миграции, выделены основные факторы международной трудовой миграции, а также рассмотрена статистика масштабов данного явления в России и Германии.

Вторая глава «Особенности привлечения и трудоустройства иностранных работников в России и Германии» раскрывает правовые аспекты и практики привлечения и трудоустройства иностранных работников в российские и немецкие компании.

В третьей главе «Совершенствование практик привлечения и трудоустройства иностранных работников в России и Германии» выделены основные барьеры, возникающие у работодателей обеих стран при привлечении и трудоустройстве иностранных граждан, а также проведен сравнительный анализ особенностей данных процессов в России и Германии. В качестве завершающего этапа исследования, в третьей главе приводится перечень рекомендаций, разработанных автором с целью совершенствования практик привлечения и трудоустройства иностранных сотрудников для организаций России и Германии.

# **Глава 1 Иностраный работник как субъект международной трудовой миграции**

В разделе 1.1 международная трудовая миграция рассматривается с точки зрения теории: даётся определение, характеризуется её субъект – иностранный работник, а также выделяются факторы и субъективные причины данного явления. В разделе 1.2 проводится анализ масштабов международной трудовой миграции в России и Германии.

## **1.1 Теоретические основы международной трудовой миграции**

Международная трудовая миграция является разновидностью общей миграции населения. Для анализа сущности определения международной трудовой миграции рассмотрим толкование более широкого понятия – общей миграции населения.

Существует множество вариаций толкования термина «миграция населения». В связи с тем, что миграция населения не является чем-то принципиально новым, а проблематика данного явления и его влияние на общество изучалось учеными еще в конце 19 века. При этом сама сущность данного понятия практически не менялась, под миграцией населения понималось территориальное перемещение как внутри государства, так и за его пределы.

В современной трактовке российских и зарубежных авторов данное понятие трактуется следующим образом: «Миграция населения – перемещение лиц или семей через границы тех или иных территориальных образований как внутри страны, так и с пересечением государственных границ, связанное обычно с переменой места жительства».<sup>3</sup> Данное определение уже включает в себя как миграцию межстрановую – за пределы государства, так и внутреннюю миграцию – в рамках одного государства.

Международной организацией по миграции приводится следующее определение понятия: «Миграция – движение человека или группы лиц через границу государства или в его пределах. Данное движение населения охватывает все виды перемещений, вне зависимости от их продолжительности, состава или причин. Миграция включает в себя переселение беженцев, мигрантов по экономическим и иным причинам, включающим воссоединение семьи».<sup>4</sup> Данное определение является точным и структурированным, непосредственно определяющим сущность миграции как территориального перемещения внутри и за пределы государства, вызванное различными причинами.

---

<sup>3</sup> Демография и статистика населения: учебник для академического бакалавриата / И. И. Елисеева [и др.]; под редакцией И. И. Елисеевой, М. А. Клупта. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — С. 299.

<sup>4</sup> IOM. International Organization for Migration. Handbook on Migration Terminology. 2011. – P. 62.

Более того, данное определение является общепринятым и часто используется в работах российских исследователей по миграции.

Рассмотрим основные виды миграции, при этом выделив основные критерии её классификации.

Среди основных критериев классификации миграции выделяются:

1. Географический признак и факт пересечения административных границ государства, города, области и др.

По данному критерию выделяют международную (внешнюю) и внутригосударственную (внутреннюю) миграцию. К международной миграции относятся эмиграция и иммиграция, в первом случае – это выезд из страны, а во втором – въезд в страну, предполагающие переселение на постоянное или временное жительство, при этом чаще всего сопровождающееся получением гражданства. Ко внутригосударственной миграции относят перемещения в рамках одного государства. При этом подвидами внутренней миграции являются миграция сельского и городского населения.

Что касается миграции сельского населения, то под ней подразумевают перемещение сельских жителей в города как следствие урбанизации населения или же переселение в другие сельские поселения. Второй подвид внутренней миграции, миграция городского населения, подразумевает перемещение населения в другие города или сёла в рамках одной страны.

2. Время пребывания в новом месте жительства

По этому критерию выделяют временную (возвратную) и постоянную (безвозвратную) миграцию. Первый вид предполагает возвращение мигрантов на своё постоянное место жительства спустя какое-то время. При этом среди временной (возвратной) миграции можно выделить следующие подвиды: долгосрочная (миграция на период более одного года) и краткосрочная (на период не более одного года).

Краткосрочную миграцию также подразделяют на регулярный и нерегулярный типы. Среди регулярной (повторяющейся) миграции выделяют: эпизодическую (деловые и туристические поездки, повторяющиеся через определенный период времени), маятниковую (перемещения по относительно стабильным маршрутам с сохранением текущего места проживания: например, ежедневные перемещения с пригорода до места работы и др.), сезонную (перемещения на время сбора урожая, учебы, сезонных работ).<sup>5</sup> Также выделяют и нерегулярную миграцию, среди которой можно выделить эпизодическую (деловые и

---

<sup>5</sup> Демография: учебное пособие / Щербаков А.И., Мдинарадзе М.Г., Назаров А.Д., Назарова Е.А. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – С. 156-157.

туристические поездки, не повторяющиеся через определенный период времени), а также вахтовые (периодические поездки в районы с экстремальным климатом с целью заработка).<sup>6</sup>

### 3. Способ вовлечения в миграцию

По этому критерию выделяют следующие виды миграций: добровольная, принудительная и вынужденная. Первый вид миграции предполагает, что решение о миграции принимается человеком самостоятельно, без внешнего давления, в то время как второй вид предполагает внешнее давление и принуждение со стороны государства. Третий вид – вынужденная миграция, при котором решение принимается человеком добровольно в связи с тем, что проживание в текущем месте становится невозможным по независящим от человека причинам. Чаще всего данный вид перемещений происходит из-за стихийных бедствий, угрозы жизни вследствие вооруженных конфликтов, преследований, бедности и пр.

### 4. Степень законности

По данному критерию выделяют легальную и нелегальную виды миграции. Основное различие данных двух видов – законное или незаконное оформление мигрантов. Например, нелегальной миграцией будут считаться различные нарушения миграционного законодательства при въезде иностранца в страну, отсутствие разрешения на работу или патента при осуществлении трудовой деятельности в иностранной стране, а также пребывание в стране по истечении срока визы. Легальная же миграция предполагает соблюдение всех законов и правил, установленных государством в отношении иностранных граждан. Отметим, что каждое государство имеет свои законы с точки зрения выезда, въезда и пребывания иностранных граждан на своей территории. В России такими законами являются: Федеральный закон №114-ФЗ «О порядке выезда из Российской Федерации и въезда в Российскую Федерацию» от 15.08.1996 и Федеральный закон № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» от 25.07.2002.

### 5. Способ реализации миграции

Данный критерий предполагает деление миграции на организованную и неорганизованную. Первый вид осуществляется с помощью государственных, частных и иных организаций, которые могут организовать массовый приток людей в какие-либо страны, регионы. Второй вид осуществляется самим мигрантом без чьей-либо помощи по его собственному желанию с целью улучшить условия проживания или уехать из страны вследствие катастроф, нестабильной политической обстановки, военных действий и т.д.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Демография: учебное пособие / Щербаков А.И., Мдинарадзе М.Г., Назаров А.Д., Назарова Е.А. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – С. 157-158.

<sup>7</sup> Пухова, М.М. Теоретические основы миграции / М.М. Пухова, И.И. Дорошина, И.Г. Ходжаева // Transport business in Russia. – 2013. – С. 14.

## 6. Причина

Согласно данной классификации, выделяют: социальные (с целью обучения, самореализации, изменения семейного положения) и экономические (вызванные экономическими причинами – работа, предпринимательство и т.д.) виды миграций.<sup>8</sup>

Среди экономических миграций выделяют два подвида – трудовая и коммерческая миграция. Под трудовой рассматриваются перемещения занятого населения, сопровождающиеся сменой работы, между странами или внутри одной страны. Коммерческая же миграция, по мнению А.Ю. Лукьяновой, представляет собой территориальные перемещения предпринимателей, осуществляемые с целью приобретения товаров широкого потребления, в пределах и за пределами страны, которые позволяют получать прибыль от оптово-розничной торговли и коммерческой деятельности.<sup>9</sup>

Помимо социальных и экономических перемещений, выделяют политические (политические протесты, преследование по политическим причинам и т.д.), военные (бегство в другие страны в результате военных действий), этнические (вследствие угнетения по этническим признакам), религиозные (паломничество, вследствие религиозной нетерпимости, конфликтов) и экологические перемещения (вследствие экологических катастроф и неблагоприятных природных условий).

Поскольку в данной работе исследуется трудовая миграция иностранных работников, то из всего множества видов миграции перейдем к анализу именно этого вида миграции.

Международной организацией по миграции трудовая миграция определяется как движение населения, за пределы государства, гражданами которого они не являются, с целью трудоустройства. При этом подмечается, что трудовая миграция регулируется на федеральном уровне при помощи законодательных актов, то есть государство играет важную роль в регулировании процесса трудовой миграции, предоставляя или ограничивая возможности для притока иностранных граждан или оттока местного населения.<sup>10</sup>

Приведем трактовку термина с позиции нескольких российских авторов-исследователей и проанализируем их. С.В. Рязанцев, доктор экономических наук и член РАН, под трудовой миграцией понимает временные перемещения населения с целью поиска работы в другом регионе или стране с периодическим возвращением к обычному или постоянному месту жительства <...> без окончательного переселения в регион или страну трудоустройства.<sup>11</sup>

<sup>8</sup> Пухова, М.М. Теоретические основы миграции / М.М. Пухова, И.И. Дорошина, И.Г. Ходжаева // *Transport business in Russia*. – 2013. – С. 15.

<sup>9</sup> Лукьянова, А.Ю. Внешняя трудовая миграция в Ставропольском крае // *Современные проблемы миграции в России: материалы общерос. науч. конф.* М., 2009. – С. 120-122.

<sup>10</sup> IOM. *International Organization for Migration. Handbook on Migration Terminology*. 2011:166. – P. 132.

<sup>11</sup> Рязанцев, С.В. Трудовая иммиграция в Россию: старые проблемы и новые подходы к регулированию / С.В. Рязанцев // *Вестник Санкт-Петербургского университета*. – 2013. – Вып. 1. – С.6.

В данном определении акцент делается на временный и возвратный характер перемещений при осуществлении трудовой миграции, при этом безвозвратная миграция с окончательным переездом в другие страны исключается из определения.

Более точной, по мнению автора, является трактовка трудовой миграции кандидатом юридических наук С.Д. Степаковым, которая заключается в следующем: «Трудовая миграция – выезд гражданина с территории одного государства на территорию другого государства, гражданином которого он не является, с целью осуществления трудовой деятельности».<sup>12</sup> В данном определении отражена сущность международной трудовой миграции как территориального перемещения граждан одного государства в другое, выполняемое с целью осуществления трудовой деятельности, однако автором рассматривается только международная трудовая миграция, а внутренняя трудовая миграция в рамках одной страны исключается из определения.

Из-за различной трактовки термина «трудовая миграция» разными авторами, возникает необходимость выделения единых признаков трудовой миграции.

Признаками трудовой миграции являются:

- 1) Сам факт перемещения трудового мигранта как в рамках одной страны, так и за её пределами – в другие страны;
- 2) Принимающим государством должен быть установлен порядок регистрации прибывшего мигранта;
- 3) Временный характер миграции, поскольку принимающим государством устанавливаются сроки пребывания трудящегося, по истечении которых мигрант возвращается на своё прежнее место пребывания;
- 4) Наличие причин и целей, по которым работник определяет новое место работы;
- 5) Между иностранным работником и работодателем формируются законно оформленные трудовые отношения.<sup>13</sup>

Таким образом, трудовая миграция представляет собой процесс перемещения гражданина в рамках одного государства и за его пределами для осуществления трудовой деятельности, при условии заключения договора (трудового или гражданско-правового характера) с работодателем и на сроки, определенные принимающим государством.

Для более детального изучения понятия, рассмотрим основные критерии трудовой миграции, после чего определим виды данного типа миграции.

---

<sup>12</sup> Степаков, С.Д. Административно-правовое регулирование трудовой миграции в РФ в странах Европейского союза: сравнительно-правовой анализ: дис. – Воронеж. 2007 – С.57.

<sup>13</sup> Рыжкова, А.Н. Понятие и виды трудовой миграции / А.Н. Рыжкова // Научный журнал «Молодой ученый». – 2014. – Т.15 – №12 - С.536.

Первый критерий трудовой миграции – это вид границ, пересекаемых мигрантом. По данному критерию выделяют внутреннюю миграцию (в пределах одной страны), и внешнюю (с пересечением государственных границ).

Различия между международной и внутренней трудовой миграцией и их определения представлены автором И.И. Тюниной:

Государственная (внутренняя) трудовая миграция – добровольное перемещение на законном основании людей в пределах территории РФ с целью осуществления ими оплачиваемой трудовой деятельности. В данном случае под трудовой миграцией понимаются территориальные перемещения в рамках одной страны между её административно-территориальными единицами, с целью оплачиваемой работы.

Международная (внешняя) трудовая миграция – добровольное перемещение на законном основании двух типов людей:

- Постоянно проживающих на территории РФ за границу или иначе – эмиграция граждан РФ в другие страны;
- Иностранцев и лиц без гражданства, постоянно проживающих вне пределов РФ и не являющихся её гражданами, въезжающих на территорию РФ – иммиграция иностранных граждан в РФ.<sup>14</sup>

Вторым критерием является время пребывания мигранта на новом месте – по нему выделяют постоянную (безвозвратную) и временную (возвратную) трудовую миграцию.

Воля субъекта является третьим критерием трудовой миграции. По нему выделяют добровольную и вынужденную миграцию.

Следующий критерий – признак законности и легитимности, по нему выделяют легальную и нелегальную трудовую миграцию.

Также можно выделить виды трудовой миграции по следующим критериям: степень государственного регулирования: регулируемая и нерегулируемая трудовая миграция, а также по характеру передвижения субъекта: организованная или стихийная трудовая миграция.

Не менее важным критерием для дифференциации трудовой миграции является уровень квалификации работников: выделяется трудовая миграция квалифицированной (и высококвалифицированной) рабочей силы и низкоквалифицированной рабочей силы.<sup>15</sup>

Среди множества перечисленных видов миграции, автором для исследования выбрана международная трудовая миграция. Под ней понимается переселение населения трудоспособного возраста из одного государства в другие для поиска работы сроком более

---

<sup>14</sup>Тюнина, И.И. Конституционно-правовой статус трудящихся-мигрантов в российской федерации: монография / И. И. Тюнина. – Воронежский гос. Ун-т. – Воронеж, 2008. – С.48-49.

<sup>15</sup> Там же, С. – 50-51.

одного года, вызванное причинами экономического характера – поиск более высокооплачиваемой работы, лучших условий труда и т.д.

Субъектом международной трудовой миграции является иностранный работник или, другими словами, трудящийся-мигрант.

Международная организация по миграции даёт следующее определение трудящегося-мигранта: это лицо, когда-либо занималось, занимается или будет заниматься оплачиваемой деятельностью в государстве, гражданином которого он не является.<sup>16</sup>

В законодательстве РФ иностранный работник определяется Федеральным законом № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» от 25.07.2002 как иностранный гражданин, временно пребывающий в РФ и осуществляющий в установленном порядке трудовую деятельность.

В соответствии с Международной организацией труда, трудовые международные мигранты делятся на 5 типов:

- 1) Работающие по контракту с установленным сроком пребывания – работники низкой квалификации и сезонные работники;
- 2) Профессионалы – квалифицированные работники;
- 3) Нелегальные мигранты – иностранные граждане с просроченной или туристической визой, официально не трудоустроенные и занимающиеся трудовой деятельностью нелегально;
- 4) Беженцы – лица, эмигрировавшие из своей страны в следствие угрозы жизни;
- 5) Переселенцы – лица, добровольно решившие переехать на постоянное место жительства в другую страну.<sup>17</sup>

Приведенные типы мигрантов в большей или меньшей степени являются участниками рынка труда той страны, в которую они иммигрировали, при этом они могут оказывать на этот рынок влияние посредством изменения его численности, структуры, «качества» представленной на нём рабочей силы и т.д.

Для более глубокого понимания сущности международной трудовой миграции рассмотрим её факторы, то есть те внешние условия окружающей среды, которые побуждают или сдерживают индивидов иммигрировать. Иначе говоря, под факторами миграции понимаются природные и социальные компоненты, влияющие в той или иной мере на жизнедеятельность человека.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> IOM. International Organization for Migration. Handbook on Migration Terminology. 2011:166. – P. 132.

<sup>17</sup> International Labour Organization. International Labour Migration Statistics. A Guide for Policymakers and Statistics Organizations in the Pacific. – 2015 – P.16.

<sup>18</sup> Рыбаковский, Л. Л. Миграция населения: учебное пособие для вузов / Л. Л. Рыбаковский. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – С.265-267.

Выделяются следующие факторы миграции населения:

1. Различный экономический уровень развития стран

Трудовая миграция также может быть обусловлена данным фактором, поскольку чаще всего отток рабочей силы происходит из менее развитой в страны с большим уровнем экономического развития и благосостояния. К примеру, мигранты со многих стран-бывших республик СССР, приезжают в Россию с целью поиска работы, из-за того, что уровень экономического развития РФ, по сравнению со странами их происхождения, намного выше, а возможностей для заработка в России больше.

2. Высокая безработица

Данный фактор может оказать ограничивающее действие на трудовую миграцию, поскольку, как правило, в условиях высокой безработицы гражданам сложно найти работу в их государстве, поэтому они вынуждены иммигрировать.

3. Динамичность рынка труда и количества рабочих мест

Данные факторы формируют спрос на иностранную рабочую силу в стране, тем самым определяя возможности трудоустройства мигрантов на местном рынке труда.

На трудовую миграцию иностранных граждан в большей или меньшей мере могут влиять все вышеперечисленные факторы, включая экономические, социальные, социокультурные, институциональные, демографические и географические. Однако необходимо дополнить, конкретизировать и выделить именно те факторы, которые в большей степени влияют на международную трудовую миграцию.<sup>19</sup>

Среди доминирующих факторов, влияющих на трудовую миграцию, следует выделить экономические факторы, поскольку зачастую трудящийся-мигрант переезжает в другую страну за получением экономических преимуществ – лучшими условиями жизни и труда, а также за более высоким заработком.

К экономическим факторам международной трудовой миграции относятся:

1. Величина заработной платы, в которую иммигрирует работник или иначе – стоимость рабочей силы.

В России большинство трудовых мигрантов из Киргизии, Узбекистана, Таджикистана и прочих восточных стран приезжают в Россию с целью получения большего заработка, чем у себя в стране.

2. Развитие научно-технического прогресса, который сопровождается ростом потребностей в квалифицированной рабочей силе. В данном случае речь идет о повышении

---

<sup>19</sup> Вячеславов, В.Н. Типологизация факторов, влияющих на миграцию населения / В.Н. Вячеславов // Вопросы регионального развития. – 2015. – С.8-10.

спроса на высококвалифицированный иностранный персонал для развития многих отраслей экономики: производственного сектора, медицинского, научного и иных.<sup>20</sup>

Следующими по степени влияния на международную трудовую миграцию выделяются социальные факторы. В качестве примеров таких факторов можно привести: уровень жизни, степень социального обеспечения и поддержки, качество здравоохранения и образования, а также созданные в стране условия для социальной адаптации мигрантов. Данные факторы определяют привлекательность/непривлекательность страны для последующей иммиграции.

Не менее важными для трудовой миграции являются институциональные факторы, среди которых можно выделить:

- Государственное законодательство, определяющее политику в отношении иностранных граждан и их правовое положение;
- Наличие миграционных сетей и посреднических институтов по трудоустройству мигрантов.<sup>21</sup>

Данные факторы определяют социальное положение мигрантов и механизм их адаптации на территории иностранного государства.

Также выделяются политические факторы, среди которых можно выделить:

1. Политическую стабильность/нестабильность в месте проживания, по сравнению со страной, в которую осуществляется иммиграция, отсутствие внешнеполитических конфликтов;
2. Степень социальной помощи государства в отношении мигрантов;
3. «Открытость» границ государства, рассматриваемого для миграции, устанавливаемая государством.<sup>22</sup>

Данные факторы определяют возможности для миграции граждан, а также влияют на привлекательность/непривлекательность страны для потенциального мигранта.

Таким образом, на трудовую внешнюю миграцию также могут оказывать и разные группы факторов, включая географические, природно-климатические, этнические и другие. Однако большую степень влияния на внешнюю трудовую миграцию оказывают вышеперечисленные экономические, институциональные, социальные и политические факторы.

Не менее важным для определения сущности международной трудовой миграции является анализ причин международной трудовой миграции. Причины, в отличие от факторов,

---

<sup>20</sup> Вячеславов, В.Н. Типологизация факторов, влияющих на миграцию населения / В.Н. Вячеславов // Вопросы регионального развития. – 2015. – С.9-10.

<sup>21</sup> Там же.

<sup>22</sup> Там же.

относятся не ко внешней, а ко внутренней среде трудового мигранта. Причина – это субъективное понятие, выражающееся в реакции человека на внешние факторы, под влиянием которых он находится.

Говоря о трудовой миграции, причины подразделяют на экономические и неэкономические. Среди причин экономического характера выделяют: различный уровень жизни в странах, различия в величине оплаты труда и условий занятости в разных странах, а также потребность улучшения уровня жизни за счет трудовой деятельности, приобретения дополнительного набора благ (покупка движимого и недвижимого имущества) и стремление увеличить доход от различных видов деятельности (предпринимательство, инвестирование доходов).<sup>23</sup> Потому зачастую трудовые мигранты направляются из стран с низким уровнем жизни и дохода в страны, которые позволяют им получить более благоприятный уровень проживания и достойную зарплату. К неэкономическим причинам относятся различные военные конфликты, преследования по религиозным и политическим убеждениям, стремление сменить «обстановку», желание построить семью и другие.<sup>24</sup>

Миграция из развивающихся стран в развитые вызвана преимущественно экономическими причинами. Однако, чем выше уровень развития и жизни в стране, тем важнее для миграции становятся неэкономические причины. Например, между развитыми странами международная миграция, как правило, вызвана больше неэкономическими причинами, нежели экономическими. Среди неэкономических факторов в данном случае можно выделить: престижность работы или фирмы, возможность профессионального роста, возможности обучения и карьеры, культурные потребности. Примером такой миграции может стать «утечка мозгов», а в частности ученых из России в Европу и США в 90-х годах прошлого века.<sup>25</sup>

Таким образом, в разделе 1.1 было дано определение международной трудовой миграции и её субъекта – иностранного работника, были выделены факторы миграции как внешние условия, влияющие на внешнюю трудовую миграцию, а также были охарактеризованы внутренние причины мигрантов как сформировавшиеся под влиянием факторов личные основания для миграции.

---

<sup>23</sup> Migration and productivity: employers' practices, public attitudes and statistical evidence / Heather Rolfe, Cinzia Rienzo, Mumtaz Lalani and Jonathan Portes. – UK: National Institute of Economic and social research – 2013. – P.14-16.

<sup>24</sup> Рыбаковский, Л. Л. Миграция населения: учебное пособие для вузов / Л. Л. Рыбаковский. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – С.282.

<sup>25</sup> Утечка умов и национальная безопасность России // Издание МГИМО МИД России «Мировое и национальное хозяйство»: [Электронный ресурс]. – URL: <https://mirec.mgimo.ru/2007-02/utechka-umov-i-nacionalnaya-bezopasnost-rossii> (Дата обращения 04.04.2020).

В следующем разделе 1.2 проведен анализ масштабов международной трудовой миграции в России и Германии по основным её видам.

## **1.2 Масштабы и виды международной трудовой миграции в России и Германии**

В данном разделе приводится анализ статистики по международной трудовой миграции в России и Германии с целью определения масштабов и основных видов данного явления в обеих странах.

Беря за основу официальные источники статистики, проведём анализ масштабов международной трудовой миграции в России.

По данным Европейской экономической комиссии ООН, за период с 1997 по 2017 гг. количество иммигрантов, прибывших в Россию, составило около 11 млн человек, что обеспечило России включение в первую пятерку стран мира по численности международных мигрантов.<sup>26</sup>

По последним данным миграционного учёта МВД РФ за январь-сентябрь 2019 г., за этот период было насчитано 14 940 455 фактов постановки на учет иностранных граждан и лиц без гражданства, среди которых 4 252 536 человек совершило въезд в РФ с целью осуществления трудовой деятельности.<sup>27</sup> Более того, можно отметить, что в 2016-2017 годах иностранные граждане, прибывшие в Россию, получали ежегодно около 1,7 млн патентов и разрешений на работу.<sup>28</sup> Соответственно, многие иностранные граждане, прибывшие в Российскую Федерацию, являются участниками рынка труда и при этом официально трудоустроены.

По иным данным, предоставленным Институтом демографии Высшей Школы Экономики, за 2015-2017 г. в Российской Федерации в среднем выдавалось около 1,5-1,6 млн разрешений на работу иностранным работникам.<sup>29</sup> Однако, по данным МВД за 2017 год, количество фактов постановки на миграционный учет иностранных граждан и лиц без гражданства составило 15 710 227 человек, среди которых 4 854 004 человек совершили въезд в РФ с целью осуществления трудовой деятельности.<sup>30</sup> По данной статистике, при числе выданных разрешительных документов за 2017 г., равном 1,7 млн единиц, и количестве приехавших иностранных граждан с целью поиска работы в том же году, равном 4,8 млн

<sup>26</sup> United Nations, Department of Economic and Social Affairs. International Migration Report: 2017. – P.6.

<sup>27</sup> Официальный сайт МВД России [Электронный ресурс]. – URL: <https://xn--b1aew.xn--p1ai/Deljatelnost/statistics/migracionnaya/item/18630986> (Дата обращения 01.03.2020).

<sup>28</sup> Там же.

<sup>29</sup> Щербакова, Е.М. Миграция в России, предварительные итоги 2018 года / Е.М. Щербакова // Демоскоп Weekly. – 2019. – № 805-806. – URL: <http://demoscope.ru/weekly/2019/0805/barom01.php> (Дата обращения 06.03.2020).

<sup>30</sup> Официальный сайт МВД России [Электронный ресурс]. – URL: <https://xn--b1aew.xn--p1ai/Deljatelnost/statistics/migracionnaya/item/18630986> (Дата обращения 01.03.2020).

человек, наблюдается явное несовпадение в количестве работающих по официальным разрешениям на работу-патентам и общем количестве работающих иностранцев. Следовательно, данная статистика говорит нам о значительном притоке трудовых мигрантов в Россию, многие из которых осуществляют трудовую деятельность нелегально, без получения патентов.

Ниже приведена статистика по численности трудовых мигрантов в разрезе стран их происхождения.

Таблица 1.1 – Численность иностранных граждан, получивших патенты на осуществление трудовой деятельности

Год	2011	2014	2015	2016	2011	2014	2015	2016
	Тыс. чел.				В процентах от общей числ.			
Всего	764,9	2134,1	1685,3	1581,0	100	100	100	100
из них стран СНГ	762,2	2132,3	1684,4	1580,3	99,6	99,9	100	100
Азербайджан	39,9	96,8	49,4	49,0	5,2	4,5	2,9	3,1
Армения	57,4	148,7	0,1	0,0	7,5	7,0	0,0	0,0
Казахстан	4,8	0,9	0,2	0,2	0,6	0,0	0,0	0,0
Киргизия	46,8	157,4	30,4	0,1	6,1	7,4	1,8	0,0
Республика Молдова	30,6	180,3	96,4	65,3	4,0	8,4	5,7	4,1
Таджикистан	161,1	443,5	423,2	403,7	21,1	20,8	25,1	25,5
Узбекистан	392,0	848,5	880,8	894,3	51,2	39,8	52,3	56,6
Украина	29,5	256,3	203,9	167,8	3,9	12,0	12,1	10,6

*Источник: Федеральная служба государственной статистики*

Исходя из вышеприведенных данных, численность иностранных граждан, получивших патенты (разрешения на работу для безвизовых граждан), за 2016 г. составила 1 581 000 чел., из которых 1 580 000 человек являются жителями СНГ. Среди них лидируют Узбекистан (56,6%), Таджикистан (25,5%) и Украина (10,6%).<sup>31</sup> Необходимо отметить, что большинство вышеперечисленных граждан, лидирующих по количеству полученных патентов для работы в РФ, являются низкоквалифицированными работниками. Более того, в концепции миграционной политики РФ на 2019-2025 гг. также указано, что низкоквалифицированные работники составляют значительную долю среди всех иностранных граждан, привлекаемых российскими компаниями (к ним относятся граждане, получившие патенты в Табл.1.1) в силу меньших издержек, по сравнению с российскими гражданами, недостаточного уровня технологического развития и организации труда, а также сокращения рабочих мест, требующих средней и высокой квалификации труда в некоторых отраслях экономики РФ.

<sup>31</sup> Статистический сборник «Труд и занятость в России. 2017» / Федеральная служба государственной статистики (Росстат); редакторы: Л.И. Агеева, В.Е. Гимпельсон, С.Ю. Горбарец и другие. – Москва. – 2017. – С.156-163.

Для последующего анализа квалификации и стран происхождения трудовых мигрантов на территории РФ, рассмотрим статистику по странам происхождения высококвалифицированных работников, прибывающим в Россию для осуществления трудовой деятельности.

Таблица 1.2 – Численность высококвалифицированных иностранных граждан, имеющих действующее разрешение на работу

	2014	2015	2016	2014	2015	2016
	Человек			В процентах к итогу		
<b>Всего</b>	<b>26523</b>	<b>33669</b>	<b>41295</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>из стран СНГ</b>	1919	3441	4665	7,2	10,2	11,3
Азербайджан	126	364	665	0,5	1,1	1,6
Армения	71	52	23	0,3	0,2	0,1
Казахстан	50	47	30	0,2	0,1	0,1
Киргизия	64	58	8	0,2	0,2	0,0
Республика Молдова	82	208	283	0,3	0,6	0,7
Таджикистан	49	252	339	0,2	0,7	0,8
Туркмения	151	196	177	0,6	0,6	0,4
Узбекистан	281	761	1048	1,1	2,3	2,5
Украина	1045	1503	2092	3,9	4,5	5,1
<b>Из стран ЕС:</b>	7824	7049	8126	29,5	20,9	19,7
Великобритания	1059	889	931	4,0	2,6	2,3
Германия	1512	1329	1401	5,7	3,9	3,4
Италия	673	678	934	2,5	2,0	2,3
Латвия	191	207	290	0,7	0,6	0,7
Литва	147	166	185	0,6	0,5	0,4
Польша	387	372	340	1,5	1,1	0,8
Финляндия	314	281	283	1,2	0,8	0,7
Франция	1200	1018	1200	4,5	3,0	2,9
<b>Из стран дальнего зарубежья</b>	16726	23132	28450	63,1	68,7	68,9
Вьетнам	3576	5438	5019	13,5	16,2	12,2
Китай	5426	7625	9863	20,5	22,6	23,9
Корейская народно-Демократическая Республика	152	372	367	0,6	1,1	0,9
Соединенные Штаты Америки	997	907	1001	3,8	2,7	2,4
Турция	2306	2878	3055	8,7	8,5	7,4

*Источник: Федеральная служба государственной статистики*

По данным, представленным в таблице 1.2, в разбивке по странам происхождения высококвалифицированных специалистов из-за рубежа, видим другую тенденцию: среди работников высокой квалификации преобладают граждане из стран дальнего зарубежья (69%), а именно: из Китая (23,9%), Вьетнама (12,2%). Среди стран СНГ, которые в предыдущей

статистике работающих по патентам преобладали, в статистике по высококвалифицированной рабочей силе имеют гораздо меньшее значение – около 11,3% от общего количества специалистов данной квалификации. Обобщая вышесказанное, отметим, что имеется распределение среди приезжающих международных мигрантов: низкоквалифицированные иностранные работники в РФ в большей степени представлены гражданами стран СНГ, в то время как высококвалифицированные иностранные работники – это граждане стран дальнего зарубежья и Европейского союза.

Далее рассмотрим структуру занятости международных трудовых мигрантов в России. В источниках официальной государственной статистики последняя информация о структуре занятости иностранных работников по видам экономической деятельности датируется 2010 годом, данных за 2018 или 2019 год в разбивке по видам экономической деятельности нет. Однако косвенно можно определить спрос на иностранную рабочую силу по Постановлению Правительства РФ от N 1365 «Об установлении на 2019 год допустимой доли иностранных работников, используемых хозяйствующими субъектами, осуществляющими на территории Российской Федерации отдельные виды экономической деятельности» от 14 ноября 2018 г.<sup>32</sup> В данном документе перечислены основные виды экономической деятельности, в которых привлекаются иностранные работники, а также указана допустимая доля иностранных работников от общего числа работников. (Табл. 1.3)

Таблица 1.3 – Допустимая доля иностранных работников по видам экономической деятельности

<b>Вид экономической деятельности</b>	<b>Процент иностранных работников от общего кол-ва работников</b>
Выращивание овощей	50 %
Строительство	80%
Розничная торговля алкогольными напитками и табачными изделиями	15%
Розничная лекарственными средствами	0%
Розничная торговля в нестационарных торговых объектах и рынках	0%
Деятельность прочего сухопутного пассажирского транспорта	26%
Деятельность автомобильного грузового транспорта	26%

*Источник: составлено автором на основе Постановления Правительства РФ №1365 от 14.11.2018.*

По данным, представленным в таблице 1.3, можно сделать вывод о том, что спрос на иностранную рабочую силу превалирует в областях строительства, выращивания овощей и

<sup>32</sup> Официальный сайт МВД России [Электронный ресурс]. – URL: <https://xn--b1aew.xn--p1ai/Deljatelnost/statistics/migracionnaya/item/18630986> (Дата обращения: 15.03.2020).

транспорта – в них допустимая доля иностранцев от общего числа работников может достигать от 26 до 80%.

Также имеются данные о потребности, установленной российским законодательством, в отношении визовых иностранных граждан. Данная информация отражена в Постановлении Правительства РФ N 1494 «Об определении потребности в привлечении иностранных работников, прибывающих в Российскую Федерацию на основании визы, в том числе по приоритетным профессионально-квалификационным группам, и утверждении квот на 2019 год» от 6 декабря 2018 г. В данном документе указано, что потребность в привлечении иностранных граждан, прибывших в РФ на основании визы, на 2019 г. составляет 144 583 человек. При этом в приложении к данному постановлению также имеются данные о распределении данной потребности по приоритетным профессионально-квалификационным группам. (Табл. 1.4)

Таблица 1.4 – Распределение потребности в визовых иностранных работниках

<b>Профессионально-квалификационная группа</b>	<b>Количество человек</b>
Руководители учреждений, организаций и предприятий, и их структурных подразделений (служб)	7357
Специалисты в области естественных и инженерных наук	3405
Специалисты среднего уровня квалификации физических и инженерных направлений деятельности	2701
Средний персонал в области финансово-экономической, административной и социальной деятельности	4365
Работники сферы индивидуальных услуг и защиты граждан и собственности	4144
Продавцы, демонстраторы товаров, натурщики и демонстраторы одежды	1253
Квалифицированные работники товарного сельскохозяйственного производства, лесного и охотничьего хозяйств, рыбоводства и рыболовства, имеющие рыночную ориентацию	6065
Рабочие, занятые на горных, горно-капитальных и на строительно-монтажных и ремонтно-строительных работах	52075
Рабочие металлообрабатывающей и машиностроительной промышленности	16090
Другие профессии квалифицированных рабочих крупных и мелких промышленных предприятий	20545
Операторы, аппаратчики и машинисты промышленных установок	2980
Операторы, аппаратчики, машинисты и слесари-сборщики стационарного оборудования	9507
Водители и машинисты подвижного оборудования	3847
Неквалифицированные рабочие, общие для всех отраслей экономики	3147
Иные профессионально-квалификационные группы	7102
<b>Всего:</b>	<b>144 583</b>

*Источник: приложение к постановлению N 1494 Правительства Российской Федерации от 6 декабря 2018 г.*

Основываясь на данных об определенной государством потребности в труде визовых работников, отметим, что самая большая потребность в визовых работниках в РФ присутствует в горной, горно-капитальной и строительной отраслях, самая наименьшая – в отрасли торговли товарами и одеждой.

Рассмотрев статистику по масштабам международной трудовой миграции в РФ, можно сделать вывод, что в Россию иностранные граждане привлекаются из разных стран, среди которых есть как специалисты низкой, так и высокой квалификации. Значительную часть из привлеченных иностранных граждан составляют граждане низкой квалификации, прибывающие из стран СНГ в размере 1 581 000 человек, по структуре их занятости преобладают строительная и сельскохозяйственная отрасли. Потребность в квалифицированных гражданах средней квалификации в России составляет около 144 500 человек, по структуре их занятости преобладают работники, занятые на горных, горно-капитальных и на строительно-монтажных работах. Приглашаемых граждан высокой квалификации в РФ намного меньше – всего около 41 295 человек, большинство из них – это граждане стран дальнего зарубежья и Европы. По структуре занятости высококвалифицированных специалистов в официальной статистике данные отсутствуют, но поскольку данный тип иностранных не регулируется государством, то есть не устанавливается квота или ограничения на привлечение данных граждан, то можно сделать вывод о возможном использовании труда высокой квалификации в любых отраслях, где такой труд применим.

В качестве следующего этапа сравнительного исследования России и Германии в контексте международной трудовой миграции, проанализируем масштабы данного вида миграции в Германии, опираясь на официальные источники федеральной статистики.

Согласно данным Федеральной службы занятости, в 2018 году около 1,9 миллиона иностранных работников в Германии были классифицированы как квалифицированные рабочие или специалисты.<sup>33</sup>

В результате анализа вторичных источников, включая статистические данные Федеральной службы занятости, автором было выявлено, что миграционное движение трудовых мигрантов в Германии состоит из нескольких групп стран:

В первую группу входят страны, вступившие в ЕС в 2004 г. и в 2007 г. В период с 2004 по 2015 год около 1,5 миллиона человек иммигрировали в Германию из стран Европейского союза. В число стран, вступивших в ЕС в 2004 году, входят Эстония, Латвия, Литва, Мальта, Польша, Словакия, Словения, Чехия, Венгрия и Кипр. Особенно большой приток мигрантов

---

<sup>33</sup> German Federal Employment Agency. (2020). Statistics by subject: people by nationality. – URL: <https://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Statistik/Statistik-nach-Themen/Migration/Personen-nach-Staatsangehoerigkeiten/Personen-nach-Staatsangehoerigke>. (Дата обращения: 01.04.2020).

был зарегистрирован между 2009 и 2013 годами из Польши (754 567 вновь прибывших) и Венгрии (207 574 новых поступлений). В число вступивших в ЕС стран 2007 года включаются Румыния и Болгария. С 2009 по 2013 годы многие люди мигрировали в Германию из обеих стран-кандидатов: Румыния (474 947 прибывших) и Болгария (236 495 прибывших).<sup>34</sup> Вторая группа включает в себя южноевропейские кризисные государства: Италию, Грецию, Испанию и Португалию. Следует отметить, что привлекательность Германии для граждан других европейских государств обусловлена стабильной ситуацией на немецком рынке труда. В дополнение к этому, причинами увеличения иммиграции двух вышеперечисленных групп государств в Германию является предоставление государствам-членам ЕС свободы передвижения в рамках Европейского союза, а также рост безработицы, сопровождающийся неблагоприятными условиями труда в странах их происхождения.<sup>35</sup>

Граждане стран Европейского союза, а также Швейцарии, имеют особую выигрышную позицию с точки зрения трудовой или иных типов миграции, поскольку им не требуется визы или получения вида на жительство для пребывания или работы в Германии. Более того, граждане ЕС имеют полную свободу передвижения внутри Европейского союза, которая определяется как: «Свобода передвижения – это право свободно определять и сменить место жительства и место работы в любое время».<sup>36</sup> В связи с этим правом на свободное передвижение и работу в рамках любой страны Европейского Союза, возникают трудности с учётом и ведением статистики по гражданам ЕС. Дело в том, что их передвижения и смену работы сложно фиксировать по причине того, что им не требуется обращаться в уполномоченные органы для получения разрешения на работу или получения вида на жительство, по количеству которых считается основная статистика по международным трудовым мигрантам в Германии.

Следующей категорией международных трудовых мигрантов являются беженцы. Большинство из них прибывают из Сирии, Афганистана и Ирака. Причинами пребывания беженцев в Германию являются: нестабильная политическая ситуация в странах их происхождения, войны, отсутствие образовательных возможностей и бедность.<sup>37</sup> Количество трудовых мигрантов-беженцев, получивших вид на жительство в Германии в 2018 году, по

---

<sup>34</sup> German Federal Employment Agency. (2020). Statistics by subject: people by nationality. – URL: <https://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Statistik/Statistik-nach-Themen/Migration/Personen-nach-Staatsangehoerigkeiten/Personen-nach-Staatsangehoerigkeiten-Nav.html> (Дата обращения: 01.04.2020).

<sup>35</sup> Там же.

<sup>36</sup> Federal Ministry of the Interior, Building and community. Labour migration. – URL: <https://www.bmi.bund.de/EN/topics/migration/immigration/labour-migration/labour-migration-node.html> (Дата обращения: 06.04.2020).

<sup>37</sup> Lehmann, Julian: Escape to the crisis – A look back at the EU «refugee crisis» – 2015. – URL: <https://www.bpb.de/apuz/217302/ein-rueckblick-auf-die-eu-fluechtlingskrise-2015>, letzter Zugriff (Дата обращения: 11.03.2020).

данным Федерального ведомства по миграции и беженцам Германии, составило 124 950 человек. Следует отметить, что данный показатель вырос на 17 308 человек или на 16,1% по сравнению с предыдущим 2017 годом.<sup>38</sup>

Следующей категорией международных трудовых мигрантов в Германии являются резиденты третьих стран. Под ними понимаются те страны, которые не являются членами Европейского союза (EU) и Европейской ассоциации свободной торговли (ЕФТА). По данным Федеральной службы занятости в Германии, в 2019 году было зарегистрировано 285 346 разрешений и 54 810 отказов в отношении граждан третьих стран. В целом, по данной статистике, около 61,8% граждан третьих стран, подавших заявление на трудоустройство в Германии, впоследствии получают разрешение на работу для трудоустройства в Германии.<sup>39</sup>

Продолжая исследование масштабов международной трудовой миграции в Германии, рассмотрим тип занятости, квалификацию и страны происхождения резидентов третьих стран, получившими вид на жительство в Германии.

	Total titles issued in 2018	Change comp. to previous year	Titles issued in 2018 following ...	
			entry in 2018	entry before 2018
Unqualified employment (Residence Act, Section 18 (3))	34,572	+4,863 (16.4%)	16,972	17,600
Qualified employment (Residence Act, Section 18 (4))	53,821	+4,811 (9.8%)	17,414	36,407
Qualified foreigners whose deportation has been suspended (Residence Act, Section 18a)	371	+260 (234.2%)	28	343
Job seeking for qualified skilled personnel (Residence Act, Section 18c)	250	+44 (21.4%)	99	151
EU Blue Card (Section 19a of the Residence Act in conj. with Section 2 of the Employment Ordinance)	27,241	+5,514 (25.4%)	9,854	17,387
(Mobile) ICT Card (Residence Act, Sections 19b and 19d)	814	+814 (-)	779	35
(Mobile) researchers (Residence Act, Sections 20 (1) and 20b (1))	2,202	+809 (58.1%)	971	1,231
Job seeking for researchers (Residence Act, Section 20 (7))	28	+24 (600.0%)	-	28
Self-employment (Residence Act, Section 21 (1), (2), (2a))	1,744	-49 (-2.7%)	433	1,311
Freelancing (Residence Act, Section 21 (5))	3,638	+127 (3.6%)	933	2,705
Other residence permits for the purpose of gainful employment (Residence Act, Sections 18, 18 (4a) and 18d (1))	269	+91 (51.1%)	106	163
<b>Total</b>	<b>124,950</b>	<b>+17,308 (16.1%)</b>	<b>47,589</b>	<b>77,361</b>

Рисунок 1.1 – Число граждан третьих стран, получивших вид на жительство с целью работы в Германии, в разрезе типа их занятости

Источник: *Migration Monitoring: Educational and Labour Migration to Germany; Annual Report 2018 – p.18.*

<sup>38</sup> Graf, Johannes: Migration Monitoring: Educational and Labour Migration to Germany. Annual Report. / Research Centre for Migration, Integration and Asylum at the Federal Office for Migration and Refugees. – Nuremberg – 2018. – P. 19.

<sup>39</sup> German Federal Employment Agency. (2020). Statistics by subject: people by nationality. – URL: <https://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Statistik-nach-Themen/Migration/Personen-nach-Staatsangehoerigkeiten/Personen-nach-Staatsangehoerigke>. (Дата обращения: 01.04.2020).

На рисунке 1.1 проиллюстрирована статистика по типу занятости граждан третьих стран, получивших вид на жительство с целью осуществления трудовой деятельности в Германии. Следует отметить, что наибольшая доля занятых мигрантов с полученным разрешением на работу в Германии пришлась на квалифицированных сотрудников (53 821 выданных разрешений). В списке лидирующих также находится низкоквалифицированная занятость (34 572 выданных разрешений), а также 27 241 разрешение было выдано держателям Голубой Карты Европейского союза. Голубая карта выдается гражданам стран третьих стран высокой квалификации для получения вида на жительство в Германии при выполнении определенных условий кандидатом, включая его квалификацию, которая должна иметь силу в Германии, а также при установленной заработной плате кандидата не менее 52 500 евро в год, зафиксированной в трудовом контракте.<sup>40</sup>

Исследуя структуру занятости граждан третьих стран в Германии, отметим, что, по данным на 2019 год, преобладающими отраслями, где был задействован труд иностранных работников, являются: производственная сфера (73 945 разрешений на работу), сфера общественного питания и гостиничная (55 163 разрешения на работу), отрасль транспорта и логистики (49 779 разрешений на работу), сфера здравоохранения (40 190 разрешений на работу), а также строительная сфера (31 280 разрешений на работу).<sup>41</sup>

С целью определения стран происхождения трудовых мигрантов в Германии различной квалификации, рассмотрим статистику по квалифицированным и низкоквалифицированным иностранным работникам, запросившим разрешения на жительство и работу в Германию в 2018 году.

На рисунке 1.2 приведена статистика по квалифицированным иностранным работникам в разрезе стран их происхождения. (см. на след. странице)

В 2018 г. было зафиксировано 30 412 запрошенных разрешений на жительство и работу квалифицированных трудовых мигрантов. Среди них преобладают граждане Индии (с долей в 17,5% и количеством 5 321 человек), США (10% и 3 052 человека), а также Сербии и Боснии и Герцеговины (6,5% и 6,0% соответственно). В списке, с чуть меньшей долей запрошенных разрешений, находятся также иностранные граждане из Китая, Турции, Японии и России. (см. рисунок 1.2)

---

<sup>40</sup> Graf, Johannes: Migration Monitoring: Educational and Labour Migration to Germany. Annual Report. / Research Centre for Migration, Integration and Asylum at the Federal Office for Migration and Refugees. – Nuremberg – P. 20.

<sup>41</sup> Там же.

Ranking	Nationality	Number	Percentage
1	India	5,321	17.5%
2	USA	3,052	10.0%
3	Serbia	2,334	7.7%
4	Bosnia and Herzegovina	1,987	6.5%
5	China	1,822	6.0%
6	Turkey	1,756	5.8%
7	Japan	1,559	5.1%
8	Russian Federation	1,102	3.6%
9	Brazil	1,029	3.4%
10	Albania	917	3.0%
	Other third country nationals	9,533	31.3%
<b>Total</b>		<b>30,412</b>	<b>100.0%</b>

Рисунок 1.2 – Число граждан третьих стран, получивших вид на жительство в качестве квалифицированных работников в Германии, в разрезе стран их происхождения  
 Источник: *Migration Monitoring: Educational and Labour Migration to Germany; Annual Report 2018 – p.23.*

В рамках сравнения, автором была также проанализирована статистика по низкоквалифицированным иностранным работникам в разрезе стран их происхождения. (рисунок 1.3)

Ranking	Nationality	Number	Percentage
1	North Macedonia	2,183	12.9%
2	Kosovo	2,150	12.7%
3	Bosnia and Herzegovina	1,719	10.1%
4	Albania	1,577	9.3%
5	Serbia	1,527	9.0%
6	USA	1,260	7.4%
7	Kanada	514	3.0%
8	Colombia	504	3.0%
9	Georgia	435	2.6%
10	Australia	364	2.1%
	Other third country nationals	4,739	27.9%
<b>Total</b>		<b>16,972</b>	<b>100.0%</b>

Рисунок 1.3 – Число граждан третьих стран, получивших вид на жительство в качестве низкоквалифицированных работников в Германии, в разрезе стран их происхождения  
 Источник: *Migration Monitoring: Educational and Labour Migration to Germany; Annual Report 2018. – p.24.*

Как видно из рисунка 1.3, количество запрошенных разрешений на низкоквалифицированную занятость за 2018 г. составило 16 972 единицы. Среди стран происхождения низкоквалифицированных мигрантов преобладали страны Западных Балкан, включая Северную Македонию, Косово, Боснию и Герцеговину, Сербию и Албанию с общей долей от общего количества разрешений, равной 53,9%. Следующей страной, граждане которой запрашивали разрешение на жительство и работу в области низкоквалифицированной занятости, были США с долей 7,4% от общего числа разрешений.

Подводя итоги анализа масштабов международной трудовой миграции в Германии, следует отметить, что в качестве субъектов международной миграции данной страны выступают граждане ЕС и Швейцарии, приравненные к местным работникам по статусу, а также беженцы и граждане третьих стран. Притом специфической особенностью Германии является нарастающий поток беженцев, которые также становятся участниками рынка труда. В 2018 году их количество составило 124 950 человек.

В отличие от России, в которой преобладают низкоквалифицированные трудовые мигранты, в Германии самый большой спрос имеется на квалифицированную рабочую силу, в 2018 году было зафиксировано 53 821 выданных разрешений на квалифицированный труд. В разрезе стран происхождения иностранцев высокой квалификации, получивших разрешение на жительство и работу в Германии, преобладают Индия, США, а также Сербия с Боснией и Герцеговиной. Среди низкоквалифицированных мигрантов преобладают граждане стран Западных Балкан, включая Северную Македонию, Косово, Боснию и Герцеговину, Сербию и Албанию. В России низкоквалифицированные граждане являются, прежде всего, гражданами СНГ, а высококвалифицированные трудовые мигранты представлены гражданами дальнего зарубежья и Европы.

Таким образом, в первой главе были рассмотрены теоретические основы международной трудовой миграции, её факторы и причины, а также проведен анализ статистики по масштабам данного явления в России и Германии. Вторая глава посвящена рассмотрению системы привлечения и трудоустройства иностранных граждан разных типов российскими и немецкими работодателями.

## **Глава 2 Особенности привлечения и трудоустройства иностранных работников в России и Германии**

Привлечение иностранных граждан с позиции работодателя начинается с определения правовых особенностей иностранцев различных категорий и ознакомления с установленным порядком их привлечения. В разделе 2.1 рассмотрены правовые аспекты привлечения разных категорий трудовых мигрантов и процедура их привлечения и трудоустройства с позиции российских и немецких работодателей. В разделе 2.2 приводятся практики, используемые работодателями России и Германии в области привлечения и трудоустройства граждан из-за рубежа.

### **2.1 Правовые основы привлечения и трудоустройства иностранных работников**

В рамках сравнительного исследования, проанализируем классификацию иностранных граждан и порядок их привлечения и трудоустройства с позиций работодателя в России и Германии.

С точки зрения работодателей в России, привлечение иностранных граждан к работе – довольно трудоемкий процесс, требующий оформления большого количества документов, взаимодействия с Министерством Внутренних дел по вопросам постановки гражданина на учёт и т.д. Порядок привлечения иностранной рабочей силы в российском законодательстве регулируется федеральным законом N 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» от 25.07.2002. В данном законе указано, что иностранные граждане вправе распоряжаться своими способностями к труду, выбирать профессию и род деятельности, а также им разрешено свободно использовать свои способности и имущество для предпринимательских и иных видов экономической деятельности, не запрещенной законом, но с учетом некоторых ограничений, установленных законодательством. Одним из таких ограничений является необходимость иностранных граждан получать патент или разрешение на работу от государства – документов, подтверждающих право иностранного гражданина на временную работу на территории РФ.

Общий принцип, установленный федеральным законом N 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» от 25.07.2002 для работодателей, заключается в том, что иностранные граждане могут быть привлечены ими на осуществление трудовой деятельности при наличии имеющегося у работодателя разрешения на привлечение и использование иностранной силы, полученного в ГУВМ МВД.

При этом федеральный закон N 115-ФЗ устанавливает отдельные категории граждан, являющиеся исключениями, для привлечения которых работодателю не требуется разрешения. К категориям таких иностранных граждан относятся:

- Постоянно или временно проживающие граждане на территории РФ, имеющие вид на жительство;
- Участники Государственной программы по оказанию содействия добровольному переселению в РФ соотечественников, проживающих за рубежом, вместе с членами их семей;
- Сотрудники дипломатических представительств, работники консульств иностранных государств в РФ, сотрудники международных организаций, а также частные домашние работники указанных лиц;
- Работники иностранных юридических лиц (производителей или поставщиков), выполняющих монтажные работы, сервисное и гарантийное обслуживание, а также послегарантийный ремонт поставленного в РФ технического оборудования;
- Журналисты, аккредитованные в РФ;
- Обучающиеся в РФ в образовательных учреждениях профессионального образования и выполняющие работы (оказывающие услуги) в течение каникул или работающие в свободное от учебы время в качестве учебно-вспомогательного персонала в тех образовательных учреждениях, в которых они обучаются;
- Приглашенные в Российскую Федерацию в качестве научных или педагогических, приглашенных для занятия научно-исследовательской или педагогической деятельностью, за исключением лиц, въезжающих в Российскую Федерацию для занятия преподавательской деятельностью в учреждениях профессионального религиозного образования (духовных образовательных учреждениях);
- Признанные беженцами или на территории РФ;
- Получившие временное убежище на территории РФ;

Также отдельно выделяются и граждане ЕАЭС (Армении, Беларуси, Казахстана и Киргизии), прибывшие в РФ для осуществления трудовой деятельности: в трудовых отношениях данные граждане приравнены к гражданам РФ, разрешение на работу им также не требуется.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Волох, В.А. Трудовая миграция: политико-правовые и социально-экономические аспекты привлечения и использования рабочей силы: монография / В.А. Волох – Москва – Издательство Спутник – 2010. – С. 102.

Типами иностранных граждан, для привлечения которых требуется разрешение на работу, запрашиваемое в ГУВМ МВД, являются:

- Высоквалифицированный иностранный специалист
- Визовый иностранный работник
- Безвизовый иностранный работник<sup>43</sup>

Для привлечения вышеперечисленных категорий граждан для работодателя устанавливаются обязательные процедуры:

1) Работодатель обязан уведомить ГУВМ МВД о заключении трудового договора в течение 3 дней после его заключения;

2) Работодатель также обязан уведомлять ГУВМ МВД о расторжении трудового договора в случае увольнения иностранного работника.<sup>44</sup>

В связи с имеющимися различиями в привлечении и трудоустройстве разных категорий иностранных граждан в РФ, охарактеризуем особенности привлечения вышеперечисленных категорий иностранных граждан отдельно:

#### 1. Высоквалифицированный иностранный специалист (ВКС)

Таковым является иностранный работник с опытом работы и обладающий определенными навыками и компетенциями в конкретной сфере, в которой он планирует работать. От работодателя в данном случае не требуется получать разрешения на привлечение такого специалиста, а разрешение на работу требуется от самого работника.

Особенностями привлечения ВКС являются:

- Данные граждане получают разрешение на работу на основании трудового договора на срок трудового договора, но не более чем на 3 года.

- В отличие от двух иных типов иностранных граждан, высококвалифицированный иностранный специалист может работать в нескольких регионах РФ, при условии указания данного пункта в трудовом договоре.

- Для подобных граждан установлена годовая норма заработной платы: от 83 500 рублей в месяц – ВКС научно-исследовательской туристической и медицинской сфер, от 167 000 рублей – для занятых в иных отраслях экономики.

---

<sup>43</sup> Портал “МигрантМедиа.ру” [Электронный ресурс] - URL: <https://migrantmedia.ru/privlechenie-i-ispolzovanie-inostrannykh-rabotnikov-poshagovaya-instruktsiya-po-privlecheniyu-migrantov-na-rabotu/> (Дата обращения: 05.12.2019).

<sup>44</sup> Там же.

Порядок привлечения ВКС работодателем:

1) Подача ходатайства о привлечении высококвалифицированного специалиста (ВКС) в миграционные органы с приложенным к нему необходимым пакетом документов (оригинал трудового договора с ВКС, копию паспорта ВКС и его нотариально заведенный перевод, свидетельства ИНН и ОГРН компании-работодателя и т.д.)

2) В течение следующих 30 дней ГУВМ МВД рассматривает данное ходатайство и в случае одобрения иностранный работник получает визу и разрешение на работу.

3) После получения приглашения, иностранный гражданин в течение 30 дней въезжает на территорию РФ и подписывает трудовой договор с работодателем.

4) В течение 3 дней с момента подписания трудового договора с ВКС, работодателю необходимо уведомить об этом миграционную службу по установленной форме, то есть отправить уведомление о трудоустройстве иностранного работника.

5) Помимо данного уведомления, каждый квартал работодателю необходимо отправлять в миграционную службу отчет о заработной плате ВКС. Данный пункт – следствие установленной законодательством нормы заработной платы иностранного работника – ВКС.

## 2. Визовый иностранный работник

Для иностранных граждан данного типа въезд в РФ разрешен на основании оформляемой ими визы. Среди них – граждане дальнего зарубежья и Европы. Отметим, что данный тип иностранных граждан является самым трудоемким с позиции его оформления и привлечения на работу.

Особенности привлечения визовых иностранцев:

- Работодателю необходимо получать разрешение на привлечение визового иностранного гражданина к работе и оформить приглашение на въезд в Россию для каждого работника.

- Помимо этого, российское законодательство предусматривает наличие квот на визовых работников, т.е. предельного количества данных работников, имеющих право осуществлять трудовую деятельность на территории РФ. Для этого работодателю необходимо обратиться в Центр занятости, разместить там то количество вакансий, которые ему необходимы в качестве привлеченной иностранной рабочей силы. При этом на данную вакансию могут откликнуться и местные жители, с которыми позднее также необходимо провести собеседование. И только в том случае, когда на позицию не находится граждан РФ, работодатель может подать заявление на привлечение и использование иностранной рабочей силы. Вместе с тем следует подчеркнуть, что длительность рассмотрения данного заявления и постановка его на учёт занимает не меньше месяца.

Порядок привлечения визовых работников с позиции работодателя:

- 1) Размещение вакансий в местном центре занятости на 1 месяц на позицию, которую планируется привлечь иностранного гражданина;
- 2) Подача работодателем заявки на квоту в электронном формате – автоматизированном портале «Миграционная квота»;
- 3) Постановка работодателя на учёт в ГУВМ МВД и получение аккредитации – разрешения на привлечение и использование иностранной рабочей силы;
- 4) Подача документов работодателем на получение разрешения на привлечение и использование рабочей силы иностранных работников;
- 5) После получения данного разрешения, работодателю необходимо подать документы для оформления разрешения на работу и приглашения на въезд для каждого сотрудника;
- 6) После получения всех разрешений и прибытия иностранных работников, визовые иностранные граждане обязаны пройти медицинскую комиссию, сдать экзамены на знание русского языка, истории и обществознания, а также встать на миграционный учет по адресу работодателя.

Только после всех вышеперечисленных этапов работодатель может заключить трудовой договор с визовым иностранным гражданином.

### 3. Безвизовый иностранный работник

Для граждан, имеющих безвизовый порядок въезда в РФ, условия оформления и трудоустройства несколько проще, чем у вышеперечисленных двух типов иностранных работников. Стран, граждане которых имеют безвизовый режим с Россией, насчитывается порядка 106, включая Таджикистан, Узбекистан, Молдавию, Абхазию, Черногорию и др.

Особенности привлечения безвизовых граждан:

- Для привлечения на работу работников данного типа, компаниям не требуется оформлять приглашение на въезд в РФ и разрешение на работу для каждого сотрудника (как, например, в случае с визовыми иностранцами).
- Гражданам данной категории необходимо самостоятельно получать патент – документ, позволяющий им официально работать у физических и юридических лиц на территории РФ. При этом получение патента является платным и оплачивается посредством авансового платежа. Работодателю, в свою очередь, необходимо проверять наличие оплаченного патента при устройстве такого гражданина на работу. При этом патент имеет территориальную привязку – безвизовый иностранный работник имеет право работать только на той территории, которая указана в патенте.

Порядок привлечения безвизового иностранного гражданина:

1) Работодатель обращается в ГУВМ МВД и встает на учёт, после чего получает аккредитацию для привлечения иностранной рабочей силы;

2) Работодатель определяет статус иностранного гражданина, визовый или безвизовый режим пребывания, проверяет документы, необходимые для легального трудоустройства (паспорт, медицинский полис добровольного медицинского страхования (ДМС), миграционную карту, регистрацию, СНИЛС, ИНН, трудовую книжку – при её наличии) Также необходимо проверить наличие патента на работу и срок его действия;

3) Работодатель заключает трудовой договор с иностранным гражданином и ставит работника на миграционный учёт;

4) Работодатель обязан уведомить ГУВМ МВД о заключении трудового договора с работником в течение трех дней с момента его заключения, а также о расторжении трудового договора или иначе – увольнения сотрудника также в трехдневный срок;

5) Работодателю необходимо следить за оплатой авансового патента работника в срок и делать последующее продление регистрации иностранного сотрудника по оплаченному сотрудником патенту.<sup>45</sup>

Помимо процедур оформления и огромного количества документов и разрешений, требуемых от работодателей для привлечения иностранных граждан, законодательством РФ установлены и значительные штрафы за нарушение процедуры оформления или незаконное привлечение иностранных работников.

В соответствии со Статьей 18.15 Кодекса административных правонарушений «Незаконное привлечение к трудовой деятельности в Российской Федерации иностранного гражданина или лица без гражданства», работодатель может быть оштрафован за следующие нарушения:

- Привлечение на работу иностранного гражданина без патента или разрешения на работу;
- Привлечение на работу иностранного гражданина без получения соответствующего разрешения на привлечение иностранных работников для работодателя;
- Не уведомление ГУВМ МВД о заключении или прекращении трудового договора с иностранным работником.

За все вышеперечисленные нарушения размер штрафа для организаций составляет от 250 000 до 800 000 рублей. Кроме того, работодателю может быть назначено

---

<sup>45</sup> Портал “МигрантМедиа.ру” [Электронный ресурс] - URL: <https://migrantmedia.ru/privlechenie-i-ispolzovanie-inostrannykh-rabotnikov-poshagovaya-instruktsiya-po-privlecheniyu-migrantov-na-rabotu/> (Дата обращения: 05.12.2019).

административное приостановление деятельности на срок от четырнадцати до девяноста суток. В случае, когда вышеперечисленные нарушения происходят на территории Москвы, Санкт-Петербурга или Ленинградской области, размер штрафа возрастает – от 400 000 рублей до 1 млн рублей, либо административное приостановление деятельности на срок от четырнадцати до девяноста суток.

Таким образом, привлечение иностранной рабочей силы с позиции организации в России – трудоемкий и длительный процесс взаимодействия с миграционными службами, сопровождающийся значительным уровнем бюрократии. При этом имеющиеся значительные различия в процедуре привлечения разных типов иностранных работников и многоступенчатость самой процедуры также усложняют процесс найма иностранного работника. Более того, работодатель, в случае несоблюдения процедур оформления иностранного гражданина, может быть оштрафован на сумму от 250 000 до 1 млн рублей.

В качестве следующего этапа сравнительного исследования, рассмотрим порядок привлечения и классификации иностранных граждан в Германии.

Привлечение иностранных работников в Германии, также как в России, регулируется федеральным законодательством, и также имеет определенный порядок, установленный на уровне государства. Данный порядок обязывает всех немецких работодателей получать разрешение Федеральной службы занятости на привлечение различных типов иностранных работников.<sup>46</sup> Более того, перед наймом иностранных работников немецким компаниям нужно также учитывать юридические и правовые аспекты оформления данных работников, в том числе и их статусы.

По данным Федеральной службы занятости, выделяются следующие статусы иностранных работников в Германии:

1) Беженцы и ищущие убежища (refugees и asylum seekers);

Данная категория подразделяется в Германии на несколько подтипов:

- Работники с признанным статусом беженцев (refugees);

Данные граждане, как правило, уже имеют вид на жительство, а на их привлечение работодателю не требуется специальных разрешений.

- Беженцы, ожидающие подтверждение их статуса;

Работодателю необходимо учитывать, что законодательством Германии устанавливается запрет на трудоустройство беженцев, которые в течение трех месяцев с момента выдачи справки о предоставлении убежища, находятся в статусе ожидания, когда их статус будет подтвержден.

---

<sup>46</sup> Federal Employment Agency in Germany. Informations for Employers. – 2017. – p.10.

- Лица, ищущие убежища (asylum seekers);

Трудоустройство лиц, ищущих убежища и при этом имеющих вид на жительство, должно быть одобрено Федеральной службой занятости Германии (Federal Employment Agency).<sup>47</sup> Следовательно, работодателю также требуется запрашивать разрешение на привлечение граждан данного типа.

- Беженцы, имеющие статус «tolerance»;

Данный статус присваивается беженцам в случае, когда заявка об убежище была отклонена, а депортация при этом по определенным причинам приостановлена. В этом случае работодателю также необходимо запрашивать разрешение на привлечение подобных работников у Федеральной службы занятости.<sup>48</sup>

- 2) Квалифицированные специалисты (skilled workers);

Данный тип иностранных работников предполагает наличие у них высшего или профессионального образования (vocational training), продолжавшегося не менее, чем два года. Если обучение было получено за границей, то оно должно быть признано квалифицированными органами и иметь силу в Германии. При условии получения вида на жительство, квалифицированные работники имеют право работать на любых позициях на рынке труда, соответствующих их квалификации. При условии получения вида на жительство, квалифицированные работники имеют право работать на любых позициях на рынке труда, соответствующих их квалификации. При условии получения вида на жительство, квалифицированные работники имеют право работать на любых позициях на рынке труда, соответствующих их квалификации. При этом работодателю также требуется запрашивать разрешение у Федеральной службы занятости на привлечение данных типов граждан.<sup>49</sup>

Заслуживает быть отмеченным, что в настоящее время в Германии имеется дефицит квалифицированных кадров в определенных областях. Более того, количество немецких граждан трудоспособного возраста (с 20 до 65 лет) также ежегодно падает. К 2030 году ожидается падение числа трудоспособного населения на 3,9 млн человек, а к 2060 – падение на 10,2 млн человек.<sup>50</sup> Среди дефицитных профессий в Германии, по данным на 2020 год, выделяются: машинисты локомотивов и ремонтников, сантехники, электрики, инженеры, математики, ИТ-специалисты, специалисты по отоплению и кондиционированию воздуха, медсестры и врачи, сиделки для пожилых людей, ортопеды, фармацевты.<sup>51</sup>

<sup>47</sup> Federal Employment Agency in Germany. Employment of refugees. – 2020. – URL: <https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/arbeitskraefte/gefluechtetebeschaeftigen> (Дата обращения: 20.03.2020).

<sup>48</sup> Federal Employment Agency in Germany. Information for Employers. – 2017. – p.10.

<sup>49</sup> Там же.

<sup>50</sup> Federal Ministry of the Interior, Building and community. Skilled professionals. – URL: <https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Dossier/skilled-professionals.html> (Дата обращения: 23.04.2020).

<sup>51</sup> Legal Dialogue. Is Germany Encouraging Migrants in Skilled Labour? – URL: <https://legal-dialogue.org/is-germany-inviting-new-labor-migrants> (Дата обращения: 23.04.2020).

3) Иностранцы граждане, получившие Голубую Карту ЕС (Blue Card EU).

Данный статус могут получить только высококвалифицированные специалисты. Он позволяет гражданам третьих стран, которые хотят работать и жить в Германии, получить вид на жительство, по упрощенной процедуре получения вида на жительство, отличной от остальных категорий граждан. Для получения Голубой Карты ЕС необходимо выполнить определенные условия. Во-первых, полученное высшее образование должно быть признано на территории Германии и сопоставимо с образованием в немецких университетах. Во-вторых, для получения Голубой Карты ЕС, кандидату уже необходимо иметь приглашение на работу от работодателя и трудовой контракт с минимальной нормой заработной платы не менее 55 200 евро в год. Голубая карта ЕС также может быть привлекательной для молодых квалифицированных работников, на которых имеется спрос на местном рынке труда в Германии. К таким профессиям относятся врачи, инженеры или ИТ-специалисты. Однако работодателю также требуется получать разрешение на привлечение данного типа граждан у Федеральной службы занятости.<sup>52</sup> Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что правовой статус и особенности найма иностранных работников в Германии значительно отличаются в зависимости от их статуса.

Подводя итог, правовые основы привлечения иностранных граждан в России и Германии обязывают работодателей обеих стран запрашивать разрешение на привлечения иностранных граждан у уполномоченных органов: в России таковым является ГУВМ МВД, в Германии – Федеральная служба занятости. Более того, процессы привлечения и трудоустройства трудовых мигрантов в обеих странах с позиции работодателя усложняются из-за различий в порядке привлечения иностранцев с разными правовыми статусами.

## **2.2 Практики привлечения и трудоустройства иностранных работников**

В данном разделе рассматривается практический опыт привлечения и трудоустройства иностранных работников с позиции компаний в России и Германии с точки зрения практик, используемых работодателями.

Практическая часть исследования опыта российских компаний состоит из 2 частей. Первая часть – это более глубокий анализ привлечения иностранных работников на базе компании ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс» в г. Санкт-Петербурге. Вторая часть исследования посвящена анализу практик привлечения трудовых мигрантов другими четырьмя компаниями из различных отраслей экономики г. Санкт-Петербурга.

---

<sup>52</sup> Federal Employment Agency in Germany, 2017: Questions, Answers and tips for employers and workers – 2017. – p.15.

Методология исследования практик работодателей в России состоит из анализа вторичных источников с информацией о компании, внутренней отчетной статистики по иностранным работникам, а также из данных, полученных в процессе полуструктурированных глубинных интервью представителями компаний. В дополнение к исследованию, были проведены глубинные интервью с иностранными работниками: 5 глубинных интервью с иностранными работниками высокой квалификации из Польши, а также 7 интервью с низкоквалифицированными работниками производственной линии из Узбекистана и Таджикистана, трудоустроенных в ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс».

Общество с ограниченной ответственностью «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс» – это первый российский завод китайского контрактного производителя электроники TPV Group (Топ Виктори Инвестментс Лимитед). Данный завод был открыт в 2011 году и является десятым заводом компании TPV. Также у корпорации есть заводы в Китае, Бразилии, Мексике, Польше и Аргентине.<sup>53</sup> Основная деятельность компании – контрактная сборка телевизоров различных компаний, включая Philips, Toshiba, АОС и других, на Европейский рынок. Обратим внимание, что данная компания была выбрана автором для исследования по причине использования иностранной рабочей силы данной организацией – в ней трудоустроены сотрудники из Польши, Узбекистана и Таджикистана.

Рассмотрим структуру персонала в компании ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс».

Численность сотрудников подразделения в Санкт-Петербурге составляет 243 человека. При этом в компании трудоустроены как сотрудники из России, так и иностранные работники. В общей сложности в компании трудоустроено 47 иностранных работников, среди которых 39 сотрудников из Узбекистана, 6 сотрудников из Польши, а также по одному сотруднику из Беларуси и Украины.

Таблица 2.1 – Структура сотрудников ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс» по полу

	Общее количество работников	Доля от общего числа работников (%)	Иностранцы	Доля от общего числа иностранных работников (%)
Мужчины	136	55,7	38	80,9
Женщины	108	44,3	9	19,1
Итого:	244	100	47	100

*Источник: составлено автором на основе данных, предоставленных сотрудниками из отдела управления персоналом*

<sup>53</sup> Официальный сайт компании TPV CIS. [Электронный ресурс]. – URL: [https://tpvrussia.ru/news/2017/02/06/news\\_45.html](https://tpvrussia.ru/news/2017/02/06/news_45.html) (Дата обращения: 04.04.2020).

По данным из таблицы 2.1, общее количество мужчин в компании – 136 человек, женщин – 108 человек, соотношение по общей численности – 55,7% мужчин на 44,3% женщин. Отметим, что по иностранным работникам соотношение по полу неравное – 80,9% мужчин к 19,1% женщин. Данная статистика может быть обусловлена тем, что большинство иностранных работников нанимаются на позиции низкой квалификации, предполагающие физический труд – операторы производственной линии и кладовщики, которые более востребованы среди мужчин.

Таблица 2.2 – Структура сотрудников ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс» по возрасту

Группы рабочих по возрасту, лет	Численность рабочих на конец года, чел.	Удельный вес, %
20 – 30	61	25,1
30 – 40	98	40,3
40 – 50	51	21,0
50 – 60	27	11,1
Свыше 60	6	2,5
Итого	243	100

*Источник: составлено автором на основе данных, предоставленных сотрудниками из отдела управления персоналом*

Исходя из данных в таблице 2.2 по возрастной структуре сотрудников, в компании преобладает персонал среднего возраста – от 20 до 30 лет, которых 40,3% от общей численности. Следующими по численности идет возрастная группа 20-30 лет, которых 25,1%, а также 40-50 лет – 21%.

Ниже проиллюстрирована возрастная структура иностранных работников.

Таблица 2.3 – Структура иностранных работников ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс» по возрасту

Группы рабочих по возрасту, лет	Численность рабочих на конец года, чел.	Удельный вес, %
20 – 30	17	36,2
30 – 40	25	53,2
40 – 50	3	6,4
50 – 60	2	4,3
Свыше 60	0	0,0
Итого	47	100

*Источник: составлено автором на основе данных, предоставленных сотрудниками из отдела управления персоналом*

Среди работающих в компании иностранных работников преобладает возрастная группа сотрудников среднего возраста, доля которых составляет 53,2%, а также молодых сотрудников с долей в 36,2%. Самой многочисленной является группа работников с возрастом от 30 до 40 лет.

Ниже представлена структура сотрудников компании по уровню образования в компании за 2019 г.

Таблица 2.4 – Структура работников ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс» по уровню образования

Степень образования	Количество человек	Доля, (%)
Среднее общее	88	36,2
Среднее профессиональное	82	33,7
Высшее	73	30,0
Итого:	243	100

*Источник: составлено автором на основе данных, предоставленных сотрудниками из отдела управления персоналом*

По уровню образования с небольшим перевесом преобладает среднее общее образование (36,2%), а также среднее профессиональное (33,7%). Данную статистику по уровню образования работников предприятия можно объяснить спецификой его деятельности – сборкой электроники на конвейере, предполагающей монотонную физическую работу. По иностранным работникам низкой квалификации, статистики по уровню образования не имеется, поскольку образование, полученное в родных странах, не имеет силы в России, а потому в статистике его не учитывают. Что касается высококвалифицированных сотрудников из Польши, то все шесть сотрудников имеют высшее образование.

Структура иностранных работников в разрезе занимаемых ими позиций в ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс», представлена ниже:

Работники из Польши занимают следующие позиции в компании:

- Начальник склада
- Начальник отдела планирования
- Инженер
- Начальник отдела закупок
- Руководитель группы инженеров по тестам
- Директор по производству

Все работники из Польши являются сотрудниками высокой квалификации, занимающие инженерные и руководящие позиции в компании. Большинство сотрудников из Узбекистана

работают на линейных позициях низкой квалификации, среди которых 38 человек являются операторами конвейерной линии, а 1 сотрудник работает на позиции кладовщика.

Обобщая вышесказанное, отметим, что в компании имеются кардинальные различия в структуре привлекаемых к работе иностранных работников: иностранные работники из стран Ближнего Востока, привлекаемые в ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс», работают только на низовых позициях, то есть являются преимущественно линейным персоналом, в отличие от работников высокой квалификации из Польши, которые занимают в компании инженерные или руководящие позиции.

В качестве следующего этапа практической части исследования был проведен анализ практик привлечения и трудоустройства иностранных работников. Для этого было проведено глубинное интервью с директором и сотрудниками отдела по персоналу в компании.

В первую очередь, охарактеризуем общий процесс привлечения иностранных работников. На рисунке 2.1 представлена обобщенная схема процесса привлечения персонала.



Рисунок 2.1 – Схема процесса привлечения персонала

*Источник: составлено автором*

В целом, этапы процесса привлечения иностранных работников во всех российских компаниях не отличаются от этапов процесса привлечения местных работников. Первоначальным этапом в процессе привлечения является поиск сотрудников, после его реализации производится набор, а после него и отбор кандидатов. Следующим этапом является оформление трудовых отношений с кандидатом, то есть его наём или трудоустройство. Завершающим этапом привлечения является адаптация сотрудника. Однако на практике многими российскими компаниями процесс адаптации новых иностранных работников игнорируется или реализуется в сокращенной форме. Например, адаптация сотрудников реализуется только в форме экскурсии по предприятию.

Несмотря на то, что общая схема процесса привлечения иностранных сотрудников не отличается от подобной ей схеме привлечения местных работников, реализация самого процесса привлечения иностранных сотрудников имеет свою специфику и предполагает не

только наличие определенных практик и особенностей, но также может вызвать некоторые трудности и барьеры.

В результате глубинного интервью с директором и сотрудниками отдела по персоналу, автору удалось изучить опыт и выделить основные практики, используемые компанией для привлечения и трудоустройства иностранных работников. В частности, было выявлено, что в ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс» есть четкое распределение обязанностей по привлечению иностранных сотрудников: сотрудниками низкой квалификации в российском подразделении компании TRV занимается не отдел по персоналу в компании, а агентство по подбору и оформлению иностранных работников, представленное двумя сотрудниками из Узбекистана. Ответственностью отдела по персоналу является полное трудоустройство и полное ведение документооборота по иностранцам высокой квалификации – ВКС, а также привлечение и трудоустройство местных граждан. Автором также было проведено глубинное интервью с сотрудниками данного агентства. По результатам информации, полученной во время глубинных интервью, охарактеризуем основные практики, применяемые сотрудниками при реализации процесса привлечения низкоквалифицированных сотрудников в компании.

### **Поиск и набор иностранных работников**

Изначально поиск и набор иностранных низкоквалифицированных сотрудников в ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс» проводился посредством размещения объявлений и листовок, притом также была задействована практика организованного набора граждан из Узбекистана, которая оказалась неэффективной по причине того, что сотрудникам в Узбекистане предлагали ложные, зачастую более привлекательные условия работы в России, среди которых иностранцам была обещана компенсация жилья от работодателя, а также высокая заработная плата в 50-60 тысяч рублей, которые в реальности не подтверждались. На данный момент необходимости в специальных практиках поиска и набора иностранных работников низкой квалификации нет, поскольку граждане с Ближнего Востока, а именно с Узбекистана и Таджикистана, сами находят работу, активно пользуясь каналами поиска работы через своих знакомых, друзей, родственников. Сотрудница агентства по работе с иностранными работниками компании: *«Раньше набирали по объявлению, листовки раздавали, а также по знакомым, потом были договоры с Узбекистаном, оттуда звали напрямую, но это неэффективно получилось <...> Сейчас уже кандидаты сами к нам приходят через знакомых, мы никого не ищем уже, а просто по факту они к нам через своих знакомых приходят, а мы их оформляем».* В качестве альтернативных инструментов набора низкоквалифицированных работников, сотрудниками также был выделен интернет-ресурс Avito, стенды, газеты, а также прямой поиск по резюме. Однако для эффективности данных методов набора соискатели

должны знать русский язык, что, по словам менеджеров по подбору персонала, не всегда встречается среди современных соискателей-выходцев из бывших республик СССР – Таджикистана, Узбекистана и Киргизии.

Что касается иностранных сотрудников высокой квалификации, то каналами их набора являются сайт hh.ru, социальные сети, а также специализированные профессиональные группы. По словам директора по персоналу, компания платно публикуется в данных группах, в том числе в платных каналах мессенджера Telegram или группах в социальной сети Facebook. А также еще занимаемся прямым поиском в интернете. При этом процедурами поиска и набора высококвалифицированных сотрудников отдел по персоналу на данный момент не занимается, поскольку все работающие сотрудники из Польши были привлечены на работу с другого завода посредством перевода. В 2015 году в компанию был привлечен последний иностранец из Польши, имеющий статус высококвалифицированного специалиста.

### **Отбор иностранных работников**

Процедура отбора иностранных сотрудников, набираемых на позиции низкой квалификации, то есть линейного персонала, не отличается от отбора местных работников на аналогичные позиции и выглядит следующим образом: сначала все сотрудники проходят общезаводское собеседование, проверку документов, после чего проходят собеседование с мастером, на котором проверяется уровень знания русского языка иностранцев, а также уточняется готовность соискателя к монотонной работе, так как работа линейного персонала представляет собой односложную работу на конвейере. На этом процедуры отбора на линейные позиции заканчиваются и начинается процедура трудоустройства.

### **Трудоустройство иностранных работников**

Трудоустройством низкоквалифицированных сотрудников в ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс» занимается агентство по работе с иностранцами. При этом данное агентство не включено в структуру компании, а является отдельным юридическим лицом, куда оформляются иностранные работники низкой квалификации – операторы линии и кладовщики, граждане Узбекистана и Таджикистана. Таким образом компания реализует процедуру аутстаффинга, не оформляя к себе иностранных сотрудников в штат напрямую, а трудоустривая их в агентство. Тем самым компания удовлетворяет временную потребность в сотрудниках низкой квалификации, так как операторы линии и кладовщики принимаются на работу на определенный период, а также снимает с себя риски неверного оформления иностранцев. При этом для удобства самой компании, рабочее место сотрудников из агентства находится на территории ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс». Практически всеми процедурами привлечения, от поиска до трудоустройства и последующего ведения документооборота, занимаются две

сотрудницы из агентства, которые сами являются гражданами Узбекистана, а работают в данной компании в России уже 8 лет. Сами являясь иностранными гражданами, сотрудницы агентства знают специфику оформления всех необходимых документов для иностранного гражданина – миграционной карты, патента и иных, а потому и заниматься ведением документации по иностранным работникам им легче, чем русским сотрудникам из отдела по управлению персоналом. Что касается трудоустройства и ведения документооборота по высококвалифицированным иностранным сотрудникам, то данными процедурами занимается отдел по персоналу ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс». При этом иностранные сотрудники обоих типов оформляются по Трудовому Кодексу РФ, у них у всех срочные трудовые договоры.

### **Адаптация иностранных работников**

Специальных мероприятий по адаптации иностранцев в ООО «Ти Пи Ви Си-Ай-Эс» не проводится. Процесс адаптации иностранцев, работающих на линейных позициях, не отличается от процесса адаптации местных работников на аналогичных позициях и выглядит следующим образом: изначально, еще до процесса трудоустройства, для новеньких проводят экскурсию по производству, рассказывают про условия труда, после чего уже после оформления трудовых отношений иностранные работники проходят вводный инструктаж. Также сотрудниками агентства было упомянуто о процедуре наставничества на производстве для новеньких: *«Также есть и наставничество у нас: старший оператор новеньких обучает. В основном в команде один наставник, один новенький»*. По поводу отдельных мероприятий по адаптации для высококвалифицированных сотрудников директором по персоналу также не было выделено специальных практик и мероприятий по причине того, что компания и, помимо этого, обеспечивает очень благоприятные условия для иностранцев-ВКС. Данные условия для высококвалифицированных специалистов будут детализированы автором при характеристике барьеров привлечения иностранных работников.

Для более глубинного изучения практики привлечения иностранных работников в российских реалиях, автором было дополнительно проведено несколько глубинных интервью с российскими компаниями разного профиля деятельности, в которых работают иностранцы. Все компании находятся в г. Санкт-Петербурге.

Суммарно было проведено 5 интервью с компаниями из следующих сфер:

1. Кадровые и миграционные услуги
2. Строительная компания (2 компании)
3. Производство электроники
4. Частная школа английского языка

Ниже представлена характеристика респондентов - российских компаний.

Таблица 2.5 – Характеристика компаний, привлекающих иностранных работников (далее – ИР)

Сфера деятельности компании	Квалификация привлекаемых ИР	На какие позиции привлекают	С какого года привлекают ИР	Сколько ИР в компании	Страны, из которых привлекаются ИР
Строительная	НКС	разнорабочий	неопределенно	неопределенно	Узбекистан, Таджикистан, Молдова
		работники стройки разных профилей			
Кадровые и миграционные услуги	НКС	разные	2014 г.	250 чел.	Узбекистан, Таджикистан, Киргизия, Армения
Производство	НКС и ВКС	операторы линии	2012 г.	47 чел.	Узбекистан
		кладовщики			Таджикистан
		ВКС – инженеры и руководители			Польша
Частная школа английского языка	Визовые сотрудники	преподаватели английского	2018 г.	15 чел.	Великобритания, Америка, Южная Африка

*Источник: составлено автором на основе информации из проведенных глубинных интервью*

Таким образом, по данным таблицы 2.5, опрошенные компании из Санкт-Петербурга привлекают иностранных работников как низкой, так и высокой квалификации. Частная школа английского языка выделяется среди остальных, так как занимается привлечением визовых сотрудников, отличающихся по статусу от высококвалифицированных или низкоквалифицированных сотрудников. Что касается позиций, на которые привлекаются иностранцы, то среди сотрудников низкой квалификации преобладают работы, предполагающие физический труд: работники стройки, операторы производственной линии, разнорабочие. Компания, чьим профилем деятельности является оказание кадровых и миграционных услуг, не занимается напрямую привлечением иностранной рабочей силы, а является провайдером услуг аутсорсинга и аустаффинга для компаний разного профиля, то есть помогает с трудоустройством и ведением документооборота по иностранным работникам компаний-заказчиков. Среди заказчиков в данной компании присутствуют компании разного профиля: от строительства домов и дорог до производственных компаний и клининга. Что касается стран происхождения иностранных работников, то среди них преобладают страны ближнего зарубежья – Узбекистан, Таджикистан, откуда привлекаются сотрудники на позиции низкой квалификации. Высококвалифицированные сотрудники у данных опрошенных компаний являются гражданами стран дальнего зарубежья – Польши, Великобритании, Америки.

Для начала определим основные причины, по которым компании-респонденты нанимают иностранцев на работу.

Главной причиной найма иностранных работников низкой квалификации из стран ближнего зарубежья, выделенная большинством компаний-респондентов, является экономия на издержках. Поскольку данные граждане приезжают с меньшими ожиданиями о заработной плате и условиях труда, то они соглашаются на гораздо меньшую заработную плату и на худшие условия труда. Катерина, агентство кадровых и миграционных услуг: *«Если говорить о работниках низкой квалификации, то первое – это всё-таки пытаются сэкономить, потому что наши требуют больше зарплату»*. Следующей причиной найма является усердие и труд иностранных работников, которые готовы работать больше, чем местные сотрудники. Более того, работники из стран ближнего зарубежья соглашаются и на сверхурочную работу, не требуя за это дополнительной оплаты. Дарья, строительная сфера: *«Они работают практически безотказно, пытаются заработать максимальное количество денег и готовы работать в субботу и воскресенье, живут на территории стройки в вагончиках – больше работают за те же деньги. Как вы понимаете, эти переработки им никто не оплачивает»*. Следующей не менее важной причиной найма иностранных работников-НКС (низкоквалифицированных сотрудников) является заполнение не востребовавшихся вакансий на рынке труда, на которых тяжело найти местных работников. Подобными вакансиями являются позиции работника стройки, разнорабочего, уборщика, каменщика и т.д.

Что касается причин найма высококвалифицированных иностранных работников, то основная причина, по которой данные специалисты приглашаются для работы – это их высокий уровень компетентности, обладание уникальными знаниями, технологиями, опытом. Например, в производственной компании TPV, занимающейся сборкой электроники, высококвалифицированные специалисты из Польши привлекались для налаживания процесса производства и внедрения технологии сборки электроники при открытии российского филиала компании. Яцек, Польша, директор производства в компании TPV: *«Я работал на таком же заводе в Польше. И когда открывался завод в России, меня пригласили сюда помочь с открытием и внедрить производственную технологию»*. В случае привлечения визовых работников, с позиции частной школы английского языка, работодатель выделяет следующие причины их найма: во-первых, наличие спроса на преподавателей-носителей языка со стороны компаний-заказчиков. Маргарита, HR-менеджер частной школы английского языка: *«Просто русский преподаватель, знающий английский, недостаточен на определенном уровне знания английского языка, клиентам нужно еще и культурную составляющую иностранного языка прочувствовать. И также для высоких уровней языка интереснее язык с носителем языка»*

учить»; во-вторых, работодатель отметил, что со стороны бизнеса выгодно принимать иностранного гражданина по причине управляемости данными сотрудниками. Под этим понимается степень зависимости иностранного работника от работодателя в плане адаптации к стране, проживания, оформления документов и прочего. При этом данных иностранных работников работодатель может загружать больше, чем русских преподавателей, а также давать им любые группы по обучению без возможности выбора студентов и времени. Маргарита, HR-менеджер частной школы английского языка: *«Во-вторых, если вы приглашаете иностранного работника, то он зависит от вас как от компании очень сильно, что хорошо для бизнеса. То есть работник работает по визе, все документы делает через вас, и в общем работник от вас зависит, и он управляем»*. Отметим, что данный факт зависимости от работодателя, являясь преимуществом для компании, также ведет к необходимости организации адаптационных мероприятий для иностранцев.

Далее проанализируем и обобщим практики привлечения и трудоустройства иностранных работников, используемые перечисленными выше работодателями.

### **Поиск и набор иностранных сотрудников**

Обобщая информацию о практиках поиска и набора трудовых мигрантов, следует отметить, что большинство работодателей определили поиск и набор иностранцев по знакомству наиболее частой и эффективной практикой при реализации набора низкоквалифицированных иностранцев из стран СНГ. Ирина, HR-директор завода по производству электроники: *«Для низкоквалифицированных работников самая эффективная «реферальная» или «аульная» система – один привел родню, друзей и т.д.»*. Поскольку сеть знакомств у сотрудников из СНГ является довольно широкой, работодателю не требуется использовать другие каналы поиска и набора подобного типа иностранцев. Для набора высококвалифицированных работников наиболее эффективными были отмечены специализированные источники набора: группы и сайты для профессионалов в интернете. Ирина, HR директор завода по производству электроники: *«Публикуемся платно в этих в профессиональных группах, в том числе в Telegram есть платные каналы, группы в Facebook»*. Частной школой английского языка также выделяются специализированные сайты для набора иностранных сотрудников. Маргарита, HR-менеджер частной школы английского языка: *«Есть куча специальных сайты для преподавателей английского – носителей языка, ищущих работу – gopro.com, gooverseas.com, ISL, также популярен за рубежом LinkedIn, careerget.com»*. Также компаниями было отмечено, что многие иностранцы, желающие найти работу в России, пользуются и сервисом для поиска работы hh.ru.

### Отбор иностранных сотрудников

В целом, практики отбора иностранных работников практически не отличаются от набора местных сотрудников. Однако в некоторых компаниях на этапе отбора устанавливаются отдельные задания для иностранцев. Например, в строительной сфере, использующей значительное количество труда низкоквалифицированных мигрантов, отбор происходит следующим образом: Павел, строительная сфера: *«У нас есть такая практика как «эталонная работа». Когда приходит новая бригада, мы просим их сделать эталонную работу, грубо говоря, пробную. Если работа выполнена хорошо, мы даём добро дальше, берём всю бригаду. Если работа выполнена плохо – не нанимаем бригаду»*. Иногда среди критериев отбора работодателями может устанавливаться знание русского языка. Среди опрошенных компаний-респондентов, только в производственной компании знание русского языка является основным критерием на собеседовании. В случае с высококвалифицированными работниками из Польши, привлеченными в компанию TPV, критериями отбора являлись результаты выполненных ими работ в польском подразделении компании, а также их навыки и квалификация. В результате проведенного отбора по компетенциям, данные сотрудники высокой квалификации были переведены в подразделение компании в России на более высокие позиции. Яцек, директор по производству компании TPV: *«В Польше я работал на ежедневном процессе, а тут предложили повышение – должность руководителя технологического процесса»*. Рассматривая практику частной школы английского языка, можно отметить, что при отборе на позицию преподавателя в компании нет принципиальных различий, русский или иностранный сотрудник нанимается в компанию. Для всех кандидатов реализуется стандартная процедура отбора: минимальные требования к подтверждению уровня образования преподавателя, а также проведение пробного урока.

### Трудоустройство иностранных сотрудников

Среди практик трудоустройства иностранных работников, представители трёх компаний отметили, что оформлением иностранных работников занимается подрядчик, то есть работодателями реализуется практика аутсорсинга услуг по оформлению документов. Также очень распространенной практикой в строительной сфере является нелегальное трудоустройство сотрудников из Узбекистана и Таджикистана, нанимаемых на низовые позиции. Павел, строительная сфера: *«Как правило, мигрантов официально не оформляют. В некоторых случаях компании используют аутстаффинговые услуги, тогда иностранцы оформлены в агентстве, и по договору с агентством работают у нас на стройке. Таким образом компании избегают рисков, связанных с документами. Если придёт какая-то проверка, то виновата не сама компания, а агентство»*. Заслуживает внимания практика

трудоустройства иностранцев в производственной компании, в которой сотрудники производственной линии трудоустраиваются не в штат самой компании, а в агентство по работе с иностранными работниками. Следовательно, иностранные сотрудники выводятся за штат, а компания тем самым реализует практику аутстаффинга. Примечательным является то, что фактически офис данного агентства находится на территории самой компании, что облегчает процесс взаимодействия компании и сотрудников агентства. Что касается тех компаний-респондентов, которые легально нанимают иностранных сотрудников, то все они оформляют иностранцев, вне зависимости от занимаемых ими позиций, по срочному трудовому договору. Иностранные работники высокой квалификации, как правило, оформляются в штат компаний, но при этом услуги по ведению документооборота данного типа иностранных граждан отдаются аутсорсинговым агентствам. Например, частная школа английского языка регулярно пользуется услугами подрядчика по оформлению документов на иностранных работников. Маргарита, HR-менеджер частной школы английского языка: *«Оформлением иностранных работников занимается подрядчик – мы им отправляем данные, а они уже все делают за нас»*. Таким образом, наиболее частыми практиками трудоустройства иностранных работников являются аутсорсинг и аутстаффинг – вывод иностранцев за штат. В дополнение к этому отметим, что нелегальное трудоустройство также реализуется некоторыми российскими компаниями.

### **Адаптация иностранных сотрудников**

Как правило, специальные меры и практики для адаптации иностранных работников в российских компаниях отсутствуют. Катерина, агентство кадровых и миграционных услуг: *«Ни о какой адаптации речь не идет в случае с низкоквалифицированными работниками, им если что и предоставляют, то это будку на стройке»*. Это подтверждают и данные, полученные в интервью с самими иностранными работниками. В случае с высококвалифицированными сотрудниками из Польши в производственной компании также не было выделено специальных мер по адаптации иностранцев. Однако исключением из опрошенных компаний-респондентов является частная школа английского языка, которой устраиваются некоторые адаптационные мероприятия для иностранных преподавателей. В частности, компания готовит сотрудников к жизни в России еще задолго до их приезда, они созваниваются в онлайн-режиме и делятся информацией по жизни в России, работе в компании и прочих важных моментах. Маргарита, HR-менеджер частной школы английского языка: *«У нас есть специальный документ - гайд по жизни в Санкт-Петербурге, отправляем иностранцам онлайн. Также у нас есть документ про компанию про нашу историю и ценности, правила работы в компании, с этим тоже обязательно знакомим»*

*иностранцев<...>Также у нас для иностранцев есть еще марафон заданий на неделю – например, в первый день сохрани себе телефон 112 экстренной службы, во второй день и задания по компании можем дать.»* Помимо мероприятий, проводимых в онлайн-формате, после приезда самих иностранцев компания устраивает для них тимбилдинг-мероприятия: выезды на природу, совместные походы в кафе и т.д.

Следующим этапом практической части исследования был анализ практики привлечения и трудоустройства иностранных работников с позиции немецких работодателей. Отметим, что большая часть данных об опыте немецких работодателей в данной области была получена в рамках выполнения сравнительного исследовательского проекта по международной трудовой миграции в России и Германии.<sup>54</sup>

Методология изучения практик привлечения и трудоустройства иностранцев в компаниях Германии включает в себя: анализ исследования по трудовым мигрантам с позиций работодателей в Германии, проведенного консалтинговой компанией BCG, а также анализ информации, полученной в процессе глубинного интервью с региональным менеджером отдела по персоналу кадрового агентства Office People Personalmanagement в районе Тюринген, Германия. Office People – это кадровое агентство, расположенное по всей Германии, с 100 филиалами и 8000 сотрудниками. Интервью было проведено с менеджером в филиале г. Эрфурт. В данном подразделении трудоустроено 400 сотрудников, притом среди них примерно половину составляют иностранные работники.

В качестве основного источника для анализа данных о привлечении и трудоустройстве иностранных работников, автором было взято исследование BCG, которое основано на опросе 300 немецких компаний, которые в общей сложности наняли около 2500 иностранцев на работу.<sup>55</sup> Выборка в исследовании BCG состояла из компаний широкого спектра областей экономики и различного размера. Лидерами среди них являются производство, в котором трудоустроены 934 иностранца, а также логистика и транспорт с 411 иностранными работниками. Сразу после них идет сфера торговли с 208 нанятыми трудовыми мигрантами, а также отрасль энергетики с 126 иностранными работниками. Далее, с количеством иностранных работников в компании, не превышающих 100, в исследовании были выделены сферы здравоохранения, услуг, а также строительства. Что касается размера компаний, то лидерами в данной выборке были средние и малые компании. Так, среди 2500 опрошенных

---

<sup>54</sup> Сравнительное междисциплинарное учебно-научное исследование «Вызовы международной трудовой миграции в Германии и России» в рамках соглашения о сотрудничестве между СПбГУ и университетом Федеральной службы занятости населения ФПГ (HdBA), № 28-15-411 от 28.08.2018

<sup>55</sup> Boston Consulting Group. An interim assessment: experiences of 300 Companies with the labor market integration of 2,500 refugees. – 2017. – URL: <http://mediapublications.bcg.com/9mar2017-Integrationskraft-Arbeit.pdf> (Дата обращения: 28.02.2020).

мигрантов, 1700 из них заняты в 70 компаниях среднего размера с числом занятых более 500 человек. При этом в 60 малых компаниях, в каждой из которых работает менее 50 человек, работает около 200 иностранных работников.<sup>56</sup>

Далее перейдем к непосредственным результатам исследования BCG. В первую очередь, представим процесс привлечения и интеграции иностранных граждан с позиции компаний. На рисунке 2.2 представлен процесс привлечения, трудоустройства и последующей интеграции иностранных работников в компаниях Германии.<sup>57</sup>

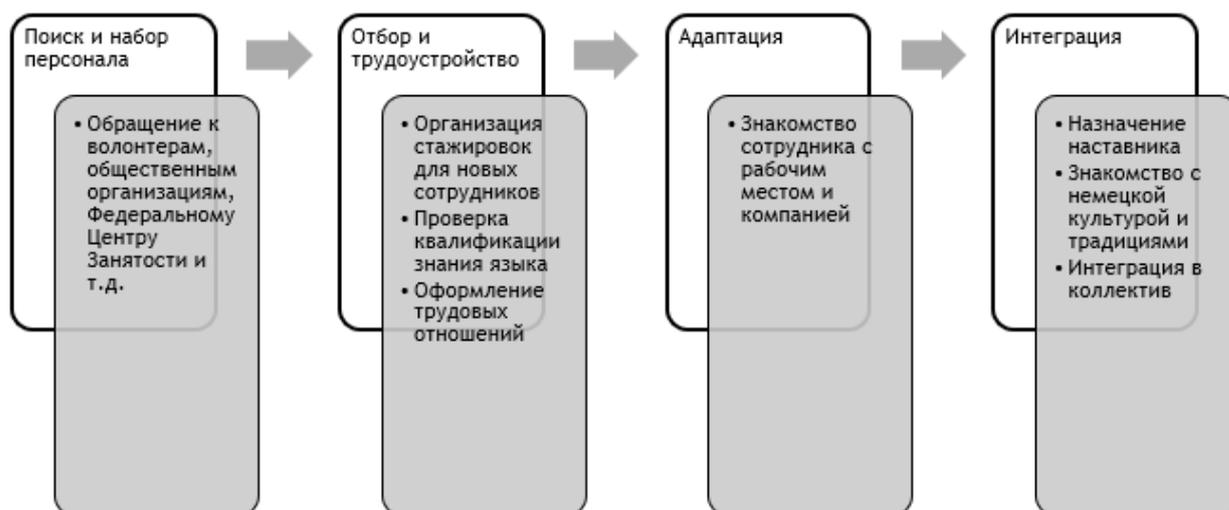


Рисунок 2.2 – Процесс привлечения и трудоустройства иностранных работников в Германии  
 Источник: составлено автором на основе статьи J. Berthel, F. Becker. *Personal Management* 2013, P. 378.

Процесс привлечения иностранных работников в Германии состоит из этапов: поиск и набор персонала, их последующий отбор и трудоустройство, адаптация и интеграция. Охарактеризуем данный процесс на каждом этапе его реализации немецкими работодателями.

### **Поиск, набор и подбор иностранных работников**

Первым этапом привлечения иностранных работников в немецких компаниях является поиск, набор и подбор, то есть рекрутмент. Работодатели в Германии выделили несколько способов рекрутмента. Самыми популярными среди них были: поиск и набор работников с помощью волонтеров, общественных организаций (aid organizations) или поиск и набор сотрудников через Федеральную службу занятости (Federal Employment Agency).

Волонтерские организации преимущественно занимаются поиском и набором беженцев для последующего их трудоустройства в компании. Названные работодателями общественные

<sup>56</sup> Boston Consulting Group. An interim assessment: experiences of 300 Companies with the labor market integration of 2,500 refugees. – 2017. – URL: <http://mediapublications.bcg.com/9mar2017-Integrationskraft-Arbeit.pdf> (Дата обращения: 28.02.2020).

<sup>57</sup> Там же.

организации (aid organizations) представляют собой некоммерческие организации, обеспечивающие помощь в интеграции мигрантов в Германии. Данные организации обеспечивают неотложную медицинскую помощь, юридические консультации и содействие мигрантам в области проживания, трудоустройства, адаптации в Германии. Например, подобными организациями являются Служба консультирования по вопросам миграции для взрослых иммигрантов, Ассоциация социального обеспечения трудящихся, Организация социального обеспечения протестантских церквей Германии и другие. При этом, за некоторыми исключениями, большинство из услуг, оказываемых данными организациями помощи, являются бесплатными и доступны для мигрантов по всей Германии.<sup>58</sup> Менее популярным каналом рекрутмента в компаниях стал прямой контакт с беженцами. По данным экспертного интервью с сотрудником отдела по персоналу немецкой компании Office People Personalmanagement, их компания также использует услуги службы Федеральной службы занятости или частных агентств по трудоустройству для рекрутмента иностранцев. Региональный менеджер Office People Personalmanagement: *«Мы пользуемся услугами Федеральной службы занятости для размещения предложений о работе у нас. Мы также работаем вместе с частными агентствами по трудоустройству, и в дополнение к этому мы размещаемся в социальных сетях, таких как Facebook или Instagram. Также способ набора «Сотрудник приглашает другого сотрудника» является одним из основных каналов набора персонала»*. Таким образом, компанией реализуется система привлечения иностранных работников, называемая реферальной, когда один сотрудник приглашает на работу своих друзей, родственников, знакомых, также является важным способом рекрутмента.

### **Отбор иностранных работников**

В сфере отбора иностранных работников опрошенные компании выделили некоторые отличия от отбора местных работников. В дополнение к классическим собеседованиям, в качестве критериев отбора иностранных работников, иностранцам давали практические задания. При этом, как правило, более чем 50% опрошенных компаний позволяют претендентам пройти стажировку перед фактическим трудоустройством. На этапе отбора трудовых мигрантов также проверяются профессиональная квалификация и образование. Однако при реализации этого этапа могут возникнуть сложности, так как квалификация или образование может не соответствовать немецким стандартам и не иметь силы. В подобных случаях, когда профессиональные компетенции и квалификации не могут быть определены как релевантные и надлежащим образом задокументированы, работодатели обращаются к

---

<sup>58</sup> Info migrants. Digital support and integration services for migrants in Germany. [Электронный ресурс]. – 2019. – URL: <https://www.infomigrants.net/en/post/15102/digital-support-and-integration-services-for-migrants-in-germany> (Дата обращения: 13.05.2020).

правовым актам. Например, к федеральному закону об определении эквивалентности профессионального образования §14 BQFG.<sup>59</sup> Опрошенной компанией Германии среди особенностей отбора иностранных работников не было выделено специфических практик, кроме проверки знания немецкого языка. Региональный менеджер Office People Personalmanagement: *«Мы ожидаем от наших кандидатов, которые заинтересованы работать у нас, что они обладают определенным уровнем языковой компетенции. Наши сотрудники проверяют её уровень при помощи тестов на знание немецкого языка»*. Таким образом, в качестве критериев отбора иностранных работников большинством компаний устанавливается знание немецкого языка и квалификация, которая должна быть признана и иметь силу в Германии. В дополнение к этому, компаниями могут организовываться дополнительные тесты и практические задания, по результатам которых принимается решение о последующем трудоустройстве иностранца.

### **Трудоустройство иностранных работников**

В сфере трудоустройства большинство опрошенных работодателей отметило, что все иностранные работники трудоустроены официально, с ними заключаются временные трудовые контракты. Региональный менеджер Office People Personalmanagement: *«Около 90 % наших сотрудников работают по временным трудовым контрактам независимо от того, являются ли они мигрантами или гражданами Германии»*. Нелегальное трудоустройство иностранцев, являющееся частой практикой у некоторых российских работодателей, не реализуется в Германии, из-за высоких штрафов, установленных немецким законодательством для работодателей – штрафы могут достигать 500 000 евро в случаях масштабных нарушений в области нелегального трудоустройства иностранных работников.<sup>60</sup>

### **Адаптация иностранных работников**

Данный этап включает в себя мероприятия по ознакомлению иностранного работника с трудовой деятельностью в Германии и, при необходимости, соответствующее обучение нового работника. Для ускорения адаптации и старта в компании иностранцам назначаются наставники с целью ознакомления новеньких со своим рабочим местом и корпоративной культурой. Зачастую данные наставники помогают мигрантам и в решении проблем с жильем, взаимодействию с властями, или же просто знакомят их с немецкими традициями и привычками. Однако степень внедрения адаптационных мероприятий в компаниях во многом

---

<sup>59</sup> Info migrants. Digital support and integration services for migrants in Germany. [Электронный ресурс]. – 2019. – URL: <https://www.infomigrants.net/en/post/15102/digital-support-and-integration-services-for-migrants-in-germany> (Дата обращения: 13.05.2020).

<sup>60</sup> Info migrants. The risks of working illegally in Germany. [Электронный ресурс]. – 2019. – URL: <https://www.infomigrants.net/en/post/19311/the-risks-of-working-illegally-in-germany> (Дата обращения: 15.05.2020).

зависит от её масштабов и количества имеющихся ресурсов.<sup>61</sup> Например, в процессе экспертного интервью с региональным менеджером организации среднего размера Office People Personalmanagement, было выявлено, что в их компании нет специализированных адаптационных мероприятий для иностранных работников.

Таким образом, во второй главе в разделе 2.1 были охарактеризованы правовые основы привлечения и трудоустройства иностранных граждан в российские и немецкие компании, а также выделены статусы иностранных работников в обеих странах. В следующем разделе 2.2 была раскрыта практическая часть работы посредством проведения анализа процесса привлечения и трудоустройства и выявления особенностей при его реализации с позиции работодателей в России и Германии

Следующая глава посвящена анализу барьеров, возникающих при привлечении и трудоустройстве иностранных работников компаниями России и Германии, а также проведению сравнительного анализа практик привлечения и трудоустройства иностранных работников, используемыми российскими и немецкими компаниями.

---

<sup>61</sup> Boston Consulting Group. An interim assessment: experiences of 300 Companies with the labor market integration of 2,500 refugees. – 2017. – URL: <http://mediapublications.bcg.com/9mar2017-Integrationskraft-Arbeit.pdf> (Дата обращения: 28.02.2020).

## **Глава 3 Совершенствование практик привлечения и трудоустройства иностранных работников в России и Германии**

В разделе 3.1 выделены основные барьеры, возникающие при процессах привлечение и трудоустройстве иностранных граждан в российские и немецкие компании, после чего в разделе 3.2 приведены результаты сравнительного анализа реализации данных процессов в России и Германии. В завершающем разделе 3.3 разработан перечень рекомендаций, разработанных с целью совершенствования системы привлечения и трудоустройства иностранцев в российские и немецкие компании.

### **3.1 Барьеры привлечения и трудоустройства иностранных работников**

Далее систематизируем полученные данные и представим преимущества и недостатки от процессов привлечения и трудоустройства иностранной рабочей силы с позиции российского работодателя, выделенные как самими работодателями, так и на основе проанализированных автором вторичных источников. После чего выделим основные барьеры, возникающие при реализации описанных выше процессов.

В первую очередь, представим преимущества и недостатки привлечения высококвалифицированных сотрудников с позиции российских работодателей.

Таблица 3.1 – Преимущества и недостатки привлечения высококвалифицированных иностранных работников

<b>Преимущества</b>	<b>Недостатки</b>
Повышение уровня занятости в данном сегменте рабочей силы	Стоимость высококвалифицированного работника не менее 1-2 млн руб. в год в виде заработной платы
Компетентность и опыт работника	При заключении трудового договора с таким сотрудником работодатель обязан заплатить за мед. страховку специалиста и его семьи
Обмен информацией, знаниями, культурой, ценностями, технологиями	Каждый квартал необходимо предоставлять отчёт о выплате заработной платы в миграционную службу
На привлечение ВКС работодателю не нужно получать разрешение на привлечение и использование данных работников, на них не распространяются установленные законодательством квоты	Руководитель берет на себя ответственность оплаты возвращения ВКС с его семьей в случае их возможной депортации
Мобилен, т.к. законодательством не устанавливается территориальные ограничения по передвижениям сотрудника	Стоимость высококвалифицированного работника не менее 1-2 млн руб. в год в виде заработной платы
Данные работники вправе оставаться на территории РФ и работать не более 3 лет, что больше обычного срока пребывания иных мигрантов	Языковой барьер и необходимость межкультурной адаптации

*Источник: составлено автором*

Далее рассмотрим преимущества и недостатки привлечения иностранных граждан низкой квалификации с позиции работодателей в России.

Таблица 3.2 – Преимущества и недостатки привлечения низкоквалифицированных иностранных работников

Преимущества	Недостатки
Экономия на заработной плате, налогах и социальных выплатах – издержках на персонал	Трудозатратный, длительный и бюрократизированный процесс оформления и постановки на учёт иностранного работника
Заполнение «неудобных» местным вакансий	Культурный дисбаланс, возможные конфликты с местным населением + языковой барьер
Удовлетворение потребности в низкоквалифицированном труде	Низкий уровень адаптации иностранных сотрудников в компанию
Повышение конкуренции в процессе выполнения работы на рабочих местах	Дешевая рабочая сила в виде международных мигрантов ≠ качественная рабочая сила
Высокая работоспособность иностранных работников	Высокие штрафы за неправильное оформление мигрантов
	Необходимость отчетности перед миграционными службами за каждого сотрудника

*Источник: составлено автором*

По данным таблиц 3.1 и 3.2, среди недостатков найма иностранных граждан двух вышеперечисленных категорий можно выделить: длительную и многоступенчатую процедуру оформления документов и разрешений на иностранного гражданина, необходимость уведомлять миграционные службы в случае заключения и расторжения трудового договора, а в случае с высококвалифицированным сотрудником еще и ежеквартально сдавать отчеты о выплате заработной платы, а также значительные штрафы за нарушение оформления иностранцев. При этом среди недостатков также можно выделить возможный культурный дисбаланс, выражающийся в возникновении конфликтов иностранных граждан с местными, а также трудности в коммуникации из-за языкового барьера.

Несмотря на вышеперечисленные недостатки, привлечение иностранных работников обеспечивает и определенные преимущества для компании. Среди них можно выделить экономию на издержках на персонал, удовлетворение потребности в труде, а также приток новых идей, опыта, технологий. Поэтому работодателю необходимо думать о привлечении и трудоустройстве иностранцев стратегически и соизмерять возможные преимущества от привлечения мигрантов с недостатками.

Обобщая информацию, данную выше, а также основываясь на данных, полученных в процессе глубинных интервью, выделим основные барьеры, связанные с привлечением и последующим трудоустройством иностранных работников с позиции российского работодателя.

В качестве основного барьера всеми российскими работодателями были отмечены бюрократические процедуры и риски, связанные с оформлением иностранцев. Действительно,

найём иностранных граждан к работе – довольно трудоемкий процесс, требующий оформления большого количества документов, взаимодействия с Министерством внутренних дел по вопросам постановки гражданина на учёт, уведомление МВД о найме и увольнении иностранных работников, а также контроля за актуальным сроком действия документов иностранных работников. Ирина, HR-директор завода по производству электроники: *«На один день задержал уведомление (а уведомлений надо много) – штраф до 800 000 руб. за одно нарушение. А миграционная проверка может найти и не одно нарушение. Если говорить про узбеков, которых может быть сотни, то риск слишком большой, и у нас для этого заключён договор с компанией, которая занимается всеми документами»*. Следующим барьером компаниями-респондентами был выделен низкий уровень владения русским языком иностранных граждан, вызывающий трудности при коммуникации с ними. Однако, это не всегда является значимым барьером для работодателей. Например, в производственной компании, в которой иностранные работники привлекаются на позиции физического труда, иностранцам необязательно знать русский язык по причине того, что их работа не подразумевает постоянной коммуникации с местными работниками, а среди коллег есть их соотечественники. Также некоторые работодатели отметили в качестве барьера следующую особенность иностранных работников из Центральной Азии: данные граждане способны спонтанно уйти с работы и уехать из страны по личным причинам, зачастую даже без предупреждения работодателя. Дарья, строительная компания: *«Также всегда есть риск, что зимой работники могут уехать на родину даже без предупреждения. Если платят регулярно и нормально – то они предупредят, а если нет – то даже не скажут ничего. Своенравные товарищи»*. Более того, большая часть компаний отметила, что одним из барьеров привлечения и последующей их работы в организации могут считаться различия в культуре местных и иностранцев, которые вызывают сложности на рабочем месте. Павел, строительная компания: *«Многие узбеки приезжают из аулов, и не владеют банальными правилами гигиены и пользования общественными местами. Приходится их «перевоспитывать» и прививать правила общественного поведения»*. Что касается высококвалифицированных сотрудников, то среди барьеров трудоустройства работодатели также отмечают бюрократизированный процесс оформления и дорогую «стоимость» иностранных специалистов. Ирина, HR директор завода по производству электроники: *«Если экспат приезжает в страну, ты должен обеспечить ему проживание, медицинское обслуживание. Чтобы сделать позицию вдали от дома привлекательной, ты должен платить ему больше, чем он получал на родине»*. Условия контракта с высококвалифицированными специалистами из Польши для производственной компании обязывают работодателя: оплачивать ежемесячную аренду квартиры сотруднику,

оплачивать проезд до Польши 4 раза в год, а также выплачивать высокую заработную плату. Притом высокая заработная плата ВКС (высококвалифицированных специалистов) регулируется российским законодательством. Федеральный закон № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» от 25 июля 2002 г. устанавливает годовую норму заработной платы данных специалистов – от 83 500 рублей в месяц – ВКС научно-исследовательской туристической и медицинской сфер, от 167 тысяч руб. – для занятых в иных отраслях экономики. При этом работодатель обязуется ежеквартально уведомлять ГУВМ МВД (ФМС) о выплате заработной платы высококвалифицированным иностранным работникам.

Таким образом, среди барьеров привлечения и трудоустройства иностранных граждан в России можно выделить: длительную и многоступенчатую процедуру оформления документов и разрешений на иностранного гражданина, необходимость уведомлять миграционные службы в случае заключения и расторжения трудового договора. Значительные штрафы за не уведомление МВД о приеме и увольнении иностранцев также усложняют процесс трудоустройства иностранных граждан, накладывая на работодателя дополнительные обязательства в случае возможных нарушений. Более того, приезжающие иностранцы могут вносить и культурный дисбаланс в организацию, а также вызывать трудности в коммуникации из-за языкового барьера. В случае с высококвалифицированными работниками, для многих работодателей «стоимость» их последующего содержания в компании также является значимым барьером для их привлечения и трудоустройства.

В качестве следующего этапа работы, проведем систематизацию данных, полученных в результате анализа исследования VCG, а также данных от представителя немецкой компании, и выделим преимущества и недостатки привлечения иностранцев к труду в Германии. После чего выделим основные барьеры, возникающие при реализации данного процесса.

Рассматривая преимущества привлечения и трудоустройства иностранных граждан в Германии, то, в первую очередь, работодателями выделяется удовлетворение спроса страны на квалифицированных специалистов, который, в условиях демографических изменений, достаточно высок. Уменьшающееся число молодых и одновременно увеличивающееся число пожилых людей изменяют демографическую структуру так, как никогда раньше. Каждому второму человеку в Германии сегодня старше 45 лет, а каждому пятому – старше 66 лет. В данном случае миграция необходим Германии как источник притока рабочей силы и заполнения вакансий.<sup>62</sup>

---

<sup>62</sup> Federal Employment Agency in Germany. Information for Employers. – 2020. – p.11.

Следующим значительным преимуществом для компаний обладают высококвалифицированные иностранные специалисты, которые привносят определенные знания, навыки и опыт в компанию. В этом контексте говорят о феномене, называемом brain gain, то есть «усилением мозга» страны, в которую приезжают подобные сотрудники, за счет квалификации и знаний компетентных иностранных работников. Трудовые мигранты приезжают из различных стран со своими культурными традициями, и в результате их взаимодействия с местными и возникающего «сочетания» культур в составе рабочей силы, в компаниях могут возникнуть новые стратегии решения проблем. Это взаимодействие способствует интеграции различных культур и может стать источником инноваций и привнести новые идеи в компанию.

С другой стороны, межкультурное взаимодействие может вызвать некоторые проблемы из-за языкового барьера. Культурные традиции также могут повлиять на коммуникацию и производительность команды. Работники разных культур могут привнести дополнительные знания и навыки, и при взаимодействии с местными, это может привести к распространению новой информации, что, в свою очередь, способно повысить производительность работников в компании.<sup>63</sup>

М. Пытликowa и другие исследователи Центрально-Европейского Института Трудовых Исследований рассматривали взаимосвязь между разнообразием рабочей силы в компаниях и инновациями, используя данные о патентных заявках в компаниях. В частности, были найдены доказательства, подтверждающие гипотезу о том, что этническое разнообразие сотрудников может влиять на количество заявок и патенты в компании. Патентные заявки рассматривались как источник инновационного потенциала компании. Их исследование показало, что изменение этнического разнообразия на 10% увеличивает число патентных заявок примерно на 2,2%. Разнообразный портфель исследуемых патентных заявок в компании с широким спектром технологических областей отражает различные перспективы, навыки и идеи этнически различающихся работников, которые дополняют друг друга.<sup>64</sup>

Среди преимуществ использования иностранной рабочей силы немецкими работодателями также выделялась активность мигрантов и их желание трудиться. Региональный менеджер Office People Personalmanagement: *«Я должна сказать, что многие из мигрантов очень хотят работать и всегда готовы к действиям и по ним всегда можно сказать, что они хотят работать здесь и сейчас».*

---

<sup>63</sup> Trax, M. Cultural diversity and plant-level productivity / M. Trax, S. Brunow, J. Suedekum //Econpapers. – 2013. – URL: (<https://www.econs-tor.eu/bitstream/10419/88092/1/772205132.pdf>) (Дата обращения: 30.04.2020).

<sup>64</sup> Pytlikova M. The Nexus between Labor Diversity and Firm Innovation / M. Pytlikova, P. Parotta, D. Pozzoli. – 2018. – P.18.

Привлечение и трудоустройство иностранцев в Германии также имеет свои недостатки для немецких работодателей. Значительным недостатком привлечения иностранных работников, отмеченным немецкими компаниями, являются процедуры, связанные с получением разрешения на привлечение иностранных работников, а также сложности с определением и учетом статуса их проживания. В дополнение к этому, сотрудничество работодателей с иммиграционной службой также вызывает определенные трудности и является недостатком для работодателей. Региональный менеджер Office People Personalmanagement: *«Недостатком на данный момент является сотрудничество с иммиграционной службой по разным вопросам».*

Одним из недостатков может быть административно-экономическое бремя работодателей, обусловленное необходимостью социальной адаптации и интеграции иностранных работников.<sup>65</sup>

В результате анализа информации из вторичных источников, а также ответов респондента из немецкой компании, полученных в ходе глубинного интервью, определим основные барьеры, с которыми сталкиваются немецкие работодатели при привлечении и трудоустройстве иностранных работников.

Компаниями было выделено три основных барьера. Первым является языковой барьер, поскольку, как правило, иностранцы не обладают немецким языком на требуемом уровне B1. Следующим барьером, выделенным работодателями, стали бюрократические проблемы, связанные с процедурами и правилами оформления и учета статуса проживания иностранного работника, которые усложняют доступ иностранцев на рынок труда. Последним барьером, отмеченным компаниями-респондентами, стали риски депортации иностранных работников, усложняющие процессы планирования персонала. При этом около 90% компаний не видят никаких проблем в культурных различиях местных и иностранных работников.<sup>66</sup>

В процессе экспертного интервью с региональным менеджером кадрового агентства Office People Personalmanagement в Германии, респондентом также были выделены определенные барьеры при найме иностранных работников. В отличие от исследования VCG, основным барьером были названы сложные процедуры, связанные с оформлением разрешения на работу иностранцев, а также с учетом статуса их проживания. Региональный менеджер Office People Personalmanagement: *«Да, основной проблемой сотрудничества и иностранцами является их вид на жительство и необходимость получения разрешения на их работу. Ведь*

---

<sup>65</sup> Meier H. Intercultural Onboarding. Operational integration, refugees and migrants, ed. by Meier, Harald, 1st ed., NWB: Herne. – 2018. – P.69.

<sup>66</sup> Boston Consulting Group. An interim assessment: experiences of 300 Companies with the labor market integration of 2,500 refugees. – 2017. – URL: <http://mediapublications.bcg.com/9mar2017-Integrationskraft-Arbeit.pdf> (Дата обращения: 28.02.2020).

*мы не можем нанять того, у кого нет действующего вида на жительства. Особенно страдают от этого те работники, которые не смогли вовремя записаться на приём в иммиграционный офис и продлить вид на жительство. Мы как работодатель обязаны расторгнуть с ними трудовой контракт из-за того, что теперь они смогут попасть в иммиграционный офис только через два или три месяца.»* Среди других возможных трудностей региональным менеджером также был отмечен языковой барьер и возникающие из-за этого трудности в коммуникации между местными и иностранцами. Дело в том, что, несмотря на существующие интеграционные курсы для мигрантов в Германии, их языковые навыки недостаточны для того, чтобы они могли эффективно работать и сотрудничать с их немецкими коллегами.

Рассмотрим основные барьеры при трудоустройстве с позиции самих работников в Германии. Для получения данной информации было проведено экспертное интервью с работником в немецкой компании, основная деятельность которого – организация профессионального обучения (vocational training) в гостиничной индустрии. Среди основных барьеров при трудоустройстве он выделил длительные периоды ожидания в иммиграционном офисе для получения вида на жительство, а также проблемы с признанием его профессиональной квалификации на территории Германии. Иностранец из Индии, работающий в сфере профессионального обучения в гостиничной индустрии: *«Однажды мне позвонили, и мне сказали, что у меня недостаточно оснований для получения убежища. Иммиграционная служба сообщила мне, что мне дадут только временное разрешение на проживание в Германии. К сожалению, только на три месяца. Поэтому мне приходилось каждый третий месяц приходить в иммиграционную службу, чтобы снова и снова продлевать срок моего пребывания.»* Более того, из-за длинных очередей в иммиграционную службу в Германии, период ожидания приёма для мигрантов в ней может составлять несколько недель или даже месяцев, что замедляет процессы поиска работы и трудоустройства.

Подводя итоги, можно сделать вывод, что основным барьером для немецких работодателей в процессе привлечения и последующего трудоустройства иностранцев является бюрократия в Германии. Бюрократические процессы получения разрешений на привлечение иностранной рабочей силы требуют значительного количества времени и усилий. Более того, компаниям невыгодно ожидать разрешения на работу иностранца несколько недель или даже месяцев, и в течение всего этого времени оставлять позицию вакантной.

### 3.2 Сравнительный анализ особенностей привлечения и трудоустройства иностранных работников

В данном разделе приводятся результаты сравнительного анализа особенностей привлечения и трудоустройства иностранных работников с позиции работодателей в России и Германии.

Сравнительный анализ привлечения и трудоустройства иностранных работников с позиции работодателей в России и Германии проведен по следующим критериям:

1) Правовой аспект привлечения и трудоустройства иностранных работников;

Первым сходством является необходимость работодателя в двух странах получить разрешение на привлечение иностранных граждан у федеральных институтов: в России в качестве подобного института выступает Главное управление по вопросам миграции (ГУВМ) МВД, а в Германии – Федеральная служба занятости.

Одним из значительных различий двух сравниваемых стран является отличающаяся классификация иностранных граждан, по которой определяются особенности привлечения разных категорий трудовых мигрантов.

Наглядно представим категории иностранных работников в обеих странах. (Табл. 3.3)

Таблица 3.3 – Сравнительный анализ правовых особенностей привлечения и трудоустройства различных типов трудовых мигрантов в России и Германии

	Россия	Германия
Типы трудовых мигрантов, на привлечение которых работодателю необходимо получить разрешение	-Высококвалифицированный иностранный специалист -Визовый иностранный работник	-Квалифицированные специалисты из третьих стран, имеющие визовый или безвизовый порядок въезда в Германию -Граждане третьих стран, получившие Голубую карту ЕС
Типы трудовых мигрантов, на привлечение которых не требуется разрешений	- Граждане ЕАЭС (Армении, Беларуси, Казахстана и Киргизии), которые на российском рынке труда приравнены к местным работникам - Беженцы; ищущие жилища; имеющие вид на жительство в России; журналисты, аккредитованные в РФ; и иные, установленные Федеральным законом от 25.07.2002 N 115-ФЗ -Безвизовый иностранный работник	-Резиденты стран-членов ЕС и Швейцарии -Беженцы с призванным статусом

*Источник: составлено автором*

Таким образом, среди типов граждан, для найма которых работодателю требуется запрашивать разрешение, в России выделены: визовые граждане, а также высококвалифицированные специалисты, имеющие специальный статус ВКС. В Германии же

высококвалифицированные граждане представлены категорией иностранных граждан, получившие Голубую Карту ЕС, для привлечения которых также понадобится разрешение. Второй категорией работников по данному принципу являются квалифицированные работники. При этом не имеет значения, приехал ли данный сотрудник из страны, для которой установлен визовый или, наоборот, безвизовый порядок въезда в Германию, работодатель в любом случае обязан запросить разрешение на наём данных работников у Федеральной службы занятости.

В политике обоих государств имеются исключения по типам иностранных работников, на привлечение которых работодателю не требуется специальных разрешений. В России Федеральным законом от 25.07.2002 N 115-ФЗ (ред. от 02.08.2019) "О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации" установлен широкий перечень подобных граждан, среди которых – имеющие вид на жительство в России, беженцы, лица, ищущие убежища, журналисты, аккредитованные в РФ и др.; также на привлечение граждан из стран, имеющих безвизовый порядок въезда в Россию, а также гражданам ЕАЭС, приравненным по правовому статусу к россиянам, работодателям также не требуется получать специальных разрешений. В Германии же категориями, на привлечение которых работодателю не нужно получать разрешение на работу, являются лица с подтвержденным статусом беженцев, а также резиденты стран Европейского союза, которые на рынке труда полностью приравниваются к гражданам Германии.

## 2) Причины привлечения и трудоустройства иностранцев;

В целом, различия в причинах привлечения иностранных работников в обеих странах незначительны, ведь в обоих случаях трудовые мигранты являются источником значительного притока рабочей силы, а также заполнения свободных вакансий. В Германии, однако, в связи с демографическими изменениями, имеющими вектор на сокращение количества трудоспособного населения в связи со старением населения, спрос на трудовых мигрантов повышается с каждым годом. В случае с привлечением квалифицированной иностранной рабочей силы, представители компаний в России и Германии, назвали обмен информацией, опытом и технологиями, основными причинами. В отличие от России, работодатели в Германии отметили, что разнообразие, образованное в компании при помощи привлечения иностранных граждан различной этнической принадлежности, способно положительно влиять на производительность труда и создавать благоприятную атмосферу в компании для внедрения инноваций.

Специфической причиной для привлечения низкоквалифицированной рабочей силы у российских работодателей является желание сэкономить на издержках, поскольку трудовые

мигранты из ближнего зарубежья, которых большинство среди остальных категорий низкоквалифицированных иностранцев, соглашаются на меньшую заработную плату и худшие условия, а также заполнить те вакансии, требующие физического труда, на которые местные граждане не соглашаются – работники стройки, уборщики, производственные работники на конвейере и т.д. При этом в некоторых отраслях экономики, трудовые мигранты, прибывшие в Россию, работают нелегально, без оформления трудовых отношений. В Германии работодателями не отмечалось подобных причин для привлечения иностранных работников, так как все иностранцы, как правило, трудоустроены официально.

### 3) Процесс привлечения и трудоустройства иностранных работников;

Процесс привлечения иностранных работников, в целом, в Германии и России практически не отличается. Состоит он из следующих этапов: поиск и набор, отбор, трудоустройство, адаптация. Однако процесс адаптации иностранных работников в Германии более расширен, он распределен на 2 этапа: адаптацию и последующую интеграцию сотрудника в компании. Несмотря на сходство процесса привлечения иностранных работников в обеих странах, реализация его этапов, вместе с используемыми при этом практиками, различается.

### 4) Практики привлечения и трудоустройства иностранцев;

Наглядно представим различия в практиках привлечения иностранных сотрудников в России и Германии. (Табл. 3.4)

Таблица 3.4 – Сравнительный анализ практик, применяемых работодателями в процессе привлечения иностранных работников, в России и Германии

	Поиск и набор	Отбор	Трудоустройство	Адаптация
Россия	- Реферальная система, когда сотрудник приглашает другого сотрудника - Специализированные интернет-ресурсы для профессионалов	-Специализированные практики отбора отсутствуют -В некоторых случаях работодатель проверяет знание русского языка	- В некоторых отраслях (строительство) иностранные работники работают нелегально - Аутстаффинг иностранцев (трудоустройства в штат другой компании) - Аутсорсинг услуг оформления документов на иностранных граждан - Трудовые мигранты работают официально, по временному трудовому договору	-Большинство опрошенных компаний не выделили специальных мер по адаптации иностранцев -Однако некоторыми компаниями применяются отдельные практики адаптации – тренинги, личная поддержка менеджером отдела по персоналу, кодекс иностранца в России и т.д.

Продолжение таблицы 3.4

	Поиск и набор	Отбор	Трудоустройство	Адаптация
Германия	-Волонтерские организации по помощи беженцам -Общественные организации, оказывающие помощь мигрантам -Федеральная служба занятости -Реферальная система	- В некоторых компаниях иностранцам устанавливаются дополнительные испытания в виде практических заданий и тестов - При отборе всегда проверяют знание немецкого языка на уровне не ниже B1	-Все иностранные работники трудоустроены официально по временному трудовому контракту	- Назначение наставника из компании, который помогает с рядом личных и рабочих проблем - Мероприятия по интеграции в коллектив - Однако некоторые компании вообще не применяют адаптационных мер для мигрантов

*Источник: составлено автором*

Как видно из таблицы 3.4, практики привлечения иностранцев на этапе поиска и набора в обеих странах имеют сходство только в практике реферального привлечения трудовых мигрантов, когда один сотрудник самостоятельно приглашает на работу своих знакомых, друзей, родственников. Во всем остальном имеются различия: в Германии, в отличие от России, работодатели используют специфические практики поиска иностранцев посредством общественных организаций, оказывающих поддержку мигрантам, волонтерских организаций, а также с помощью Федеральной службы занятости.

На этапе отбора иностранцев, немецкими работодателями выделялись следующие практики: обязательная проверка немецкого языка и установление дополнительных испытаний в виде тестов и практических заданий. Российскими же работодателями не было выделено специальных практик или дополнительных критериев отбора для иностранцев, отличающихся от местных, кроме проверки уровня русского языка.

Значительные различия присутствуют в практиках трудоустройства иностранных работников. Российскими работодателями выделялись специализированные практики для трудоустройства иностранцев: аутсорсинг услуг оформления документов трудовых мигрантов, а также аутстаффинг, реализуемые с целью снижения рисков нарушения трудового законодательства РФ. Немецкими работодателями не было выделено подобных практик при трудоустройстве. Более того, значительным различием является то, что в России, в отличие от Германии, нелегальное трудоустройство является частой практикой в определенных областях экономики. В Германии же все иностранные работники, вне зависимости от их статуса, официально трудоустроены.

В области адаптации иностранных работников, подавляющим большинством российских компаний не было отмечено специализированных практик. Только одна из опрошенных компаний отметила тренинговые мероприятия, кодекс мигранта в России, а

также личное сопровождение иностранцев. В Германии же присутствуют специализированные меры по адаптации иностранных работников, включающиеся в себя практику назначения наставника из компании для новоприбывших сотрудников из-за рубежа, а также проведение мероприятий по интеграции иностранцев в коллектив.

5) Барьеры, возникающие при реализации процессов привлечения и трудоустройства иностранных граждан;

Ниже приведена сравнительная таблица барьеров, возникающих у работодателей обеих стран, при привлечении (найме) иностранной рабочей силы.

Таблица 3.5. – Сравнительный анализ барьеров при найме иностранных работников в России и Германии

Россия	Германия
Сложные и бюрократизированные процессы оформления иностранного работника и учета документов на него	Языковой барьер
Высокие штрафы за нарушения процедур оформления и неуведомления ГУВМ МВД о найме и увольнении работников	Проблемы бюрократии и длительного периода ожидания, связанные с процедурами оформления иностранного работника
Языковой барьер	Проблемы с признанием профессиональной квалификации мигрантов на территории Германии
Риски, связанные с «нестабильностью», то есть внезапным уходом иностранных сотрудников с работы и отъезда в родную страну	Риски депортации иностранцев

*Источник: составлено автором*

Таким образом, как российскими, так и немецкими работодателями, выделялись практически одни и те же барьеры в привлечении иностранных работников. В качестве главных барьеров привлечения, компаниями отмечались бюрократия и длительные процедуры оформления данного типа работников, а также языковой барьер иностранцев. Риски депортации иностранцев или их спонтанным уходом с работы, порождающие определенную нестабильность данной категории работников для работодателей, также отмечались компаниями как в России, так и в Германии, среди основных барьеров привлечения иностранцев. Специфическим барьером привлечения иностранных работников для немецких компаний также стали проблемы с признанием квалификации иностранного специалиста на территории Германии.

В следующем разделе 3.3. автором разработан перечень рекомендаций, способных усовершенствовать систему привлечения иностранных граждан с позиции работодателя в России и Германии.

### **3.3 Рекомендации по совершенствованию практик привлечения и трудоустройства иностранных работников**

Подведя итог анализа полученной информации о практиках привлечения и трудоустройства иностранных работников в российских и немецких компаниях, автором был разработан перечень рекомендаций по совершенствованию данных практик для обеих стран. Данные рекомендации, в первую очередь, направлены на снижение барьеров, возникающих при реализации процессов привлечения и трудоустройства иностранных граждан в российские и немецкие компании.

В первую очередь, представим рекомендации для работодателей в России. Ниже представлены основные барьеры, возникающие при привлечении иностранных работников, а также приведены способы их возможного сокращения.

Самым распространенным барьером при привлечении иностранных работников являются риски, связанные с длительным процессом оформления и учёта множества документов по иностранцам, подкреплённые необходимостью взаимодействия с МВД по вопросам постановки гражданина на учёт, а также уведомления данного органа при приеме и увольнении иностранного сотрудника, и т.д. Значительным риском для работодателя также является наличие огромных штрафов до 800 000 руб. за не уведомление УФМС о приеме и увольнении иностранных работников.

Для минимизации данных рисков можно выделить следующие способы:

1) Внедрение методов оптимизации процесса ведения документооборота, среди которых можно отметить возможность внедрения информационных технологий в компаниях, позволяющих вести учёт документов иностранных граждан, контролировать срок действия их документов, а также напоминать о необходимости уведомления МВД по вопросам приема и увольнения иностранных работников и т.д. Например, представляется возможным внедрить программное обеспечение (ПО), позволяющее оптимизировать технологии сбора, хранения и обработки данных об иностранных работниках с целью оптимизации и повышения эффективности процессов документооборота по иностранным работникам.

2) Возможным является обращение компании к подрядчикам, которые готовы предоставить процедуры аутстаффинга или аутсорсинга с последующим полным ведением документооборота по иностранным работникам. При этом стоит отметить, что данный способ оптимизации бюрократизированного процесса документооборота является актуальным и работающим, поскольку на данный момент он является частой практикой среди работодателей.

3) Формирование сообществ работодателей, привлекающих иностранную рабочую силу, для представления интересов компаний с целью продвижения интересов компаний, а также предложения реформ законодательных нормативных документов и упрощения процедур привлечения иностранных работников, установленных на федеральном уровне.

Следующим барьером является проблема дорогой «стоимости» привлечения сотрудников высокой квалификации, так как помимо выплат значительной заработной платы, работодатель приобретает обязательства по полной оплате медицинского обслуживания и страховки, аренды квартиры, а также по компенсации проезда иностранного работника ВКС до родного места жительства до четырёх раз в год. Среди способов сокращения данного барьера можно выделить переход компаний на формат дистанционного консультирования с иностранным работником высокой квалификации, без его дальнейшего приглашения в Россию на постоянное место работы. При этом необходимо отметить, что данный способ не всегда является возможным, поскольку во многих случаях процесс консультирования не является достаточным для получения всей необходимой информации, знаний или опыта компетентного сотрудника из-за рубежа.

Респондентами также был отмечен низкий уровень владения русским языком как возможный барьер при привлечении иностранных работников. Для сокращения языкового барьера работодатель может обеспечить курсы обучения по русскому языку для иностранных сотрудников, а также воспользоваться услугами переводчика. Однако не для всех работодателей языковой барьер является барьером при взаимодействии с иностранными сотрудниками, в случае с привлечением низкоквалифицированной рабочей силы для работодателя не всегда важно знание русского языка, поскольку сотрудники нанимаются на простую физическую работу, не требующую коммуникации на русском языке, а также частой практикой является опосредованное взаимодействие с группой сотрудников низкой квалификации из стран СНГ через их лидера-соотечественника, знающего русский язык на необходимом уровне, готового разъяснить всю информацию на родном языке остальным членам группы.

Следующим барьером привлечения является культурный дисбаланс, возникающий при взаимодействии иностранных сотрудников с местными. Для решения данной проблемы работодателю необходимо внедрять механизмы адаптации и поддержки сотрудников. Например, назначение наставника, как во многих компаниях в Германии, помогло бы разрешить возникающие проблемы, связанные с межкультурной адаптацией иностранцев. Также создание гайда-инструкции для иностранных работников по основным правилам, нормам и традициям, как в самой компании, так и в целом по России, переведенное на язык

иностранного работника, помогло бы работнику с изучением нормативной и культурной составляющей проживания в России и работы в данной компании. В случае с сотрудниками высокой квалификации, возможным способом адаптации является проведение тренингов с местными сотрудниками, позволяющих выделить различия культуры, познакомить их с российскими законами, правилами и нормами, а также найти способы взаимодействия с местными сотрудниками.

Последним барьером, выделенным российскими компаниями, является особенность иностранных работников спонтанно бросать работу и уезжать без предупреждения. Данный факт обязывает работодателя тратить дополнительное время и усилия для того, чтобы найти замену ушедшему с работы иностранцу, а также может привести к замедлению рабочего процесса. Возможными решениями данной проблемы являются действия со стороны работодателя, направленные на удержание и вовлечение иностранных сотрудников. Соблюдение экономических обязательств, официальное трудоустройство и прозрачная система выплаты заработной платы и премирования являются критически важными факторами для удержания иностранцев.

Автором, совместно с исследовательской группой по немецко-российскому проекту,<sup>67</sup> также был разработан перечень рекомендаций для немецких работодателей. Предложенные рекомендации, в первую очередь, направлены на снижение текущих барьеров, возникающих при реализации процессов привлечения и трудоустройства иностранных граждан с позиции работодателя в Германии.

1) Основным барьером в привлечении иностранцев для немецких работодателей являются проблемы, связанные с бюрократией и сложностью процедур оформления иностранных работников, установленные на федеральном уровне. Для минимизации данного барьера в Германии, необходимо провести оптимизацию нормативных процедур оформления иностранного работника и получения им вида на жительство на государственном уровне для низкоквалифицированных работников. При этом это касается в первую очередь низкоквалифицированных работников, так как для квалифицированных работников с целью ускорения нормативного процесса уже выпущен *Specialist Immigration Act*, позволяющий иностранным профессионалам въезжать на территорию Германии для осуществления трудовой деятельности по упрощенной и менее бюрократической процедуре – оптимизированы процедуры оценки образования специалистов и его сопоставления с

---

<sup>67</sup> Сравнительное междисциплинарное учебно-научное исследование «Вызовы международной трудовой миграции в Германии и России» в рамках соглашения о сотрудничестве между СПбГУ и университетом Федеральной службы занятости населения ФРГ (HdBA), № 28-15-411 от 28.08.2018

образованием в немецких университетах, а также сняты ограничения по перечню позиций, которые может занимать специалист.<sup>68</sup>

Реформы нормативных процедур должны быть направлены на снижение уровня бюрократии при получении разрешений на наём иностранных работников, а также на ускорение длительного периода ожидания получения документов в Иммиграционном Офисе. Для проведения данных реформ представляется возможным обеспечить внедрение информационных технологий, таких как оказание онлайн-услуг, разработка системы электронной очереди, программного обеспечения по обработке большого количества данных и т.д.

2) Для минимизации сложностей, связанных с процедурами признания квалификации иностранного гражданина, работодателю необходимо заранее проводить оценку квалификации трудовых мигрантов, что поможет сэкономить время при трудоустройстве иностранного работника. При этом необходимо учитывать, что резюме и указанный уровень квалификации потенциальных сотрудников могут быть ненадежными, поэтому компаниям необходимо устанавливать дополнительные тесты и задания в рамках реализации процедуры отбора, позволяющие подтвердить квалификацию иностранных кандидатов.

3) С целью интеграции и адаптации иностранного работника, компаниям необходимо предоставлять трудовым мигрантам возможности прохождения стажировки или дополнительного обучения. Это позволит иностранным работникам быстрее адаптироваться в компании, а также получать необходимые навыки для последующей трудовой деятельности. Программы наставничества из круга штатных сотрудников для новеньких иностранных работников также могут облегчить их интеграцию.

4) С целью минимизации языкового барьера, работодателям необходимо предоставлять языковые курсы как общего, так и профессионального профиля для иностранцев. Обучение немецкому на рабочем месте в течение нескольких часов в неделю, необходимо иностранным работником для совершенствования навыков профессионального языка, специфичного для его работы.

Следуя перечисленным выше рекомендациям, компании в России и Германии смогут сократить барьеры, возникающие при реализации процессов привлечения и трудоустройства иностранных работников, что, впоследствии, сделает систему привлечения и трудоустройства иностранцев с позиции организации менее трудоёмкой и более эффективной.

---

<sup>68</sup> Federal Employment Agency in Germany. Information for Employers. – 2017. – p.12.

## Заключение

Привлечение иностранных работников является ценным ресурсом для работодателя. Наём низкоквалифицированной иностранной рабочей силы может обеспечить работодателю занятость на рабочих позициях, невостребованных среди местного населения, а также восполнить потребность компаний в квалифицированных специалистах, способных привнести в компанию новые практики и технологии. Однако из-за установленного федеральным законодательством многоступенчатого и бюрократического процесса привлечения и трудоустройства иностранных работников, работодатель сталкивается со множеством барьеров, среди которых: длительное оформление разрешений и документов на иностранцев в миграционных службах в России и Германии, процедуры признания квалификации иностранцев в Германии и другие. Более того, иностранные работники могут иметь трудности в общении с местными сотрудниками из-за возникающего языкового барьера, а также вносить культурный дисбаланс в организацию.

Целью выпускной квалификационной работы было проведение сравнительного анализа практик привлечения иностранных работников с позиции организации в России и Германии с последующей разработкой рекомендаций по их совершенствованию.

В процессе выполнения данной выпускной квалификационной работы были получены следующие результаты.

Во-первых, был проведен анализ литературы по международной трудовой миграции, а также по управлению персоналом в области привлечения и трудоустройства иностранных работников. На основе научной литературы, автором было приведено определение международной трудовой миграции, а также её субъекта – иностранного работника. Впоследствии были выделены факторы международной трудовой миграции, а также проведен анализ масштабов по данному виду миграции в России и Германии.

Во-вторых, в контексте сравнительного междисциплинарного учебно-научного исследования «Вызовы международной трудовой миграции в Германии и России» в рамках соглашения о сотрудничестве между СПбГУ и университетом Федеральной службы занятости населения ФРГ (HdVA), № 28-15-411 от 28.08.2018 была проведена практическая часть исследования. Практическая часть состояла из исследования особенностей привлечения и трудоустройства иностранных работников с позиции организаций в России и Германии. Для этого были проанализированы вторичные источники информации о правовых основах привлечения и трудоустройства иностранных работников, а также были проведены глубинные интервью с представителями немецких и российских компаний с целью выявления основных практик и барьеров, возникающих при реализации процессов привлечения и трудоустройства

иностранцев.

В-третьих, автором были выделены барьеры привлечения и трудоустройства с позиции работодателей в Германии и России, а также проведен сравнительный анализ практик российских и немецких работодателей в области привлечения и трудоустройства иностранных работников по критериям: правовой аспект привлечения и трудоустройства иностранных работников, причины их привлечения и трудоустройства, процесс и практики привлечения и трудоустройства иностранцев, а также барьеры, возникающие при реализации данных процессов у компаний.

После проведения данной работы, были сделаны следующие выводы:

1) В России и Германии имеются существенные различия в численности и структуре занятости иностранных работников. Значительную часть из привлеченных иностранных граждан в России составляют граждане низкой квалификации, следующими за ними являются квалифицированные сотрудники из-за рубежа. По структуре занятости низкоквалифицированных граждан преобладают строительная и сельскохозяйственная, у квалифицированных работников - горная, горно-капитальная отрасли. В Германии же ситуация обратная: по количеству преобладают иностранные квалифицированные работники, после них – низкоквалифицированные работники. Среди отраслей, использующих иностранную рабочую силу, преобладающими в Германии являются: производственная сфера, сфера общественного питания, а также отрасль транспорта и логистики. Кроме того, отличительной особенностью Германии в структуре иностранных работников также является значительное количество беженцев (более 124 950 чел.), являющихся полноценными участниками немецкого рынка труда.

2) Среди причин привлечения иностранной рабочей силы, как немецкими, так российскими работодателями, назывались обмен информацией и опытом, а также заполнение вакансий и приток рабочей силы. Однако специфической причиной привлечения иностранцев в России, в отличие от Германии, российскими работодателями называлась экономия на издержках при привлечении труда низкоквалифицированного труда из стран СНГ. Кроме того, немецкие работодатели, в отличие от российских, упоминали о том, что многими компаниями на территории Германии иностранные граждане нанимаются по причине того, что они создают разнообразие, образованное при помощи взаимодействия и труда граждан различной этнической принадлежности, которое, по их мнению, способно положительно влиять на производительность труда и создавать благоприятную атмосферу для внедрения инноваций в компании.

3) В исследуемых странах России и Германии для привлечения иностранных работников

необходимо получать разрешения на привлечение иностранцев у подведомственных органов: в России таким органом является ГУВМ МВД, в Германии – Федеральная служба занятости. Более того, в обеих странах имеются различия в установленном порядке привлечения и трудоустройства иностранных граждан в зависимости от категорий, к которым они относятся – квалифицированные граждане, беженцы и т.д.

4) В области практик привлечения и трудоустройства иностранных работников в России и Германии имеются существенные различия. Во-первых, на этапе поиска и набора потенциальных зарубежных кандидатов, в Германии используются специфические каналы в виде общественных и волонтерских организаций, оказывающих содействие мигрантам. В России же основной практикой на этапах поиска и набора иностранцев является «реферальная» система поиска и набора сотрудников, когда сотрудники самостоятельно приглашают на работу своих друзей, родственников, знакомых. Отметим, что в Германии также используется этот канал поиска сотрудников, но в меньшей степени, чем в России. Во-вторых, немецкими компаниями, в отличие от российских, устанавливаются дополнительные этапы отбора и проверки квалификации иностранцев, кроме проверки знания языка. В-третьих, на этапе оформления трудовых отношений российскими работодателями используются практики аустаффинга, а также аутсорсинга – для оформления иностранных работников. Более того, в отдельных отраслях экономики России, иностранный труд используется нелегально, а трудовые отношения никак не оформляются. Подобных практик не было выделено немецкими работодателями, что, вероятно, связано с огромными штрафами, установленными законодательством в Германии, которые могут достигать 500 000 евро за нелегальное привлечение иностранной рабочей силы.

5) Работодателями в обеих странах выделялись похожие барьеры при привлечении и трудоустройстве иностранных работников: среди основных была отмечена установленная федеральным законодательством бюрократическая и трудоемкая процедура привлечения и трудоустройства иностранцев, а также языковой барьер. Однако специфической особенностью Германии выделялась сложная система с признанием квалификации иностранных работников, а также возможные риски, возникающие с депортацией иностранцев. Российскими работодателями также выделялся риск, связанный с нестабильностью низкоквалифицированных работников из-за их возможного отъезда в родные страны.

В качестве завершающего этапа выпускной квалификационной работы, подведя итоги сравнительного анализа практик привлечения и трудоустройства иностранных работников в компаниях России и Германии, автором был разработан перечень рекомендаций,

направленных на снижение текущих барьеров, возникающих при реализации процессов привлечения и трудоустройства иностранцев. При условии осуществления предложенных рекомендаций, компаниям в обеих странах удастся сделать процесс привлечения и трудоустройства иностранных граждан более эффективным и менее трудоёмким.

### Список использованных источников

1. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 N 195-ФЗ (ред. от 02.12.2019) (с изм. и доп., вступ. в силу с 13.12.2019).
2. Федеральный закон N 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации» от 25.07.2002.
3. Концепция государственной миграционной политики Российской Федерации с 2019 по 2025 год.
4. Постановление Правительства РФ от 14 ноября 2018 г. N 1365 «Об установлении на 2019 год допустимой доли иностранных работников, используемых хозяйствующими субъектами, осуществляющими на территории Российской Федерации отдельные виды экономической деятельности».
5. Постановление Правительства РФ от 6 декабря 2018 г. N 1494 «Об определении потребности в привлечении иностранных работников, прибывающих в Российскую Федерацию на основании визы, в том числе по приоритетным профессионально-квалификационным группам, и утверждении квот на 2019 год».
6. Приложение к постановлению Правительства Российской Федерации от 6 декабря 2018 г. N 1494 «Распределение определенной на 2019 год потребности в привлечении иностранных работников, прибывающих в Российскую Федерацию на основании визы, по приоритетным профессионально-квалификационным группам».
7. Волох, В.А. Трудовая миграция: политико-правовые и социально-экономические аспекты привлечения и использования рабочей силы: монография / В.А. Волох – Москва – Издательство Спутник – 2010. – 251 с.
8. Воронцов, А. В., Глотов М. Б. / Демография: учебник и практикум для прикладного бакалавриата – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 287 с.
9. Вячеславов, В.Н. Типологизация факторов, влияющих на миграцию населения / В.Н. Вячеславов // Вопросы регионального развития. – 2015. – С.1-11.
10. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 249 с.
11. Демография и статистика населения: учебник для академического бакалавриата / И. И. Елисеева [и др.]; под редакцией И. И. Елисеевой, М. А. Клупта. –3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 405 с.
12. Демография: учебное пособие / Щербаков А.И., Мдинарадзе М.Г., Назаров А.Д., Назарова Е.А. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 215 с.
13. Дзарасов, М.Э. Правовое регулирование труда работников-иностранцев / М.Э.

Дзарасов // Правовые проблемы миграции. – 2014. – №8. – С.940-944.

14. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 168 с.

15. Каламанов, В. А. Учебное пособие «Управление миграционными процессами»; учеб. – М.: МОРФ ГУУ, 2010 – 185 с.

16. Кибанов, А. Я., Управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов. – 6-е изд., стер. – Москва: КНОРУС, 2018. – 202 с.

17. Лукьянова, А.Ю. Внешняя трудовая миграция в Ставропольском крае // Современные проблемы миграции в России: материалы общерос. науч. конф. М., 2009. – 158 с.

18. Мукомель, В.И. Мигранты на российском рынке труда: занятость, мобильность, интенсивность и оплата труда / В.И. Мукомель // Статистика и экономика. – Т. 14. – № 6. – 2017. – С.69-79.

19. Официальный сайт компании TPV CIS. [Электронный ресурс]. – URL: [https://tpvrussia.ru/news/2017/02/06/news\\_45.html](https://tpvrussia.ru/news/2017/02/06/news_45.html) (Дата обращения: 04.04.2020).

20. Официальный сайт МВД России [Электронный ресурс] – URL: <https://xn--b1aew.xn--p1ai/Deljatelnost/statistics/migracionnaya/item/12162171> (Дата обращения: 20.11.2019).

21. Портал “МигрантМедиа.ру” [Электронный ресурс] – URL: <https://migrantmedia.ru/privlechenie-i-ispolzovanie-inostrannykh-rabotnikov-poshagovaya-instruktsiya-po-privlecheniyu-migrantov-na-rabotu/> (Дата обращения: 05.12.2019).

22. Пухова, М.М. Теоретические основы миграции / М.М. Пухова, И.И. Дорошина, И.Г. Ходжаева // Transport business in Russia. – 2013. – С.13-16.

23. Рыбаковский, Л. Л. Миграция населения: учебное пособие для вузов / Л. Л. Рыбаковский. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 480 с.

24. Рыжкова А.Н. Понятие и виды трудовой миграции / А.Н. Рыжкова // Научный журнал «Молодой ученый». – 2014. – Т.15 – №12 – С.535-539.

25. Рязанцев, С.В. Трудовая иммиграция в Россию: старые проблемы и новые подходы к регулированию / С.В. Рязанцев // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2013. – Вып. 1. – С.1-12.

26. Смелов, П.А. Внешняя трудовая миграция в Российской Федерации. / П.А. Смелов, Е. А. Егорова // Статистика и экономика. – Т. 15. – № 6. – 2018. – С. 80-87.

27. Статистический сборник «Труд и занятость в России. 2017» / Федеральная служба государственной статистики (Росстат); редакторы: Л.И. Агеева, В.Е. Гимпельсон, С.Ю. Горбарец и другие. – Москва. – 2017. – 262 с.

28. Степаков, С.Д. Административно-правовое регулирование трудовой миграции в РФ

- в странах Европейского союза: сравнительно-правовой анализ: дис. – Воронеж- 2007 – 194 с.
29. Тюнина, И.И. Конституционно-правовой статус трудящихся-мигрантов в российской федерации: монография / И. И. Тюнина. – Воронежский гос. Ун-т. – Воронеж, 2008. – 192 с.
30. Утечка умов и национальная безопасность России // Издание МГИМО МИД России «Мировое и национальное хозяйство»: [Электронный ресурс]. – URL: <https://miresc.mgimo.ru/2007-02/utechka-umov-i-nacionalnaya-bezopasnost-rossii> (Дата обращения 04.04.2020).
31. Щербакова, Е.М. Миграция в России, предварительные итоги 2018 года / Е.М. Щербакова // Демоскоп Weekly. – 2019. – № 805-806. – URL: <http://demoscope.ru/weekly/2019/0805/barom01.php> (Дата обращения 06.03.2020)
32. Berthel, J. Personnel management: basic principles for the conception of operational personnel work. / J. Berthek, F. Becker. – 2013. – 456 p.
33. Boston Consulting Group. An interim assessment: experiences of 300 Companies with the labor market integration of 2,500 refugees. – 2017. – URL: <http://mediapublications.bcg.com/9mar2017-Integrationskraft-Arbeit.pdf> (Дата обращения: 28.02.2020).
34. Federal Employment Agency in Germany. Employment of refugees. – 2020. – URL: <https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/arbeitskraefte/gefluechtetebeschaeftigen> (Дата обращения: 20.03.2020).
35. Federal Employment Agency in Germany. Questions, Answers and tips for employers and workers. – 2017. – 85 p.
36. Federal Ministry of the Interior, Building and community. Labour migration. – URL: <https://www.bmi.bund.de/EN/topics/migration/immigration/labour-migration/labour-migration-node.html> (Дата обращения: 06.04.2020).
37. Federal Ministry of the Interior, Building and community. Skilled professionals. – URL: [https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Dossier/skilled\\_professionals.html](https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Dossier/skilled_professionals.html) (Дата обращения: 06.04.2020).
38. Forde C, Mackenzie R. Employers' use of low-skilled migrant workers: Assessing the implications for human resource management. Centre for Employment Relations, Innovation and Change, – UK. – 2009. – P.437-452.
39. German Federal Employment Agency. (2020). Statistics by subject: people by nationality. – URL: <https://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Statistik/Statistik-nach-Themen/Migration/Personen-nach-Staatsangehoerigkeiten/Personen-nach-Staatsangehoerigke>.

(Дата обращения: 01.04.2020).

40. Graf, Johannes: Migration Monitoring: Educational and Labour Migration to Germany. Annual Report. / Research Centre for Migration, Integration and Asylum at the Federal Office for Migration and Refugees. – Nuremberg – 46 p.

41. Info migrants. Digital support and integration services for migrants in Germany. [Электронный ресурс]. – 2019. – URL: <https://www.infomigrants.net/en/post/15102/digital-support-and-integration-services-for-migrants-in-germany> (Дата обращения: 13.05.2020).

42. Info migrants. The risks of working illegally in Germany – 2019. – [Электронный ресурс]. URL: <https://www.infomigrants.net/en/post/19311/the-risks-of-working-illegally-in-germany> (Дата обращения: 15.05.2020).

43. International Labour Organization. International Labour Migration Statistics. A Guide for Policymakers and Statistics Organizations in the Pacific. – 2015. – 98 p.

44. International Labour Organization. Organization background: Development of labor migration and the commitment of the ILO – 2017. – URL: [https://www.ilo.org/berlin/arbeitsfelder/migration/WCMS\\_545974/lang--de/index.html](https://www.ilo.org/berlin/arbeitsfelder/migration/WCMS_545974/lang--de/index.html) (Дата обращения: 28.02.2020).

45. ИОМ, International Organization for Migration. Handbook on Migration Terminology. – 2011. – 164 p.

46. Legal Dialogue. Is Germany Encouraging Migrants in Skilled Labour? [Электронный ресурс]. – URL: <https://legal-dialogue.org/is-germany-inviting-new-labor-migrants> (Дата обращения: 23.04.2020).

47. Lehmann, Julian: Escape to the crisis – A look back at the EU «refugee crisis» – 2015. – URL: <https://www.bpb.de/apuz/217302/ein-rueckblick-auf-die-eu-fluechtlingskrise-2015> (Дата обращения: 11.03.2020).

48. Maletzky, Martina. Changing labour migration politics in Germany: an organizational perspective. / International Migration. – 2017. – P.53-67.

49. Meier, Harald, 1st ed., NWB: Herne. Migration and productivity: employers' practices, public attitudes and statistical evidence / Heather Rolfe, Cinzia Rienzo, Mumtaz Lalani and Jonathan Portes. – UK: National Institute of Economic and social research – 2013. – 81 p.

50. Meier, Harald. Intercultural Onboarding. Operational integration, refugees and migrants. – 2018. – 281 p.

51. Migration and productivity: employers' practices, public attitudes and statistical evidence / Heather Rolfe, Cinzia Rienzo, Mumtaz Lalani and Jonathan Portes. – UK: National Institute of Economic and social research – 2013. – P.14-16.

52. Pytlikova M. The Nexus between Labor Diversity and Firm Innovation / M. Pytlikova, P. Parotta, D. Pozzoli. – 2018. – P.18.

53. Trax, M. Cultural diversity and plant-level productivity / M. Trax, S. Brunow, J. Suedekum // Econpapers. – 2013. – URL: (<https://www.econs-tor.eu/bitstream/10419/88092/1/772205132.pdf>)  
(Дата обращения: 30.04.2020).

54. United Nations, Department of Economic and Social Affairs. International Migration Report: Highlights, 2017. – 38 p.

## Приложение 1

### Гайд интервью с компаниями

1. Скажите, пожалуйста, с какого (приблизительно) года Вы привлекаете в компанию иностранных работников?
2. Какие существуют плюсы и минусы найма иностранных работников по сравнению с гражданами России?
3. Скажите, пожалуйста, какой процент (приблизительно) иностранных работников в Вашей компании? Были ли за последнее время какие-то изменения в численности иностранных работников и чем они были вызваны? (Для интервьюера: спросить про статистику, готовы ли они предоставить точные данные)
4. Из каких стран они обычно привлекаются к работе в Вашей компании? С чем, по Вашему мнению, это связано?
5. Не могли бы Вы охарактеризовать иностранных работников по полу, возрасту, уровню образования (пояснение: больше мужчин или женщин в компании, какую работу они выполняют и т.п.)? На каких должностях они, в основном, работают (пояснение: по каким профессиям)?
6. Какие каналы привлечения иностранных работников Вы используете (Для интервьюера: самостоятельно, через рекрутинговые агентства, через организованный набор, через государственные службы занятости)?
7. Что мешает Вам принимать иностранных работников на работу? Как влияют культурные различия при приеме на работу? Можете ли Вы принять иностранного работника на должность, где приходится часто работать с клиентами?
8. Могли бы Вы рассказать про процедуры отбора иностранных работников? Есть ли специфика по сравнению с российскими гражданами? Готовы ли Вы доучивать претендентов, квалификация которых не отвечает первоначальным требованиям? И если да: не могли бы Вы рассказать, как у в Вашей компании это происходит?
9. Как Вы оформляете на работу иностранных работников? (Через трудовой договор и т.п.) На какой срок обычно Вы оформляете трудовые отношения? Существовали ли в Вашей практике случаи продления?
10. Какие адаптационные мероприятия и программы Вы предлагаете иностранным работникам? Кто отвечает за эти программы и мероприятия в Вашей компании? Могли бы Вы описать первый день иностранного работника в компании? Как он обычно проходит?

11. С какими трудностями Вы сталкиваетесь при взаимодействии с иностранными работниками в трудовом процессе? (Пояснение: существует ли языковой барьер, трудности в отношении к делу, к рабочему месту) Как Вы с ними справляетесь?

12. Различается ли оплата труда российских сотрудников и иностранных работников схожей квалификации? Если да, то как? Чем это обусловлено? Предусмотрен ли социальный пакет для иностранных работников? Что он в себя включает?

13. Какие возможности карьерного роста есть у иностранных работников? Хотели бы Вы видеть больше иностранных работников на высоких должностях в Вашей компании?

14. Как Вы считаете, у кого чаще случаются административные правонарушения (Пояснение: опоздание, прогулы, невыполнение заданий) и нарушения в технике безопасности (Пояснение: производственный травматизм): у российских сотрудников или у иностранных? С чем Вы это связываете?

15. По каким причинам чаще всего происходит увольнение иностранных работников в Вашей компании? Отличается ли процедура увольнения у российских граждан и у иностранных? Как?

16. Знаете ли Вы об услугах, предоставляемых государственными службами занятости, при трудоустройстве иностранных работников? Есть ли у Вас опыт взаимодействия с ними? Если да: могли бы Вы охарактеризовать это взаимодействие?

**Благодарим Вас за участие в интервьюировании!**

## Приложение 2

### Гайд интервью с иностранными работниками

#### 1. Базовая информация о респонденте

Как Вас зовут?

Сколько Вам лет?

Из какой страны и города Вы приехали в Россию?

Как давно Вы живете в России? (не считая краткие поездки домой).

Посещали ли Вы курсы русского языка?

Какое у Вас образование? (закончили школу? поступали ли куда-либо после школы?)

Обучались ли Вы в России? Если да, то где? Помогло ли Вам получение образования в России при трудоустройстве?

Замужем ли Вы/женаты ли? Есть ли у Вас дети?

По какому вопросу обратились в Единый центр документов?

#### 2. О мотивации к переезду.

Почему Вы переехали? (возможно варианты, если затрудняется ответить: чтобы здесь работать, из-за семьи (член семьи жил здесь) и т.д)

Почему вы приехали именно в Россию? В Санкт-Петербург?

У Вас в России (в СПб) есть родственники? Не могли бы Вы рассказать о своей семье? Где живут члены Вашей семьи? Есть ли у них опыт миграции?

Есть ли в России у Вас друзья?

#### 3. О процессе переезда.

Кто помогал Вам при переезде с поисками жилья?

Кто предоставил Вам информацию о рабочих местах, языке, городе, стране, транспорте?

Пожалуйста, опишите Ваши чувства, мысли в первое время после переезда было ли вам тяжело, одиноко? Скучали ли Вы по родной стране?

А сейчас что Вы чувствуете?

#### 4. О работе.

Как Вы искали (ищите) работу?

Обращались ли Вы в какие-либо организации? Если нет, кто Вам помогал при поиске работы? Сколько времени у Вас занял поисках работы?

Вы когда-либо чувствовали, что ваших знаний и умений недостаточно для той работы, на которой вы работаете? Приходилось ли Вам учиться (проходить курсы переподготовки) при устройстве на работу?

С какими трудностями/проблемами Вы столкнулись или сталкиваетесь при трудоустройстве (Например, дискриминация, законодательные и бюрократические барьеры, языковой барьер, разница культур, разница в трудоустройстве мужчин и женщин и т.п.)? С какого раза Вы нашли работу (сколько попыток)? Какие документы Вы предоставили при трудоустройстве? Заключили ли с Вами письменный трудовой договор?

Расскажите про последнее место работы, которое у Вас было в родной стране. Устраивала ли Вас оплата труда, условия труда, нравилась ли сама работа?

Расскажите про Ваше текущее место работы (характеристика каждого пункта и отношение респондента к нему):

- график (есть ли сверхурочная работа)
- условия труда (соответствовало ли ожиданиям)
- заработная плата (удовлетворённость, вовремя ли платят, в полном ли объёме, повышают ли)
- наличие договора
- отношения в коллективе
- отношения с русскими коллегами
- возможности обучения в организации

Вы работаете на одной или на нескольких работах? Если на нескольких, то почему?

Почему Вы уволились с предыдущего места работы?

Помогал ли Вам текущий работодатель при обустройстве в России? Например, с жильём, документами и т.д.

Как Вы думаете, ваша зарплата соответствует вашим усилиям? Вы считаете свою заработную плату справедливой?

На что Вам хватает вашей зарплаты? (Уточнить: на еду и проживание; на еду, проживание, отправку денег домой; перечисленное плюс техника; перечисленное плюс одежда и развлечения)

Какую часть от своей заработной платы Вы отправляете домой? (Уточнить: половину, треть, четверть?)

Кто оплачивает Ваш патент? (уточнить: Вы сами, работодатель, родственники)

Довольны ли Вы своей работой? Вы собираетесь сменить свою работу в ближайшее время? если да, то почему?

## **6. О жизни после переезда и адаптации.**

Произошли ли в Вашей повседневной жизни какие-либо изменения после переезда в Россию? (Например, поменялись привычки, стали больше ходить в кино/кафе, театры)

Стали ли Вы, переехав в Россию, больше позволять себе? (покупать новую одежду, ходить в кафе, кино и т.д.)

Выходите ли Вы на работу, если болеете? Оформляли ли Вы больничный? Если не оформляли, разрешал ли Вам работодатель не выходить на работу? Вспомните случай, когда заболели. Ходили ли Вы к врачу?

В случае важного или чрезвычайного события, отпускает ли Вас работодатель?

Есть ли у Вас русские друзья?

Вы делите свое место жительства с кем-нибудь? Если да, то с кем?

Как Вы добираетесь на работу? Далеко ли Вам до места работы от дома?

Что вам нравится (не нравится) в вашей жизни здесь, в России? А в Санкт-Петербурге?

### **7. О Вашем свободном времени и отдыхе.**

Расскажите, пожалуйста, как Вы обычно проводите свое свободное время? С кем? Где?

Какие у Вас любимые места в городе? Как часто Вы там бываете?

Пожалуйста, опишите Ваш последний выходной.

Бывают ли периоды, когда Вы работаете без выходных?

### **8. Перспективы и будущее.**

Что Вам больше всего нравится (не нравится) в Санкт-Петербурге?

Расскажите о Ваших планах на будущее. (на ближайшее и на более отдалённое)

Хотите ли Вы остаться здесь жить? Объясните почему.

Собираетесь ли Вы вернуться (в свою страну)? Привезти семью? Получить образование? Объясните почему.

**Благодарю Вас за интервью!**