Федеральное государственное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

Санкт-Петербургский государственный университет

Институт «Высшая школа менеджмента»

«Cтатистическая дискриминация как фактор формирования человеческого капитала организаций в современных социально-экономических условиях»

Выпускная квалификационная работа

студента 4 курса бакалаврской программы,

профиль – Управление Человеческими Ресурсами

**Исаковой Камилы**

|  |
| --- |
|  |

Научный руководитель

доктор психологических наук, профессор

Завьялова Елена Кирилловна

|  |
| --- |
|  |

Санкт-Петербург

2023

ЗАЯВЛЕНИЕ О САМОСТОЯТЕЛЬНОМ ХАРАКТЕРЕ ПОДГОТОВКИ ОТЧЕТА ПО ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ

Я, Исакова Камила Кубатовна, студентка 4 курса, направления 080200 «Менеджмент», профиль подготовки – Управление Человеческими Ресурсами, заявляю, что в моей выпускной квалификационной работе на тему «Cтатистическая дискриминация как фактор формирования человеческого капитала организаций в современных социально-экономических условиях», представленной в службу обеспечения программ бакалавриата для последующей передачи в государственную аттестационную комиссию для публичной защиты, не содержится элементов плагиата. Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищённых ранее курсовых и выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций имеют соответствующие ссылки. Мне известно содержание п. 9.7.1 Правил обучения по основным образовательным программам высшего и среднего профессионального образования в СПбГУ о том, что «ВКР выполняется индивидуально каждым студентом под руководством назначенного ему научного руководителя», и п. 51 Устава федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет» о том, что «студент подлежит отчислению из Санкт-Петербургского университета за представление курсовой или выпускной квалификационной работы, выполненной другим лицом (лицами)».

*10.05.2023*(Дата)

*\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_* (Подпись студента)

Оглавление

[ВВЕДЕНИЕ 4](#_Toc135328176)

[ГЛАВА 1. СТАТИСТИЧЕСКАЯ ДИСКРИМИНАЦИЯ КАК ФАКТОР УЧР 7](#_Toc135328177)

[1.1. Теория статистической дискриминации 7](#_Toc135328178)

[1.2. Роль статистической дискриминации в формировании конкурентоспособного человеческого капитала 8](#_Toc135328179)

[ГЛАВА 2. ОСОБЕННОСТИ УЧР В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ 11](#_Toc135328180)

[2.1. Особенности современного рынка труда 11](#_Toc135328182)

[2.2. Цели и задачи УЧР в современных условиях 16](#_Toc135328183)

[ГЛАВА 3. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ СТАТИСТИЧЕСКОЙ ДИСКРИМИНАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ 23](#_Toc135328184)

[3.1. Дизайн и методы исследования 23](#_Toc135328186)

[3.2. Результаты исследования 25](#_Toc135328187)

[3.3. Практические рекомендации по совершенствованию УЧР в условиях нестабильного рынка труда 32](#_Toc135328188)

[Список использованных источников 37](#_Toc135328189)

[ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Анкета 40](#_Toc135328190)

[ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Вопросы для интервью 43](#_Toc135328191)

[ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Ответы на интервью 44](#_Toc135328192)

# ВВЕДЕНИЕ

Последствия пандемии породили в мировой экономике ряд проблем, требующих решений. Одной из самых актуальных проблем можно считать формирование компаниями человеческого капитала, обеспечивающего конкурентные преимущества в новых условиях существования. Эта проблема может быть решена только за счет современных технологий управления человеческими ресурсами: привлечения, найма, сохранения и развития квалифицированного персонала. Современные исследования выделяют ряд трендов в управлении, которые позволяют наиболее эффективно подходить к проблеме формирования конкурентоспособного человеческого капитала (к примеру – обзоры мировых тенденций Linkedin 2021, 2022; Deloitte 2021, 2022). Одним из ключевых трендов в развитии человеческого капитала авторы выделяют подход Diversity & Inclusion, который базируется на убеждении в эффективности максимального разнообразия рабочей силы. Привлекая и удерживая сотрудников без предвзятости, компании получают доступ к широкому спектру опыта и знаний, а также создают удобную и продуктивную рабочую среду. Это способствует привлечению талантливых сотрудников и повышению конкурентоспособности компании на рынке. Разнообразие в кадрах компании также означает, что у нее есть широкий спектр индивидуальных и культурных опытов, взглядов и подходов к решению проблем.

Разнообразие в командах сказывается на и на доходности компаний. Согласно исследованию BCG, в организациях с высоким разнообразием доход по внедренным инновациям возрос до 45%, тогда как у компаний с низким разнообразием лишь на 26%.[[1]](#footnote-1)

События 2021–2022 года спровоцировали напряженную ситуацию и в российской экономике. Перед компаниями, вне зависимости от отраслевой принадлежности, возник ряд проблем и вопросов, требующих оперативного решения: сокращение расходов, оптимизация логистических, производственных, коммуникационных, кадровых и внутренних процессов. Одна из главных проблема – это поддержание конкурентоспособности в условиях дефицита квалифицированного персонала. Согласно опросу рекрутинговой компании, Get Expert[[2]](#footnote-2) самая важная проблема, с которой столкнулось более чем 1000 работодателей, это кадровый голод в России. В 2021 году о дефиците квалифицированных специалистов говорили 66% работодателей. Одной из причин кадрового голода, по мнению специалистов, является то, что компании ставят искусственные барьеры в процессе найма, и лишают себя человеческого многообразия.

Одним из важных факторов, влияющих на формирование разнообразной рабочей силы, является феномен статистической дискриминации. Концепция статистической дискриминации зародилась в рамках теории человеческого капитала. Она предполагает, что дискриминация является результатом рациональной поведенческой реакции работодателя на неопределенность. При отсутствии полной индивидуальной информации о производительности труда соискателей, обобщенная групповая информация (например, этническая принадлежность, пол, возраст) считается наиболее релевантным источником для предсказания индивидуальной продуктивности претендентов и, следовательно, для принятия решений об отборе (Arrow, 1971; Baumle & Fossett, 2005; Phelps, 1972). Влияние статистической дискриминации на решение о найме и продвижении персонала может быть негативным, поскольку приводит к упущенным возможностям. В настоящей работе рассматриваются гендерные аспекты статистической дискриминации. Информационные источники подтверждают наличие гендерной асимметрии в управлении персоналом в Российских компаниях.

Цель данной работы: оценка и описание проявление статистической дискриминации персонала в современных социально-экономических условиях.

Задачи:

1. Анализ особенностей рынка труда в современных условиях в Российской Федерации
2. Анализ проблем формирования человеческого капитала и управления человеческими ресурсами в условиях нестабильного рынка труда в Российской Федерации
3. Анализ феномена статистической дискриминации с позиции теории человеческого капитала
4. Эмпирическое исследование проявлений феномена статистической дискриминации при поборе персонала в Российской Федерации
5. Разработка рекомендаций по совершенствованию процессов подбора персонала в современных социально-экономических условиях с позиции концепции статистической дискриминации в Российской Федерации.

Исследовательские вопросы, которые стоят в данной работе:

1. Можно ли считать сложившиеся особенности рынка труда нестабильными?
2. Как проявляется фактор статистической дискриминации в современных нестабильных условиях?
3. Как влияет отрасль работодателя на проявления статистической дискриминации?

Для ответа на исследовательские вопросы в работе используется смешанная методология. Проведен опрос действующих HR-специалистов разных уровней, имевших опыт подбора и работы с персоналом в 2022–2023 гг. Опрос проведен в форме анкетирования, использующего количественные показатели. Кроме того, было проведено качественное исследование в форме устного интервью с HR-специалистами топ-уровня.

Объект исследования и предполагаемая структура выборки: российские компании,

Предмет исследования: феномен статистической дискриминации при подборе персонала в нестабильных условиях рынка труда.

 Структура работы определяется поставленными целями и задачами и состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы (33 источников) и приложений.

В первой главе раскрываются теоретические аспекты, а именно, теории статистической дискриминации и человеческого капитала и их влияние на статистическую дискриминацию.

Во второй главе проводится анализ и характеристика современного рынка труда в России, сложности, связанные с нестабильностью рынка труда, факторы, повлиявшие на это.

В третьей главе приведены дизайн, модель и результаты эмпирического исследования. Также приведены рекомендации на основе опросника и интервью.

В заключении обобщены выводы по результатам исследования.

# ГЛАВА 1. СТАТИСТИЧЕСКАЯ ДИСКРИМИНАЦИЯ КАК ФАКТОР УЧР

## Теория статистической дискриминации

Большинство объяснений дискриминации в литературе сосредоточено вокруг двух конкурирующих теорий (Bertrand & Duflo, 2016; Guryan & Charles, 2013): теории дискриминации на основе вкуса и теории статистической дискриминации. В то время как теория дискриминации на основе вкусов утверждает, что межэтнические предубеждения являются основным фактором, определяющим дискриминацию (Becker, 1971), статистическая теория дискриминации, наоборот, предполагает, что дискриминация является результатом рациональной поведенческой реакции на неопределенность. В частности, при отсутствии полной индивидуальной информации о производительности труда соискателей, групповая информация (например, этническая принадлежность, пол, возраст) считается дешевым источником информации для определения индивидуальной продуктивности претендентов и, следовательно, для принятия решений об отборе (Arrow, 1971; Baumle & Fossett, 2005; Phelps, 1972). Несмотря на эти расходящиеся интерпретации и значительные научные усилия, предпринятые в последние десятилетия, среди исследователей нет единого мнения, какая модель лучше объясняет этническую дискриминацию при приеме на работу (Guryan & Charles, 2013; Quillian, 2006).

Неопределенности в решениях об отборе можно объяснить двумя факторами (Arrow, 1971; Baumle & Fossett, 2005). Один из факторов, который необходимо учитывать, заключается в том, что прием на работу неподходящего кандидата сопряжен со многими прямыми и косвенными затратами. Например, когда компании принимают неправильные решения о найме, они теряют затраты на поиск и обучение. Кроме того, непродуктивные работники могут мешать производственному процессу (например, саботаж, трения на рабочем месте) или отталкивать клиентов. Наконец, преждевременное расторжение трудового договора может привести к ненужным расходам при увольнении. Второй фактор, который необходимо учитывать, заключается в том, что наниматели располагают лишь ограниченным объемом информации и ресурсов для оценки продуктивности кандидатов на работу. Резюме предлагают лишь ограниченный объем соответствующей информации и, кроме того, предоставляемая информация часто вызывает большие подозрения. Аналогичным образом, из-за нехватки времени и денежных средств в большинстве случаев невозможно организовать всестороннюю оценку всех кандидатов на работу. Следовательно, для принятия правильных решений о найме нанимателям рекомендуется разрабатывать эффективные способы минимизации риска принятия неправильных решений о найме. Следуя теории статистической дискриминации, рациональные работодатели реагируют на эти неопределенности путем поиска дополнительных источников информации, которые позволяют с высокой точностью прогнозировать производительность труда (Arrow, 1971; Phelps, 1972). В этом смысле принадлежность к социальной категории – по крайней мере, степень значимости и значимости групповых различий в производительности труда считается дешевым источником информации для вывода о ненаблюдаемых навыках и отношении к работе отдельных кандидатов на работу (см. Arrow, 1971, стр. 25). Групповые различия можно использовать двумя способами. Во-первых, работодатели рационально дискриминируют кандидатов на работу, принадлежащих к меньшинству, обладающему в среднем меньшим человеческим капиталом, чем коренная группа претендентов на работу. Или, как сформулировал Эдмунд Фелпс, один из первых мыслителей теории статистической дискриминации: «Работодатель, который стремится максимизировать ожидаемую прибыль, будет дискриминировать чернокожих или женщин, если он считает их в среднем менее квалифицированными, надежными, долгосрочными и т. д., чем белые и мужчины, соответственно, и, если затраты на получение информации о отдельных заявителей является чрезмерным. Цвет кожи или гендер берутся в качестве прокси для релевантных данных без выборки.» (Фелпс, 1972, стр. 659).

Применительно к рынку труда, эта теория рационализирует дискриминацию на основе легко наблюдаемых характеристики, таких как раса или пол, для вывода об ожидаемой производительности претендентов (Correll and Benard 2006; England 1994), так как работодатели имеют неполную информацию о будущей производительности кандидатов на работу. Статистически дискриминирующие работодатели полагаются на свои представления о групповой статистике для оценки отдельных лиц.

## Роль статистической дискриминации в формировании конкурентоспособного человеческого капитала

Теория человеческого капитала Беккера[[3]](#footnote-3) представляет собой подход, который стремится использовать потенциал людей и их способности для получения экономических преимуществ. Она предполагает, что инвестиции в людей могут дать большие выгоды для организаций. Например, инвестиции в развитие навыков и знаний работников могут привести к увеличению их производительности и эффективности. Также инвестиции в развитие и поддержку работников из меньшинственных групп могут помочь им получить доступ к более лучшим возможностям. Таким образом, разнообразие и включение могут помочь бизнесу достичь экономических преимуществ и предотвратить дискриминацию. Таким образом, человеческий капитал имеет решающее значение для экономического роста и развития. Теория человеческого капитала также стремится понять, как индивидуальные и коллективные знания и навыки могут быть лучше использованы в организациях и экономиках.

Инвестиции в человеческий капитал, определяемый как здоровье, знания, навыки, опыт и привычки людей, обычно интересуют бизнес гораздо меньше. И это оправданно, ведь такие ресурсы как земля, деньги, оборудование являются собственностью компании, а человеческий капитал принадлежит сотруднику, и в случае ухода, компания лишиться данного капитала.

Но если брать общую картину, то это не является верным, поскольку пренебрежение инвестициями в человеческий капитал может резко ослабить конкурентоспособность страны в быстро меняющемся мире – мире, в котором для обеспечения устойчивого экономического роста странам требуется все больше специалистов высокой квалификации.

По исследованиям Эрроу[[4]](#footnote-4), дискриминируемые работники, имеют меньше желания инвестировать в собственное развитие, так как разный сигнал информации, подаваемый. Эрроу выявил, что при дискриминации по признакам независящим от кандидата (например, гендер, возраст, раса, национальность), «негативные» качества могут быть отчасти «заглушены» позитивными признаками, но в любом случае отдача от вложений в данные признаки будет меньше, чем при отсутствии дискриминации, что снижает мотивацию сотрудников инвестировать в собственное развитие. Статистическая дискриминация может стать «самоусиливающейся», когда кандидат не может повлиять на факторы, по которым его дискриминируют, так как инвестиции в навыки не дают такую отдачу, которые они должны, работник перестает развиваться в данном направлении и среднегрупповые показатели производительности начинают снижаться. Работодатели, наблюдая данную картину усиливают дискриминацию, вследствие чего мотивация работника к инвестированию в свои навыки снижаются еще больше. А. Моро описывает самоусиливающуюся дискриминацию[[5]](#footnote-5) (Moro, 2011) таким образом: некоторые работодатели считают, что женщины обладают меньшей склонностью к развитию карьеры с помощью упорного труда, чем мужчины, поскольку у них есть намерения по созданию семьи и воспитанию детей. Поэтому, работники женского пола подвергаются дискриминации даже при наличии одинакового уровня квалификации. Это приводит к тому, что женщины, понимая, что их усилия на трудовом поприще принесут им вознаграждение ниже, чем у мужчин, теряют мотивацию к совершенствованию трудовых навыков и действительно начинают больше внимания уделять семейным делам. Убеждение работодателя относительно работников женского пола, как заметил Эрроу[[6]](#footnote-6) (Arrow, 1998), становятся «самосбывающимся пророчеством». В данном случае мы можем наблюдать, как одну из проблем для рынка труда в целом, так и для работодателей в частности, что это снижает количество кадров (как высококвалифицированных, так и не очень) на рынке, повышает уровень безработицы и незанятости населения. Гендерное неравенство сейчас, является одной из наиболее больших и обсуждаемых социальных проблем, работодатели же, подвергая женщин статистической дискриминации с целью рационализировать свои действия (так как возможная беременность сотрудницы несут следующие издержки: возможный декретный отпуск с сохранением места, поиск замены сотрудницы на период отпуска, выплата отпускных, отпуск по уходу за ребенком и т. д.) только усугубляют дискриминацию.

# ГЛАВА 2. ОСОБЕННОСТИ УЧР В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

1.

## Особенности современного рынка труда

В настоящее время российский рынок труда характеризуется практически постоянным высоким уровнем кадрового голода, который сопровождается достаточно высокими требованиями к качеству и профессионализму соискателей, а также высоким уровнем квалификации специалистов. Согласно проведенному опросу Института народнохозяйственного прогнозирования (ИНП) РАН, недостаток квалифицированных кадров является сейчас основной проблемой для российских компаний. Из опроса 132 предприятий разных сфер деятельности, 55% отметили дефицит кадров.[[7]](#footnote-7) Кроме того, по данным Росстата, уровень заработной платы в России низкий и не поддерживает существующий потенциал.

Демографическая ситуация усугубляет дефицит на рынке труда, и по-прежнему наблюдается нехватка соискателей в возрасте до 35 лет: результат демографической ямы 1990-х и начала 1990-х годов. Последние события, особенно последствия пандемий, санкционное давление, мобилизация и массовая миграция, усугубляют проблему перенаселения в настоящее время.



Рисунок 1 Возрастная половая диаграмма на 1 января 2022 года

Источник: Росстат, Численность населения Российской Федерации по полу и возрасту, 2022, стр. 20[[8]](#footnote-8)

На графике Росстата (Рисунок 1) изображены две диаграммы, где есть разбивка по возрасту населения России и по полу (мужчины — слева, женщины — справа). Очевидно, что самая многочисленная группа трудоспособного возраста — люди 30–35 лет, с некоторым перевесом женщин. Самые многочисленные группы соискателей будут взрослеть. Самое время уже сейчас задуматься, как выстраивать работу с персоналом разного возраста. В особенности с сотрудниками 45+ — средний возраст сотрудников в компаниях неизбежно вырастет.

Что касается молодёжи, то её на рынке труда почти в два раза меньше, чем 10–15 лет назад. Именно поэтому делать ставку исключительно на привлечение молодых специалистов — плохая стратегия для компании без сильного бренда работодателя и отличных условий труда. Основная конкуренция за молодые умы сейчас разворачивается между титанами российского бизнеса. Самое плохое: на горизонте ближайших 10 лет ситуация не улучшится. Если обратиться к графику, можно заметить — ребят в возрасте 10 и 15 лет тоже мало, впрочем, как и детей дошкольного возраста. Так что нашим потомкам предстоит обойти ещё более глубокую демографическую яму.

По данным того же Росстата (Рисунок 2), естественная убыль населения растёт, а мигранты уезжают. Даже несмотря на ограничения, действующие во время пандемии, в Россию продолжали приезжать люди — позитивная динамика сохранялась на протяжении и 2020, и 2021 годов. Но в 2022 году впервые за последние 7 лет наблюдается отток мигрантов. Разумеется, это сказывается на ситуации с рабочей силой.



Рисунок 2 Изменение численности населения по годам

Источник: [Росстат, Социально-экономическое положение России, 2022, с. 214][[9]](#footnote-9)

Сопутствующие факторы последних лет: отъезд иммигрантов из-за ограничений COVID-19, частичная мобилизация в 2022 году и отъезд части трудоспособного населения за границу так же наложили свой отпечаток", - называет причины нехватки молодых кадров Юрий Михеев, руководитель аналитического отдела «Зарплаты.ру». Это привело к тому, что с начала октября в жилищно-коммунальном секторе возник дефицит сварщиков, строителей, сантехников и другого персонала. В настоящее время вакансий для рабочих много, и за них приходится конкурировать, что так же делает проблематичной работу рекрутеров специализирующихся на подборе синих воротничков. По мнению экспертов компании "Авито Работа", специализирующейся на подборе персонала, нехватка рабочей силы также связана с увеличением темпов промышленного производства и ориентацией на импортозамещение.[[10]](#footnote-10) Высокий спрос на рабочий персонал вызван также тем, что это была одна из самых активно мобилизуемых категорий соискателей. Если будет следующая волна мобилизации, дефицит рабочего персонала может усугубиться. Люди все еще восстанавливаются после последствий пандемии, и появляются новые стрессовые факторы. Все это влияет на эффективность и производительность персонала, что накладывает на HR департамент дополнительные задачи по работе со стрессом и стимулированием оставшихся работников. Так же будет возрастать стоимость подбора, время закрытия вакансии, что в перспективе будет влиять и на бизнес-показатели, так как работать будет возможно и некому.

Довольно трудно сказать, сколько соискателей трудоспособного возраста покинули страну за период сентябрь-ноябрь, поскольку люди пересекают границу по разным причинам, а потом возвращаются. Этих цифр нет даже у официальных ведомств России и других государств, куда направились россияне. По самым оптимистичным оценкам экспертов, минимальное количество близко к 300 тысячам. На волне эмиграции в конце 2022 года возросло число соискателей за рубежом с гражданством России. В абсолютных цифрах это около 66 тысяч человек. Прирост резюме в Казахстане составил 81%, в Грузии и Узбекистане — 59%, в Кыргызстане — 55%, в Армении — 44%, в Азербайджане — 38%, в Турции — 33%.[[11]](#footnote-11) На рынок вакансий это повлияло не сильно, так как большинство из этих кандидатов - яркие представители цифровых кочевников, которые используют интернет для выполнения своих профессиональных обязанностей и ведут мобильный образ жизни. В основном они работают в сфере информационных технологий (19%), продаж и обслуживания клиентов (10%), маркетинга, рекламы и PR (9%), строительства и недвижимости (8%), производства и услуг (7%) и рабочего труда (5%). Перекос в сторону "белых воротничков" бросается в глаза, и есть предположение, что рабочая категория просто вернулась в свои страны, когда разразился кризис.

Еще один интересный вывод заключается в том, что значительная часть тех же ИТ-специалистов, маркетологов и консультантов продолжает работать в российских компаниях удаленно. Это накладывает определенный отпечаток на работу отдела кадров. Специалистам приходится изучать больше информации, чтобы соответствовать законодательству и в то же время не потерять ценных "удаленных" сотрудников.

Нестабильность рынка труда в России отражается на всех аспектах рынка труда, включая требования к квалификации, уровень заработной платы, рабочие условия и т. д. Кроме того, серьезное влияние на нестабильность рынка труда оказывает и процесс незаконной занятости. В России многие работодатели предпочитают незаконную занятость, так как это дает им возможность избежать ряда налоговых обязательств и соблюдения законов, регулирующих трудовые отношения.[[12]](#footnote-12)

Согласно исследованию АНКОР, 76% компаний столкнулись с сокращением численности персонала к 2022 году. Почти половина опрошенных заявили, что переезд сотрудников за границу оказало/окажет существенное влияние на их бизнес-стратегию и планы роста. Однако, несмотря на сложившуюся ситуацию, компании не сократили свою деятельность по поиску и подбору персонала. Около 50% опрошенных сохранили объем найма персонала на прежнем уровне, и только четверть из них заморозили прием на работу.[[13]](#footnote-13)

Дефицит рынка труда, сохраняющийся с прошлого года, вновь дал о себе знать. Ни специальные военные операции, ни частичная мобилизация, ни уход иностранных компаний из России в целом не повысили конкурентоспособность рынка среди соискателей. Анализ: в период нестабильности соискатели не проявляют активности в поиске и смене работы.[[14]](#footnote-14) Что одновременно является плюсом и минусом для менеджеров по персоналу: уменьшаются текучесть кадров, но также необходимо работать над вовлеченностью персонала, их мотивацией, так как в нестабильных условиях у сотрудников увеличивается стресс, и для рекрутеров из других компаний усложняется поиск подходящих кандидатов.

Частичная мобилизация и вызванный ей отток специалистов из России спровоцировали дефицит кадров во многих отраслях, рынок, который и до того был кандидатским, стал еще более интересным для соискателей: компании вынуждены бороться за квалифицированных сотрудников и стали чаще делать выгодные с точки зрения доходов и карьерных перспектив предложения.

HeadHunter провел аналитику по вакансиям и откликам, как одно из изменений после объявления частичной мобилизации — отказ соискателей брать трубку. По данным службы, с мужчинами не удается связаться в 50% случаев, потому что работодатели звонят с неизвестного номера. По этой причине на собеседования активнее приглашали женщин. Это подтверждает анализ hh.ru: в первую неделю сентября 59% приглашений поступило женщинам и 41% мужчинам; с 21 сентября процент приглашения женщин увеличился на 3,6%, а мужчин уменьшился до 35,7%.[[15]](#footnote-15) За последний квартал число приглашений женщин на собеседования увеличилось в 21 профессиональной сфере из 28. Есть аналогичная статистика и по регионам. На 10% и более вырос спрос на женский труд в Чукотском АО, Кабардино-Балкарской, Карачаево-Черкесской и Чеченской республиках, Владимирской области, Ненецком АО. [[16]](#footnote-16)

## Цели и задачи УЧР в современных условиях

Дискриминация в организациях представляет собой серьезную проблему. Она может выражаться в неравном обращении с сотрудниками или в неравном доступе к ресурсам, а также в отсутствии программ и политик по предотвращению дискриминации. Это может привести к неравному обращению с сотрудниками, вызвать проблемы с привлечением и удержанием талантливых сотрудников и портить репутацию компании. В связи с этим HR должен принимать меры для предотвращения статистической дискриминации, такие как проведение профессиональных тренингов и программ поддержки, проведение тренингов по разнообразию и включению для сотрудников, чтобы повысить их осведомленность о проблемах, с которыми сталкиваются меньшинственные группы, и укрепить их понимание того, как они могут помочь

Все описанное в главе 1.2 раскрывает основные особенности рынка труда России – кадровый голод, основанный на нехватке достойных специалистов, и гендерная дискриминация. Благодаря нынешним условиям нестабильности труда, когда основная часть специалистов была недоступна (мужчины от 20 лет и старше), компании начали обращать больше внимания на женщин. Данная практика поможет избавиться от дискриминации и нивелировать нехватку специалистов. В Госдуму внесен законопроект, упраздняющий перечень запрещенных для женщин профессий. Проект разработан в целях устранения профессиональной и экономической дискриминации женщин (Проект федерального закона № 251841-8), так как в приказе от 2021 года, которых хоть т уменьшил список запрещенных профессий женщинам с 456 до 100, все же остается ряд профессий, ограничения по которым представляются неоднозначными и необоснованными... Представляются необоснованными запреты для женщин работать пожарными, машинистами, укладчиками, водолазами и на других профессиях. Для женщин это ограничения на развитие в профессии и доступ к высокооплачиваемой работе.[[17]](#footnote-17)

В результате предоставления равных возможностей мужчинам и женщинам для трудоустройства на нетрадиционные для них должности можно добиться лучшего соответствия должностным требованиям, более продуктивной работы и повышения прибыли. Есть масса примеров о том, что интеграция обоих полов в работу помогает увеличивать производительность фирм. В США профессиональная интеграция позволила совокупному объему производства вырасти до 20% (Се Чанг-Тай и др., 2019). При создании присутствия хотя бы 30% женщин в корпоративном руководстве инновационность и общие показатели компании повышаются. (Йоэкс и др., 2013). Поэтому специалистам HR необходимо обратить внимание на гендерное разнообразие в своих организациях, довести до руководства важность diversity & inclusion даже не с точки зрения законодательной стороны, а с точки зрения профитов для компании.

Гендерное разнообразие очень важно для компаний, поскольку оно помогает улучшить качество принятых решений, способствует созданию разнообразного и богатого процесса принятия решений, повышает уровень инноваций и привлекает лучших и наиболее талантливых сотрудников. Гендерное разнообразие также помогает улучшить качество обслуживания клиентов, поскольку люди разных полов имеют разные подходы и предпочтения по поводу продуктов и услуг. Таким образом, гендерное разнообразие является ключевым фактором для достижения успеха и долгосрочного развития компаний. Дискриминация по полу может привести к серьезным последствиям для бизнеса. Она может препятствовать привлечению и удержанию талантливых сотрудников, потому что люди из групп меньшинства могут испытывать неравное отношение и негативный опыт в организации. Это может привести к ухудшению качества работы, понижению мотивации и продуктивности сотрудников и понижению прибыли компании. Также это может привести к проблемам в отношениях с клиентами и потере доверия потребителей, а также к проблемам с правовыми исками и негативным влиянием на репутацию компании.

Одним из самых эффективных способов поддержания гендерной равенства в компании является разработка политики гендерного разнообразия. Например, компания может принять политику по приему на работу людей любого пола и производство рабочих мест, ориентированных на разные социальные группы, такие как женщины, инвалиды или люди с особенными потребностями. Также компания может предлагать различные программы обучения и развития, которые помогут продвигать гендерное равенство и предоставлять людям возможность продвигать свои карьеры. Кроме того, компании могут вводить и проверять различные меры для предотвращения дискриминации по половому признаку и проверять наличие дискриминации по половому признаку на рабочих местах.

Другая проблема — это проблема привлечения и удержания талантливых сотрудников. С каждым годом возрастает конкуренция на рынке труда, что может привести к тому, что самые талантливые и квалифицированные сотрудники будут переходить к другим организациям. Поэтому HR должен придумать способы привлечения талантливых сотрудников и предлагать им конкурентоспособные условия труда. Например, согласно статистике Росстата, на 2021 год в России насчитывалось 5 042 000 специалистов мужчин, и только 1 433 000 женщин в области науки и техники. В сфере информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) перевес так же очевиден, 1 080 000 мужчин на 187 000 женщин специалистов.[[18]](#footnote-18) Отечественной IT-индустрии, по оценке Минцифры, не хватает как минимум 1 млн специалистов.[[19]](#footnote-19)

После 2022 года в IT отрасли женщины стали больше проявляться. По итогам 2022 года их число увеличилось более чем на треть. Вакансиями программиста девушки стали интересоваться на 69% чаще, компьютерщика (специалиста по компьютерной технике) — на 58%. Общая доля женских резюме в сфере IT и технологий возросла на 9% — с 18% до 27% по итогам прошлого года», — говорит Артем Кумпель, управляющий директор «Авито Работы».[[20]](#footnote-20)

Санкции, ломающие традиционные производственные и технологические цепочки, актуализировали кадровую проблему, а отток отечественных специалистов, усилился с уходом международных компаний. Большее привлечение женщин в эту сферу сможет дать то количество недостающих специалистов, необходимых рынку.

Возможно необходимо изменение процессов HR, пересмотреть процессы приема, а также процессы оценки, развития сотрудников. В исследовании Йельского университета научные факультеты шести крупнейших ВУЗов оценивали кандидатов на позицию управляющего лаборатории. Кандидатов с мужскими именами оценили, как более компетентных и подходящих для найма, им предложили более привлекательную стартовую зарплату по сравнению с женщинами с похожим набором навыков.[[21]](#footnote-21) Еще одно исследование демонстрирует, что рекрутеры-мужчины более высоко оценивают представителей своего пола. [[22]](#footnote-22) HeadHunter провели исследование опросив 113 компаний[[23]](#footnote-23) и подавляющему большинству опрошенных работодателей (96%) приходилось целенаправленно искать кандидатов определенного пола. В 2011 году в похожем опросе эта доля была меньше — 88%. Главные причины, по которым рекрутеры ведут отбор кандидатов на основании их пола, — это требования заказчика подбора (обычно это будущий руководитель нанимаемого сотрудника) и особенности должностных обязанностей (по 64%). Иными словами, это либо личные внутренние установки руководителя, либо гендерные стереотипы о том, что с теми или иными задачами лучше справляются представители конкретного пола.

Необходимо обучить HR-специалистов и hiring-менеджеров компании непредвзятости, чтобы нанимать специалистов, оценивая навыки кандидата, а не его гендер, расу или национальность. Можно также сформулировать требования перед просмотрами CV (определить, что важнее: образование, опыт, навыки или другие критерии). Или внедрить слепой найм — метод найма, при котором имя кандидата, пол и другая идентифицирующая информация удаляются из заявки, чтобы предотвратить неосознанную предвзятость и привлечь более разнообразный пул кандидатов.

Согласно данным отчета FinExpertiza (основано на данных Росстата), в 2021 году женщины получали в России на 31,1% меньше зарплат, чем мужчины, что является одним из самых высоких показателей в мире.[[24]](#footnote-24) В то же время, женщины имеют меньший доступ к высококвалифицированным и высокооплачиваемым профессиям, в том числе в области науки и технологий.

Недостаточная регулировка прав женщин на рынке труда является большой проблемой в России. Законы и политики, направленные на защиту прав женщин, не всегда эффективны, и часто противоречат действующему законодательству. Кроме того, культурные и социальные предпочтения также оказывают влияние на уровень гендерной дискриминации на рынке труда. Проблема гендерной дискриминации на рынке труда в России требует более серьезного внимания и дальнейших усилий со стороны правительства, бизнеса и общественности, чтобы обеспечить равные возможности и защиту прав работников, независимо от их пола.

Из-за ограничений и недопустимости дискриминации, закрепленных в международных правовых актах (Всеобщая декларация прав человека от 10 декабря 1948 г[[25]](#footnote-25), Декларация МОТ об основополагающих принципах и правах в сфере труда от 19 июня 1998 г[[26]](#footnote-26)), российском законодательстве (ст. 37 Конституции РФ) и трудовом законодательстве статьи 2-4, 64, 132 Трудового кодекса, официальная статистика случаев дискриминации не ведётся. В действительности же дискриминация встречается довольно часто, при этом она касается различных аспектов трудовой деятельности, начиная от приема на работу (иногда даже в вакансиях работодатель или неграмотный рекрутер указывают предпочтения по возрасту или полу), заканчивая оплатой труда. Согласно статистике от Thomson Reuters, в России каждая пятая женщина знает или сталкивалась с дискриминацией и 1/3 таких случаев относятся к дискриминации по полу.[[27]](#footnote-27)

По рейтингу гендерного равенства «Женщины, бизнес и закон – 2021» от Всемирного Банка Россия заняла 129-е место потеряв с семь позиций с прошлого года. Наиболее проблемными с точки зрения равноправия полов в России признали оплату труда, процесс устройства, пенсию, а также ведение бизнеса.[[28]](#footnote-28) Из-за повышения конкуренции и стремления к снижению издержек работодатели уделяют больше внимания таким качествам, как высокая работоспособность, энергичность, инициативность и креативность, которые коррелируют с полом и/или возрастом кандидатов. Именно эти характеристики оказались положенными в основу статистической дискриминации на современном российском рынке труда.

McKinsey&Company провели исследование “Diversity wins How inclusion matters” в 2020 году. Было выявлено, что чем выше доля женщин в топ-менеджменте, тем больше вероятность опережающего роста прибыли компаний. Компании с долей женщин-управленцев более 30% с большей вероятностью опередят по эффективности компании с долей женщин 10–30%, а те в свою очередь будут выглядеть лучше компаний, где доля женщин еще ниже либо их нет совсем.[[29]](#footnote-29)

Гендерные ограничения женщин по большей части вызваны с риском прерывания трудовой деятельности из-за образования семьи и рождения детей. Дополнительные издержки на замену данного сотрудника, обучение и адаптация дополнительной единицы, а также оплата больничных листов и отпусков по уходу за ребенком, убытки от сделанных инвестиций в человеческий капитал уходящего в декрет сотрудника могут быть довольно значительны. В итоге, работодателю экономически выгодно при прочих равных условиях заключить трудовой договор с работником мужчиной.

На основе изученных источников и анализа рынка труда можно сделать один вывод – дискриминация является важной проблемой в России. На основе теории, предполагаются следующие гипотезы:

$H\_{A}$ - нестабильность рынка труда **не влияет** на статистическую дискриминацию в РФ

$H\_{B}$ - нестабильность рынка труда **сокращает проявления** статистической дискриминации в РФ

$H\_{c}$ - нестабильность рынка труда **увеличивает проявления** статистической дискриминации в РФ

$H\_{D}$ - уровень статистической дискриминации зависит от отрасли в РФ

# ГЛАВА 3. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ СТАТИСТИЧЕСКОЙ ДИСКРИМИНАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

1.

## Дизайн и методы исследования

Для того, чтобы ответить на поставленные передо мной исследовательские вопросы я провела опрос среди HR представителей компании различных отраслей в России. Опрос разработан с

В основу вопросов для опросника положены переработанные вопросы из существующих опросов по гендерным предпочтениям при найме от HeadHunter и анализа изменения в деятельности компаний после 2022 года от Antal. Распределение по отраслям было взято из распределений по отраслям Международной Организации Труда. [[30]](#footnote-30)

*Эмпирическая задача исследования* настоящей работы заключается в исследовании ситуации рынка труда с целью определения ее текущих условий: является ли она нестабильной и изменились ли гендерные предпочтения работодателей. В качестве респондентов были выбраны HR специалисты и рекрутеры российских компаний с различной отраслевой принадлежностью.

Для достижения этой задачи в работе использована смешанная методология исследования, представленная методами количественного и качественного исследования*:*

1. Количественное исследование (анкетный опрос)
2. Качественное исследование (Серия интервью)

Характеристики выборки:

1. Объекты количественных исследований

В качестве респондентов были выбраны сотрудники, занимающиеся подбором, HR специалисты и рекрутеры российских компаний с различной отраслевой принадлежностью.

Задачами, которые стоят перед анкетированием среди HR, являются сбор первичной информации по идентификации существования гендерных предпочтений при найме, их изменения и изменений карьерных возможностей по гендеру, причин присутствия дискриминации ранее и изменений тех или иных предпочтений и вероятных последствий изменений в компаниях из-за изменения ситуации на рынке труда.

Респонденты были выбраны по следующим критериям:

1) работа в Российских компаниях

2) работа с персоналом, то есть кандидаты имеют опыт в найме персонала, работают с персоналом и могут сказать об изменениях в отрасли.

Метод формирования выборки – случайная выборка. Размер выборки – 62 респондентов.

Опросник был распространен в профессиональных чатах и каналах в ВКонтакте и Телеграм.

**Разработка анкеты:**

Анкета (Приложение 1. Анкета) состоит из трех частей: 1 часть – информация об отраслевой принадлежности компании, существование и причины гендерных предпочтений, 2 часть – возможные изменения в найме и карьерном продвижении компаний, причины и возможные осложнения данных изменений, 3 часть – вопрос о возможности внедрения технологии слепого резюме, для выработки дальнейших рекомендаций на основе данных ответов.

**Типы вопросов:**

1. Шкалы с выбором одного ответа: отрасль компании, есть ли гендерные предпочтения при заполнении вакантных позиций, столкнулась ли компания с проблемами в найме, изменилось ли отношение к найму женщин и их карьерные возможности, считают ли они возможным использования технологии слепых резюме. Метод анализа: описательная (дескриптивная) статистика.
2. Шкалы с множественным выбором вариантов ответов: причины гендерных предпочтений при заполнении вакантных позиций, причины изменений в найме женщин и их карьерных возможностей, с какими трудностями компании столкнулись при увеличении найма женщин. Метод анализа: описательная (дескриптивная) статистика.
3. Объекты полу-структурированных интервью:

HR профессионалы и эксперты, которые могли бы расширенно ответить о ситуации на рынке труда, возможных изменениях в предпочтениях работодателей и про методы гендерного разнообразия.

Задачами полу-структурированного интервью являются идентификация основных изменений в ситуации на рынке, как на нее повлияли события 2021-2022 года, а также сталкивались ли респонденты с понятиями D&I и на сколько они эффективны в России (Приложение 2. Вопросы для интервью).

Метод формирования выборки – неслучайная выборка. Размер выборки 5 экспертов.

Эксперт № 1, Гарри. Карьерный эксперт, Директор школы развития карьеры, Вице-президент клуба молодых предпринимателей Росмолодежи.[[31]](#footnote-31)

Эксперт № 2, Екатерина, DEI-практик с российской экспертизой, СЕО «Diversity Brand»

Эксперт № 3, Никита, ex-recruitment partner Adidas[[32]](#footnote-32)

Эксперты № 4–5, Катерина и Екатерина, Talent Acquisition и HR Business Partner топ-10 банков РФ

Для проверки исследовательских гипотез использовался смешанный метод исследования (количественный и качественный).

Семантические дифференцированные шкалы (Semantic differential scale) – характеристики работы. Анализ: сравнительный анализ, описательная статистика.

## Результаты исследования

В эмпирическом исследовании приняло участие 105 HR специалистов и 5 HR экспертов топ-уровня, компаний принадлежащим различным отраслям. Сбор ответов респондентов-студентов был организован через онлайн форму google form и проходил в период с 30 марта по 20 апреля. Интервью с экспертами проходили в онлайн формате с использованием электронных средств коммуникации в период с 10 марта по 30 марта.

Первая часть: анализ ответов специалистов по ситуации на рынке труда.

Как оценивается участниками интервью (Приложение 3. Ответы на интервью), ситуация на рынке труда действительно нестабильная. Это выражается и в поведении кандидатов, и в ситуации на рынке труда: спрос выше предложения, многие компании изменили предпочтения по возрасту и гендеру при выборе кандидатов. Массовый отток кандидатов по разным причинам сыграл в этом большую роль, и если ранее работодатели чаще рассматривали мужчин, то из-за определенных событий, мужчины стали менее активны на рынке труда, начали гораздо реже отвечать, поэтому работодатели начали расширять пул кандидатов, которых они рассматривают. Это гораздо заметнее в крупных городах, нежели чем в регионах, потому что там всегда не хватало рабочей силы квалифицированной, и дискриминация как таковая была меньше. Так же, нестабильность проявляется в нехватке кандидатов определенных категорий, к примеру, часто довольно тяжело найти «синих воротничков» - представителей рабочих специальностей.

На рынок также очень повлияли и пандемия, и санкции и события с сентября по ноябрь 2022 года. Это отразилось не на всех сферах, эксперты из банковской сферы утверждают, что ситуация у них более чем стабильная и эти события на них не повлияли негативно, наоборот, был приток клиентов.

 Так же для того, чтобы ответить на первый исследовательский вопрос «Можно ли считать сложившиеся особенности рынка труда нестабильными?», проанализируем некоторые ответы по опросу.

Рисунок 4 Отрасли опрошенных представителей компаний

В опросе приняло участие 105 HR компаний из различных отраслей. Я скомбинировала некоторые отрасли компаний в одну. Например, в отрасль промышленные предприятия вошли компании металлургии и машиностроению, нефтегазовой промышленности, добыче и переработке полезных ископаемых. К производственным предприятиям были отнесены производство продуктов питания и напитков, производство химикатов и изделий из пластика и электроники.

В «Другое» были внесены компании, которые были менее представлены в рамках опроса (2 респондента и менее).

Таблица 1 Распределение ответов компаний о проблемах с наймом

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Отрасль** | **Да** | **Затрудняюсь ответить** | **Нет** | **Общий итог** |
| IT | 9% | 4% | 0% | 12% |
| Гостиничный и ресторанный бизнес | 5% | 1% | 1% | 7% |
| Другое | 1% | 3% | 3% | 7% |
| Здравоохранение и образование | 3% | 8% | 3% | 13% |
| Информация и коммуникации | 4% | 1% | 1% | 6% |
| Производственные компании | 5% | 2% | 1% | 8% |
| Промышленные предприятия | 8% | 3% | 1% | 11% |
| Розничная торговля/продажи | 8% | 3% | 2% | 12% |
| Строительство | 4% | 0% | 2% | 6% |
| Транспорт и средства транспорта | 3% | 0% | 1% | 4% |
| Услуги для бизнеса | 3% | 0% | 4% | 7% |
| Финансы и страхование | 4% | 1% | 3% | 8% |
| **Общий итог** | **54%** | **25%** | **21%** | **100%** |

Из 105 опрошенных компаний только 21% ответили, что не столкнулась с проблемами в найме персонала из-за событий сентября-ноября 2022 года (Таблица 1). Остальные либо не совсем уверенны, либо действительно столкнулись с проблемами в найме.

Если подвести результаты оценки HR специалистами проблем управления человеческими ресурсами в современных социально-экономических условиях, то можно выделить то, что большая часть компаний столкнулись с проблемами в найме. Это выразилось и в нехватке кандидатов из-за их оттока; и нестабильности, когда кандидаты просто перестали отвечать на звонки и в целом на сложности нахождения квалифицированного кандидата. В связи с этим также возросла нагрузка на HR специалистов, так, как и увеличилось количество откликов, по большей части нерелевантных, так и возникли сложности с поиском сотрудников на некоторые позиции и из-за изменения политической ситуации пришлось вникать и дополнительно заниматься изучением и корректным оформлением этих изменений по обновлениям в законе.

Вторая часть: статистическая дискриминация. Так как ситуация характеризуется как нестабильная, показываем, как изменилась ситуация с дискриминацией, повлияли ли на ее проявления нестабильность рынка труда.

Если проанализировать ответы на вопрос «Есть ли в вашей компании позиции, на которые вы целенаправленно подбираете кандидатов конкретного пола?», и 69 опрошенных ответили да, что составляет 66% из 100% (Таблица 2). Видно, что в сферах производства, промышленных компаний, строительства, транспорта и розничной торговли однозначно присутствуют предпочтения по выбору кандидатов определенного пола. Данный пункт подтверждает гипотезу о том, что гендерная дискриминация зависит от отрасли.

Таблица 2 Распределение ответов компаний о целенаправленном подборе кандидатов по полу

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Отрасль** | **Да** | **Затрудняюсь сказать** | **Нет** | **Общий итог** |
| IT | 4% | 4% | 5% | 12% |
| Гостиничный и ресторанный бизнес | 7% | 0% | 0% | 7% |
| Другое | 5% | 0% | 2% | 7% |
| Здравоохранение и образование | 1% | 8% | 5% | 13% |
| Информация и коммуникации | 1% | 0% | 5% | 6% |
| Производственные компании | 8% | 0% | 0% | 8% |
| Промышленные предприятия | 11% | 0% | 0% | 11% |
| Розничная торговля/продажи | 12% | 0% | 0% | 12% |
| Строительство | 6% | 0% | 0% | 6% |
| Транспорт и средства транспорта | 4% | 0% | 0% | 4% |
| Услуги для бизнеса | 5% | 0% | 2% | 7% |
| Финансы и страхование | 3% | 3% | 2% | 8% |
| **Общий итог** | **66%** | **14%** | **20%** | **100%** |

Если распределить причины выбора по полу, то мы увидим следующую картину (Таблица 3):

Таблица 3 Распределение частоты выбора причины предпочтения по гендеру

|  |  |
| --- | --- |
| Причина | Выбранное количество раз |
| Требования заказчика | 53 |
| Тяжелые условия труда | 26 |
| Гендерный состав коллектива | 22 |
| В нашей сфере мужчины работают производительнее, чем женщины | 21 |
| Экономические издержки (необходимость отпусков по родам; женщины чаще берут больничные по уходу за семьей) | 18 |
| Психологические особенности женщин | 6 |
| Психологические особенности мужчин | 6 |
| В нашей сфере женщины работают производительнее, чем мужчины | 4 |

Чаще всего встречается ответ: требования заказчика. Это показывает, что чаще всего тот или иной пол кандидата выбирается вследствие того, что работодатель в силу каких-то убеждений считает, что женщина или мужчина лучше справятся на данной позиции, тем самым, не допуская других кандидатов к конкурсу. Это не создает разнообразие среди работников, не даёт большую вариативность подходов и более широкие возможности выстраивать бизнес-процессы и разрабатывать продукты, генерируя нестандартные идеи. Второй по частоте выбор, это тяжелые условия труда, что чаще всего встречается в производственных и промышленных компаниях. Это достаточно весомая причина, так как согласно Министерства Труда России от 18.07.2019 № 512н[[33]](#footnote-33), женщинам запрещено выполнять работы под землей, поднимать вручную тяжести и перемещать их, выполнять физически тяжелые работы в металлургии и литейном производстве и т. д. Третья по частоте причина – это гендерный состав коллектива. Данный ответ чаще всего выбирали в строительной сфере (6 раз из 6), промышленные компании (6 раз из 12), в сфере транспорта (4 разa из 4). Получается, что из-за преобладания мужчин в данной сфере, женщины реже рассматриваются и на офисные позиции гораздо реже, из-за гендерного состава коллектива. Четвертая, то, что мужчины в этой сфере чаще продуктивнее женщин. Если посмотреть частоту выбора данного ответа по отраслям, то отрасли полностью совпадают с ранее упомянутыми в третьей причине: промышленные компании, строительные, транспортные.

Таблица 4 Изменилось ли отношение к найму женского пола по отраслям

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Отрасль** | **Да** | **Затрудняюсь ответить** | **Нет** | **Общий итог** |
| IT | 5% | 0% | 2% | 6% |
| Гостиничный и ресторанный бизнес | 2% | 2% | 3% | 6% |
| Другое | 2% | 0% | 5% | 6% |
| Здравоохранение и образование | 3% | 0% | 6% | 10% |
| Информация и коммуникации | 2% | 3% | 6% | 11% |
| Производственные компании | 5% | 0% | 2% | 6% |
| Промышленные предприятия | 3% | 3% | 5% | 11% |
| Розничная торговля/продажи | 3% | 0% | 10% | 13% |
| Строительство | 0% | 6% | 2% | 8% |
| Транспорт и средства транспорта | 5% | 0% | 0% | 5% |
| Услуги для бизнеса | 2% | 0% | 6% | 8% |
| Финансы и страхование | 0% | 0% | 8% | 8% |
| **Общий итог** | **31%** | **15%** | **55%** | **100%** |

При этом, на вопрос «Изменилось ли отношение к найму персонала женского пола после 2021–2022 года? (после COVID-19, санкций и т. д.)», только 32 компаний (31%) действительно изменили отношение к найму и начали чаще рассматривать женщин, для вакантных позиций (Таблица 4). Согласно статистике Росстата, на 2022 год численность мужчин составила 67,7 млн. человек, а женщин – 77,9 млн человек, на 1000 мужчин приходится 1151 женщин.[[34]](#footnote-34) Допущение к конкурсу на некоторые позиции женщин могло бы ускорить сроки закрытия вакансий, уменьшить издержки связанные с закрытием вакансий и обеспечить бизнес действительно сильным кандидатом, так как в данном случае отбирали бы не исходя из гендерных критериев, а в первую очередь рассматривая профессиональные качества кандидата.

Таблица 5 Изменились ли карьерные возможности женщин по отраслям

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Отрасль** | **Да** | **Затрудняюсь ответить** | **Нет** | **Общий итог** |
| IT | 5% | 3% | 5% | 12% |
| Гостиничный и ресторанный бизнес | 0% | 5% | 2% | 7% |
| Другое | 2% | 1% | 4% | 7% |
| Здравоохранение и образование | 0% | 5% | 9% | 13% |
| Информация и коммуникации | 0% | 3% | 3% | 6% |
| Производственные компании | 2% | 5% | 1% | 8% |
| Промышленные предприятия | 0% | 6% | 6% | 11% |
| Розничная торговля/продажи | 2% | 1% | 10% | 12% |
| Строительство | 0% | 3% | 3% | 6% |
| Транспорт и средства транспорта | 3% | 1% | 0% | 4% |
| Услуги для бизнеса | 3% | 0% | 4% | 7% |
| Финансы и страхование | 1% | 1% | 6% | 8% |
| **Общий итог** | **17%** | **32%** | **50%** | **100%** |

Хотя 31% компаний изменило отношение к найму женщин, карьерные возможности для них изменились лишь в 17% компаний (Таблица 5). Можно отметить небольшой положительный рост в сферах IT и транспорта, среди отраслей изменивших карьерные возможности женщин, в которых ранее женщины были менее представлены.

Таблица 6 Причины изменений в компаниях и количество их выбора

|  |  |
| --- | --- |
| Причина | Выбранное количество раз |
| Нехватка кандидатов на фоне последних событий (СВО, мобилизация, отъезд мужчин за границу и тд) | 48 |
| Расширились возможности бизнеса и теперь проще организовать работу женщин  | 16 |

Продолжение таблицы 6

|  |  |
| --- | --- |
| Послабления ТК РФ (расширение списка профессий, доступных женщинам)  | 6 |
| Изменения политики компании в сторону более гибкого гендерного подбора персонала из-за низкой активности соискателей мужского пола | 22 |
| Следование Diversity & Inclusion (политика включения в бизнес-процессы самых разных людей: разных национальных групп, женщин, людей с ограниченными возможностями и т. д.)  | 5 |

Наиболее частая причина изменений, это отъезд кандидатов и изменения политики компании в сторону более гибкого гендерного подбора персонала из-за низкой активности соискателей мужского пола. Из этого, можно сделать вывод, что нестабильность рынка труда действительно влияет на гендерную дискриминацию позитивно, уменьшая ее.

Если рассмотреть ответ «Послабления ТК РФ», то среди опрошенных компаний это повлияло на сферы гостиничного и ресторанного бизнеса и транспортную сферу.

Таблица 8 Пришлось ли внедрять изменения, после найма персонала женского пола



При этом, после найма женщин лишь 16% компаний пришлось столкнуться с определенными затруднениями, такими как: дополнительные раздевалки и душевые, изменения графиков работ и закупка СИЗ/оборудования. Данные издержки были понесены в промышленных и строительных отраслях, где сфера работы требует дополнительных условий труда (СИЗ, оборудование, раздевалки), а также в гостинично-ресторанной сфере и транспортной, где работа осуществляется по определенным графикам и графики пришлось корректировать. Стоит отметить, что согласно части 1 статьи 223 Трудового Кодекса РФ, на работодателя возлагается санитарно-бытовое обслуживание работников в соответствии с требованиями охраны труда, и это правило действует на всех работодателей, вне зависимости от отрасли компании.

Для других 60% компаниях, где найм женщин увеличился, никаких изменений это не вызвало.

Результаты из анализа ответов респондентов, также подтверждают и эксперты отрасли. Как отмечает эксперт Никита, «Хотя гендерная дискриминация все еще сохраняется во многих компаниях, не смотря на дефицит кандидатов, и по большей части это связанно со стереотипами, вероятными экономическими издержками. Сейчас ситуация начала двигаться в сторону уменьшения этого гендерного перекоса при найме в пользу женщин.»[[35]](#footnote-35)

## Практические рекомендации по совершенствованию УЧР в условиях нестабильного рынка труда

Согласно результатам эмпирического исследования, можно сделать вывод, что подтверждены две гипотезы. Первая – то, что нестабильность рынка труда повлияла на статистическую дискриминацию положительно, и вторая, что дискриминация зависит от отрасли.

В нестабильных условиях, какими характеризуется рынок труда в России, необходимость обеспечения конкурентоспособности для женщин является критически важной. Женщины, как правило, получают меньше возможностей на рынке труда, чем мужчины, и сталкиваются с большим количеством дискриминационных поведений. Создание равных возможностей для женщин на рынке труда помогает преодолеть эти препятствия и превратиться в конкурентное представление для рабочих мест. Это может принести пользу не только женщинам, но и всему обществу в целом, так как повышение бедности и неравенства в занятости может иметь серьезные социально-экономические последствия. На основе анализа данных из опроса, общения с экспертами рынка труда, были сделаны определенные выводы для рекомендаций.

Существует несколько областей, в которых можно улучшить конкурентоспособность женщин на рынке труда в России, включая развитие профессиональных навыков и умений, предоставление доступа к потенциальным работодателям и поддержка в создании собственного бизнеса. Также в поддержке гендерного разнообразия в компаниях может помочь улучшение рамок работы, создав возможности для женщин программы балансирования работы и семейной жизни, предоставление профессиональных услуг по уходу за детьми и инфраструктуры и поддержки здоровья для женщин. Эти действия могут улучшить уровень занятости и повысить конкурентоспособность женщин на рынке труда в России.

Общей проблемой при разработке мероприятий по разнообразию и включению (D&I) является знание того, с чего начать. Проблемы разнообразия и инклюзивности могут проявляться по-разному, поэтому понимание того, что исправить, может показаться трудным или даже невозможным, и в результате иногда практики или вмешательства могут быть разрозненными или даже неэффективными.

Чтобы быть успешной, любая инициатива или стратегия на рабочем месте должна учитывать организационный контекст. Решения, которые работают в одном контексте, могут оказаться неуместными, неуместными или эффективными в другом. Вот почему термин «лучшая практика» используется неправильно. В случае стратегий и практики в D&I соответствующие контекстуальные вопросы включают организационное положение, размер, сектор, стратегическую ориентацию и то, какие группы недостаточно представлены. Согласно существующим стереотипам на рынке, стоит отметить, что не только для женщин иногда нет места в каких-то профессиях, мужчины тоже дискриминированы стереотипами о том, что хорошие бухгалтеры только женщины, потому что тщательно работают с цифрами, или отличными воспитателями в детских садах мужчинам быть сложнее, из-за отсутствия материнского инстинкта.

В этих различных контекстах степень, в которой конкретный подход к разнообразию «работает», может быть случайной, поскольку он является ответом на конкретный стратегический и отраслевой контекст. Точно так же, проблема на рабочем месте может больше быть связана с институциональной дискриминацией (в результате структур и процессов компании), чем с индивидуальными предубеждениями некоторых работников, конкретные предписания могут различаться, и воздействие одного вмешательства может быть неодинаковым во всех контекстах. Это важные вопросы, которые необходимо учитывать, и там, где у нас есть доказательства любых различий в воздействии в различных контекстах на рабочем месте, они разъясняются.

Одним из потенциальных препятствий на пути к разнообразию в российских компаниях является однообразие высшего руководства и его способность налаживать связи с местными кадрами. К примеру, согласно корпоративному акселератору GenerationS 94,3% позиций в Советах директоров в России занимают мужчины.[[36]](#footnote-36)

Гендерное разнообразие рабочих мест поощряет креативность и инновации, потому что каждый член команды, от руководства до рядовых сотрудников и мобильных работников, привносит в работу свои уникальные знания, опыт и перспективы. Разнообразие на рабочем месте важно, поскольку оно позволяет людям с разным образованием и опытом работать вместе, чтобы решать проблемы и добиваться успехов на рабочем месте.

**Шаг 1: Анализ состояния дел**

Перед началом внедрения новой стратегии привлечения кандидатов следует провести анализ текущей ситуации с гендерным распределением в компании. Первым шагом к увеличению разнообразия рабочих мест – это изучение нынешнего гендерного состава и культуры компании, касающейся разнообразия. Хороший способ подойти к этому - сравнить гендерный состав компании с составом местного сообщества. Определить, в каких отделах есть перекос, какими причинами он вызван и как это может быть исправлено.

**Шаг 2: Разработка новой стратегии**

С учетом результатов анализа того, какие изменения идут компании на пользу, можно разработать новую стратегию гендерного найма. Обязательное включение правил и политики по борьбе с гендерной дискриминацией в регулирующие документы: компании должны включать политику по борьбе с гендерной дискриминацией в свои регулирующие документы и обеспечивать ее строгое соблюдение. Содействие инклюзивности на рабочих местах может означать разработку новой политики или внесение поправок в действующую политику в масштабах всей системы, от набора персонала до оценки эффективности и продвижения по службе.

Стратегия должна включать в себя такие инструменты, как:

* Привлечение кандидатов из разных гендеров;
* Создание мануала для того, чтобы предотвратить возможные предубеждения и дискриминацию;
* Вовлечение всех сотрудников компании для улучшения культуры приема кандидатов;
* Развитие и поддержка малопредставленных групп сотрудников внутри компании.

Политика разнообразия в компании, обычно способствует повышению удовлетворенности и вовлеченности не только различных сотрудников, но и рабочей силы в целом.[[37]](#footnote-37) Есть различные варианты политик, которые можно внедрить в компании для увеличения разнообразия, например:

* **Равные возможности:** компания должна стремиться дать всем равные возможности вне зависимости от социальной идентичности. Для этого необходимо сосредоточить внимание на обеспечении равных возможностей в рамках всей организации. К примеру, стремиться к обеспечению справедливой заработной платы, основываясь на рыночных зарплатах, способностях сотрудника и показателях его работы, а не на гендерной принадлежности или других признаках.
* **Дресс-код:** Различные правила, которые касаются внешнего вида, к примеру татуировок и причесок, также могут ограничить доступ к квалифицированных кандидатам. Ослабление дресс-кода может помочь каждому почувствовать себя более желанным гостем в компании.
* **Программы адаптации после отпуска по уходу за ребенком:** Предоставление возможности доучиться, вспомнить свои навыки после отпуска по уходу за детьми - отличный способ показать сотрудникам, которые являются родителями, что компания ценит их присутствие, возможность повысить лояльность сотрудников.
* **График работы:** Многие организации могут, предлагая гибкий или гибридный/удаленный график, могут привлечь различных сотрудников.

**Шаг 3: Настройка объявлений о вакансиях**

Необходимо сделать объявления о вакансиях более доступными и привлекательными для кандидатов разных гендеров. В тексте объявления надо убедительно указать, что компания готова рассмотреть всех желающих.

**Шаг 4: Особое внимание на рекрутинг**

Организуйте рекрутинг, где будут учитываться кандидаты из разных гендеров. Убедитесь, что они все принимают участие в интервью и всем предоставляют одинаковые возможности. Необходима работа с нанимающими менеджерами, объяснение важности беспристрастного найма и взгляда на кандидатов без статистической дискриминации. Организация гендерно чувствительных обучающих программ: компании должны организовывать гендерно чувствительные обучающие программы, которые помогают сотрудникам понимать проблемы гендерной дискриминации и способы ее преодоления.

Одной из частых практик для увеличения гендерного разнообразия и уменьшения возможной предвзятости при подборе является практика «слепого просмотра резюме», когда из резюме кандидатов удаляется вся личная информация, например, о половой принадлежности, этнической, а остаются только профессиональные качества. Одним из вопросов в опросе было отношение компаний к технологии слепого просмотра резюме, этим я хотела узнать, как относятся HR компаний в различных сферах к слепому просмотру резюме, без данных, по которым можно дискриминировать кандидата, оставив возможность отбирать только исходя из навыков кандидата. 59 респондентов ответили отрицательно на возможность использования этой техникой, 46 в целом положительно рассматривают такую возможность. Данная техника, могла бы также помочь в увеличении разнообразия в компаниях, потому что в таком случае к конкурсу будут допускаться различные люди, только на основе их навыков и достижений. Так как больший процент респондентов ответили отрицательно, эта практика подойдет не для всех компаний, но все же является очень стимулирующей по снижению гендерной дискриминации при подборе персонала.

**Шаг 5: Работа с остальной командой**

Необходимо не только нанять сотрудников, но и поддерживать разнообразие, эффективно управлять кадрами. Не все менеджеры понимают важность разнообразия рабочих мест или как управлять, работать с разнородной группу сотрудников. Надо наделить их навыками, необходимыми для роста и работы с разнообразной командой. Планирование культурных и других тренингов по повышению чувствительности - отличный первый шаг.

**Шаг 6: Контроль и запрос обратной связи**

Нужно регулярно запрашивать отзывы у своих сотрудников и создавать специальные целевые группы по вопросам разнообразия с участием членов команды из каждого отдела для подбора и обучения кандидатов. Это обеспечивает прозрачность, а также право собственности и заинтересованность всей команды. Признавая, что не все чувствуют себя комфортно, высказываясь по традиционным внутренним каналам коммуникации, эти целевые группы могут помочь в постоянных усилиях по укреплению культуры рабочего места и вовлеченности сотрудников для всех.

**Шаг 7: Оценка результатов**

Важно регулярно следить за прогрессом и состоянием дел. Оценить, насколько успешно внедрены изменения, так же как их влияние на:

* Рост вовлеченности сотрудников;
* Увеличение гендерного разнообразия;
* Изменение настроений в компании.

Вести регулярную оценку позволит менеджменту понимать каждый этап внедрения новой стратегии и, при необходимости, дистанционно вносить корректировки в работу команды.

# Заключение

Данная выпускная квалификационная работа была написана в целях анализа ситуации после различных событий, влияющих на стабильность рынка труда и разработки рекомендаций по оптимизации методов найма с учетом гендерной ситуации на рынке.

Для достижения данных задач были изучены теоретические материалы и информационные источники, которые раскрывают тему статистической дискриминации и действительного положения на бирже работников. Было выявлено, что из-за многих причин, например, демографических, политических на рынке наблюдается отток кандидатов и их нехватка. Это усугубляется статистической дискриминацией при подборе сотрудников, когда работодатель, пытаясь уменьшить вероятные издержки принимает решение о найме, основываясь на косвенных признаках, например гендере. Это уменьшает разнообразие в компаниях и развитие трудового потенциала населения.

В третьей главе работы было проведено эмпирическое исследование, касающееся влияния нестабильности на статистическую дискриминацию. В результате исследования вопроса о влиянии нестабильности рынка труда на гендерную дискриминацию можно сделать следующие выводы.

В условиях экономических кризисов и нестабильности на рынке труда женщины часто оказываются в более уязвимом положении по сравнению с мужчинами. Это связано, в первую очередь, с тем, что женщины чаще занимают более нестабильные и низкооплачиваемые работы, а также с тем, что они более склонны к тому, чтобы работать на неполный день или заняться домашними делами, чтобы соответствовать представлениям о женской роли в семье. Но в условиях турбулентности, в которой оказалась Россия в 2022 году, при оттоке кандидатов мужского пола, мы видим, что гендерная дискриминация начала уменьшаться, все большее количество работодателей начало рассматривать кандидатов на позиции, стараясь фокусироваться только на профессиональных качествах кандидата.

Для устранения гендерной дискриминации на рынке труда была разработана дорожная карта, в которой пошагово описан процесс создания более разнообразных рабочих команд. Разнообразие возникает на прекрасном пересечении разных людей из разных мест с разным опытом. Это включает в себя культурное разнообразие на рабочем месте, гендерное разнообразие, религиозное разнообразие, языковое разнообразие, разные уровни образования, разные точки зрения и уникальные способности. При правильном подходе разнообразие на рабочем месте дает реальные преимущества. Например, более разнообразная рабочая сила доказала, что она более креативна, быстрее решает проблемы, более инновационна и лучше принимает решения. Разнообразие на рабочем месте создает более всесторонний опыт работы сотрудников, что дает компаниям конкурентное преимущество. Работодатели должны исключить этические и законодательные функции, обеспечивающие гендерное равенство в работе, и обеспечить доступ к равной зарплате и равным возможностям для женщин в условиях нестабильности рынка труда.

# Список использованных источников

1. Arrow, K. J. (1971). Some Models of Racial Discrimination in the Labor Market. Santa Monica: The Rand Corporation.
2. Baumle, A. K., & Fossett, M. (2005). Statistical Discrimination in Employment: Its Practice, Conceptualization, and Implications for Public Policy. American Behavioral Scientist, 48(9), 1250–1274
3. Phelps, E. S. (1972). The Statistical theory of Racism and Sexism. American Economic Review, 62(4), 659–661.
4. Lorenzo R., Voight N., Tsukaka M., Krentz M. How Diverse Leadership Teams Boost Innovation // BSG URL: https://www.bcg.com/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation (дата обращения: 07.04.2023).
5. Конохова Ю. Актуальные проблемы российского рынка труда // Русская Школа Управления URL: https://uprav.ru/blog/aktualnye-problemy-rynka-truda/ (дата обращения: 07.02.2023).
6. Башкатова А. Стране не хватает не только айтишников, но и просто рабочих рук // Независимая газета URL: https://www.ng.ru/economics/2023-01-25/1\_8643\_problem.html (дата обращения: 15.03.2023).
7. ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО ПОЛУ И ВОЗРАСТУ НА 1 ЯНВАРЯ 2022 ГОДА // ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СТАТИСТИКИ (РОССТАТ) URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Bul\_chislen\_nasel-pv\_01-01-2022.pdf (дата обращения: 01.03.2023).
8. Социально-экономическое положение России // ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СТАТИСТИКИ URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-12-2022.pdf (дата обращения: 03.04.2023).
9. Богданова А. Драка за кадры и вакансии для соискателей старше 45 лет — что ждет рынок труда в новом году // 74.RU URL: https://74.ru/text/job/2023/01/19/71985275/ (дата обращения: 03.04.2023).
10. Аскарова А. Как частичная мобилизация изменила рынок труда // Проспект Мира URL: https://prmira.ru/news/2022-11-24/kak-chastichnaya-mobilizatsiya-izmenila-rynok-truda-2872036 (дата обращения: 03.02.2023).
11. Эксперты рассказали, как частичная мобилизация изменила рынок труда // МК в Ярославле URL: https://yar.mk.ru/amp/economics/2022/11/23/eksperty-rasskazali-kak-chastichnaya-mobilizaciya-izmenila-rynok-truda.html (дата обращения: 12.02.2023).
12. Влияние мобилизации на кадровый рынок // ANCOR URL: https://ancor.ru/press/media/vliyanie-mobilizatsii-na-kadrovyy-rynok/ (дата обращения: 20.03.2023).
13. Дарья Федосеева Рынок труда — 2023. Что нас ждет в новом году, по мнению hh.ru // Директор по персоналу. - 2022. - №12 URL: https://www.econ.msu.ru/students/eas/infost/researches/News.20221221125905\_9721/ (дата обраще-ния: 17.03.2023).
14. Жильникова И. Итоги года российского рынка труда: демография, поведение соискателей и зар-платы // HeadHunter URL: https://spb.hh.ru/article/31092?hhtmFrom=article\_market-news\_hr-news\_list (дата обращения: 27.02.2023).
15. В Госдуму внесен законопроект, упраздняющий перечень запрещенных для женщин профессий // Гарант.ру URL: https://www.garant.ru/news/1590683/ (дата обращения: 14.03.2023).
16. Рабочая сила, занятость и безработица в России, 2022 // Федеральная служба государственной статистики URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Rab\_sila\_2022.pdf (дата обращения: 04.02.2023).
17. Жихарева В. Дефицит мозгов: как в России выращивают ИТ-кадры // +1 URL: https://plus-one.ru/manual/2022/12/08/deficit-mozgov (дата обращения: 24.01.2023).
18. Corinne A. Moss-Racusina, b, John F. Dovidiob, Victoria L. Brescollc, Mark J. Grahama, d, and Jo Han-delsman Science faculty’s subtle gender biases favor male students, 2012. // PNAS URL: https://www.pnas.org/doi/pdf/10.1073/pnas.1211286109
19. Koch A., D'Mello S., Sackett P. a Meta-Analysis of Gender Stereotypes and Bias in Experimental Simu-lations of Employment Decision Making // Journal of Applied Psychology. - 2015. - №100. - С. 128-161.
20. IT-эмансипация. Как женщины развивают технические индустрии в России // Коммерсантъ URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5845035> (дата обращения: 15.03.2023).
21. Достижимо ли гендерное равенство на рынке труда? // HeadHunter URL: https://spb.hh.ru/article/26280 (дата обращения: 25.01.2023).
22. Мамиконян О. Средняя зарплата женщин в России в 1,5 раза меньше, чем у мужчин // Forbes URL: https://www.forbes.ru/forbes-woman/471293-srednaa-zarplata-zensin-v-rossii-v-1-5-raza-men-se-cem-u-muzcin (дата обращения: 25.02.2023).
23. Всеобщая декларация прав человека от 10.12.1984
24. Декларация МОТ об основополагающих принципах и правах в сфере труда от 19.06.1998
25. Копалкина Е. Опрошенные Thomson Reuters женщины рассказали о дискриминации в российском бизнесе // РБК URL: https://www.rbc.ru/economics/08/03/2018/5a9e622c9a79476117554c34?from=newsfeed (дата обра-щения: 25.02.2023).
26. Лисицина В. Россия заняла 129-е место в рейтинге гендерного равенства // Лента URL: https://lenta.ru/news/2021/03/11/equality/ (дата обращения: 25.12.2022).
27. Diversity wins: How inclusion matters // McKinsey & Company URL: https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters (дата обращения: 25.03.2023).
28. Arrow K.J. The Theory of Discrimination. In: Ashenfelter, O., Rees, A. (Eds.), Discrimination in Labor Markets. Princeton University Press. - 1973. - pp. 3–33
29. Moro A. Theories of Statistical Discrimination and Affirmative Action: A Survey // Netherlands: North Holland. - 2011. - № 1А. - p. 133-200.
30. Arrow K. What has Economics to Say about Racial Discrimination? // Journal of Economic Perspectives. - 1998. - № 12(2). - p. 91-100.
31. Опросник для предприятий: Оценка потребностей в обучении в связи с пандемией COVID-19 // Международная Организация Труда URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\_dialogue/---act\_emp/documents/publication/wcms\_754046.pdf (дата обращения: 25.03.2023).
32. Приказ Минтруда России "Приказ Минтруда России "Об утверждении перечня производств, работ и должностей с вредными и (или) опасными условиями труда, на которых ограничивается применение труда женщин"" от 18.07.2019 № 512н с изм. и допол. в ред. от 13.05.2021.
33. Новая этика бизнеса: как сделать компанию инклюзивной // СБЕР Про URL: https://sber.pro/publication/novaia-etika-biznesa-kak-sdelat-kompaniiu-inkliuzivnoi (дата обращения: 19.04.2023).

# ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Анкета

**Опросник**

1. К какой отрасли относится ваша компания:
* сельское хозяйство/фермерство/рыбная ловля и другое аграрное производство
* производство химикатов и изделий из пластика
* строительство
* образование
* электроника и электронное оборудование
* финансы, страхование и профессиональная деятельность
* производство продуктов питания и напитков
* лесное хозяйство/деревообработка/бумажная промышленность
* информация и коммуникации
* здравоохранение
* гостиничный бизнес/туризм
* металлургия и машиностроение
* добыча и переработка полезных ископаемых
* нефтегазовая промышленность
* недвижимость
* ресторанный бизнес
* розничная торговля/продажи
* текстильная и швейная промышленность, производство изделий из кожи
* транспорт и средства транспорта
* IT
* другое (укажите, что именно)
1. Есть ли в вашей компании позиции, на которые вы целенаправленно подбираете кандидатов конкретного пола?
* Да
* Нет
* Затрудняюсь ответить
1. Если вы выбрали ответ «да», какие причины лежат в основе данных предпочтений?
* В нашей сфере мужчины работают производительнее, чем женщины
* В нашей сфере женщины работают производительнее, чем мужчины
* Экономические издержки (необходимость отпусков по родам; женщины чаще берут больничные по уходу за семьей)
* Психологические особенности женщин
* Психологические особенности мужчин
* Гендерный состав коллектива
* Требования заказчика
* Тяжелые условия труда
* Ничего
* Ответ нет
* Другое
1. Столкнулась ли Ваша компания с какими-либо проблемами в найме персонала из-за событий сентября-ноября 2022 года?
* Да
* Нет
* Затрудняюсь ответить
1. Изменилось ли отношение к найму персонала женского пола после 2021–2022 года?
* Да
* Нет
* Затрудняюсь ответить
1. Изменились ли карьерные возможности женщин в Вашей компании в 2022–2023 году по сравнению с 2021 годом?
* Да
* Нет
* Затрудняюсь ответить
1. Какие причины повлияли на изменения в вопросах 5,6?
* Нехватка кандидатов на фоне последних событий (СВО, мобилизация, отъезд мужчин за границу и тд)
* Расширились возможности бизнеса и теперь проще организовать работу женщин
* Послабления ТК РФ (расширение списка профессий, доступных женщинам)
* Изменения политики компании в сторону более гибкого гендерного подбора персонала из-за низкой активности соискателей мужского пола
* Следование Diversity & Inclusion (политика включения в бизнес-процессы самых разных людей: разных национальных групп, женщин, людей с ограниченными возможностями и т. д.)
* Ничего не повлияло
* Ответ нет
* Другое
1. Столкнулась ли ваша компания с трудностями после увеличения найма женщин-сотрудниц?
* Нет
* Да, пришлось изменять рабочую среду с учетом потребностей женщин-работниц (дополнительные душевые, переодевалки, детские комнаты и т. п.)
* Да, пришлось проводить дополнительные закупки СИЗ/оборудования и т. п.
* Да, пришлось менять графики работы сотрудников с учетом потребность женщин – работниц
* Да, пришлось подключать юристов и бухгалтеров для разработки конкретных рабочих графиков для женщин
* Найм женщин не увеличивался
* Другое
1. Считаете ли Вы возможным использование технологии слепых резюме, когда из резюме кандидатов удаляется вся личная информация, например, о половой принадлежности, этнической, а остаются только профессиональные качества?
* Да
* Нет
* Затрудняюсь ответить

# ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Вопросы для интервью

1. Можете ли Вы назвать условия рынка труда нестабильными?

2. В чем конкретно проявляется нестабильность, если вы считаете, что да?

Если нет, то почему вы так считаете?

3. Как на рынок труда повлияли недавние события: мобилизация, восстановление рынка после пандемии, санкции?

4. Изменились ли предпочтения по полу кандидатов при найме на рынке труда?

5. С Вашей точки зрения, способствуют ли нестабильные рынки труда, проникновению женщин в сферы, в которых они ранее были менее представлены? (IT, наукоемкие отрасли и т. д.).

6. Сталкивались ли Вы с понятиями diversion & inclusion, слепой просмотр резюме, политика гендерного разнообразия, квотирование? Как вы считаете, является ли это хорошим стимулом для создания гендерного равновесия при найме?

# ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Ответы на интервью

**Эксперт № 1, Гарри.**

1. **Можете ли Вы назвать условия рынка труда нестабильными?**

Да, на данный момент они довольно динамичны.

1. **В чем конкретно проявляется нестабильность?**

Это проявляется в нехватке кандидатов для определенных ролей, отток кандидатов, при этом, кандидаты, вышедшие на рынок после ухода международных и зарубежных компаний, вышли на рынок и начали активно искать работу. Возросла нагрузка на HR, рекрутеров, потому что рынком одолела паника, люди начали подаваться на любые вакансии, и если раньше на различные вакансии было определенное количество откликов, то сейчас они возросли раза в 2–3. HR не просматривают все отклики, ограничиваясь лишь частью, или фильтруя их, тем более система обратной связи не слишком распространена. Кандидаты, не получая отклики\обратную связь начинают убеждаться в том, что на рынке кризис и демпингуют цены в связи с чем сами усугубляют нестабильность рынка труда.

1. **Как на рынок труда повлияли недавние события: мобилизация, восстановление рынка после пандемии, санкции?**

Ушло много сильных компаний и кандидатов, например консалтинг и консалтинговые компании забрали многих сильных сотрудников сферы перевозя в другие офисы компании; сегмент люкса и вещей роскоши тоже освободился, оставив много сотрудников без места работы, потому что в России данный сегмент не сильно хорошо развит. Так же пандемия повлияла на условия труда и появился тренд на «удаленку». COVID-19 позволил привлечь к работе труда людей из регионов, и средняя заработная плата по регионам тоже увеличилась.

1. **Изменились ли предпочтения по полу кандидатов при найме на рынке труда? Как это проявилось в регионах и крупных городах?**

СВО внесла свою лепту, и если ранее работодатели чаще рассматривали мужчин, то из-за определенных событий, мужчины стали менее активны на рынке труда, начали гораздо реже отвечать, поэтому работодатели начали расширять пул кандидатов, которых они рассматривают. Так как из-за определенных условий издержки работодателя при приеме мужчин на работу выросли (нельзя уволить при призыве, необходимо давать приоритет и сохранять место), поэтому «из двух зол» выбирают меньшую.

В крупных городах дискриминация в целом не была такой сильной как в регионах, на регионах с учетом квот по отбору на мобилизацию это отток кандидатов отразился сильнее, потому что и раньше женщины там были более продуктивны и трудозаняты. В стране бум малого и среднего предпринимательства и сейчас, особенно в регионах не хватает двух категорий работников: рабочих рук, синих воротничков и толковых управленцев, которые управляют не крупными корпорациями, а именно среднего размера бизнесом. Национальный проект «Демография» в прошлом году обучил более 150 тысяч россиян 78 линейным профессиям, что говорит о том, что нехватка в регионах действительно есть.

1. **С Вашей точки зрения, способствуют ли нестабильные рынки труда, проникновению женщин в сферы, в которых они ранее были менее представлены? (IT, наукоемкие отрасли и тд)?**

Те позиции, которые раньше женщины реже занимали, сейчас стали даваться женщинам, стала меньше условная предвзятость к женщинам в тех отраслях, которых женщины были меньше приставлены: можно чаще увидеть женщин как водителей, в сфере IT, есть случаи женщин за станками. В целом сейчас время женщин. Но есть проблема того, что даже если отрасль готова принимать женщин, их на рынке просто нет. Согласно той же статистике Минтруда, на рынке специалистов не хватает, перекос на рынке мужчин заметный, но при этом и женщин программистов брать не откуда. То же самое и с другими отраслями, даже если женщин и готовы рассматривать, кандидаты на рынке труда не представлены.

1. **Сталкивались ли Вы с понятиями diversion & inclusion, слепой просмотр резюме, политика гендерного разнообразия? Как вы считаете, является ли это хорошим стимулом для создания гендерного равновесия при найме?**

Западные программы в этом плане довольно эффективны европейская модель показала, что женщины в найме ничем не хуже мужчин. В целом такие практики как D&I, гендерное разнообразие могут быть эффективны, но при условии, что это не паразитирование за счет того, что это квоты, и нужно брать только по половой принадлежности, а работа за счет того, что даются равные условия, возможности, а отбор, продвижение и выбор делаются на основе таланта.

В России тот же самый слепой просмотр резюме не совсем актуален, так как компании чаще рассматривают кандидатов на сайтах HeadHunter, SuperJob, где при заполнении резюме в обязательном порядке требуют данные о поле, возрасте, ну и как минимум ФИО, по которому можно узнать половую принадлежность кандидата. Согласно статистике, если у тебя нет фотографии, то на 43% твое резюме просматривается меньше. Поэтому это больше игра в долгую, быстро к гендерному равенству не прийти.

Эксперт №2, Екатерина.

1. **Можете ли Вы назвать условия рынка труда нестабильными?**

Да, определенно.

1. **В чем конкретно проявляется нестабильность?**

Нестабильность больше отражается на поведении кандидатов: по статистике многие перестали рассматривать предложения о работе в период с октября – декабря 2022 года, поменялись приоритеты у кандидатов мужчин (стали чаще рассматривать компании только с отсрочкой от мобилизации), компании вследствие этого начали чаще приглашать кандидатов, которых раньше реже рассматривали на вакантные должности, например, более возрастных кандидатов и кандидатов другого пола.

1. **Как на рынок труда повлияли недавние события: мобилизация, восстановление рынка после пандемии, санкции?**

Разумеется, отток кандидатов, СВО повлияло на доступность кадров на рынке труда. Хочу отметить, что после ухода международных компаний, российские компании начали гораздо чаще обращаться к моим услугам по разработке, диагностике и внедрения DEI-решений, потому что начало больше «болеть». HR-брэнд сильно влияет на уровень вовлеченности, особенно если говорить о ситуации резкого смещения фокуса с мужчин среднего возраста, на женщин как более предпочтительных кандидатов.

1. **Изменились ли предпочтения по полу кандидатов при найме на рынке труда? Как это проявилось в регионах и крупных городах?**

Да, как я ранее говорила ранее (не во всех отраслях), отношение к найму поменялось, компании расширили воронку рассматриваемых кандидатов из-за оттока и нехватки квалифицированных кадров.

В регионах (не городах миллионниках) дискриминации как таковой и раньше не было, потому что каждый кадр на вес золото, другое дело, что кадров нет.

1. **С Вашей точки зрения, способствуют ли нестабильные рынки труда, проникновению женщин в сферы, в которых они ранее были менее представлены? (IT, наукоемкие отрасли и тд)?**

Например, в сфере IT в России очень не хватает квалифицированного персонала, и этот недобор можно было бы легко закрыть женскими кандидатурами, но их изначально немного и было. Сейчас начали рассматривать их гораздо чаще, обучать, открылась борьба за кадры уже не с ВУЗа, а со школьной скамьи.

1. **Сталкивались ли Вы с понятиями diversion & inclusion, слепой просмотр резюме, политика гендерного разнообразия? Как вы считаете, является ли это хорошим стимулом для создания гендерного равновесия при найме?**

По наблюдениям, только 2 из 10 рекрутеров стараются относиться к кандидатам непредвзято, и чаще всего это связанно с личным опытом, так как люди, сталкивавшиеся с дискриминацией, могут ее отличить и бороться с ней. В целом слепой просмотр резюме мог бы быть хорошим инструментом, но первоначально надо работать нужно с «зонами отрицания», потому что, если не исправить их, политики так и останутся просто политиками.

**Эксперт № 3, Никита.**

1. **Можете ли Вы назвать условия рынка труда нестабильными?**

Да, спрос выше, чем предложение. Вакансий мало, кандидатов много.

1. **В чем конкретно проявляется нестабильность?**

Западных компаний на рынке стало меньше и у российских компаний стала меньше конкуренция за кандидата, потому что условия на рынке предлагаемые снизились, и кандидатам также пришлось снизить ожидания.

1. **Как на рынок труда повлияли недавние события: мобилизация, восстановление рынка после пандемии, санкции?**

Отток кандидатов, разумеется, очень много человек уехало заграницу. Много западных компаний ушло, и у кандидатов стало меньше выбора.

1. **Изменились ли предпочтения по полу кандидатов при найме на рынке труда? Как это проявилось в регионах и крупных городах?**

Это разнится от компаний к компаниям, актуальнее для малого и среднего бизнеса, и где нет большой конкуренции на место. Где не работодатель выбирает кандидата, а наоборот, в таких случаях отток наиболее заметен, и конечно фокус у таких работодателей сменился. Гендерная дискриминация все еще сохраняется во многих компаниях, несмотря на дефицит кандидатов, и по большей части это связанно со стереотипами, вероятными экономическими издержками. Но это больше заметно на вакансиях топ-менеджмента. Сейчас ситуация начала двигаться в сторону уменьшения этого гендерного перекоса при найме в пользу женщин.

С регионами я мало работал после этих событий, поэтому точную ситуация обрисовать не могу.

1. **С Вашей точки зрения, способствуют ли нестабильные рынки труда, проникновению женщин в сферы, в которых они ранее были менее представлены? (IT, наукоемкие отрасли и тд).**

Определенно, опять же, на рынке стало сильно меньше мужчин, больше женщин осталось в стране, и особенно в крупных городах это заметно. Поэтому в целом да, это однозначно возможность для женщин представленными. Если открыть НН, визуально резюме женщин стало больше превалировать, рассматривать их стали тоже чаще, если отталкиваться от статистики самого же НН.

1. **Сталкивались ли Вы с понятиями diversion & inclusion, слепой просмотр резюме, политика гендерного разнообразия? Как вы считаете, является ли это хорошим стимулом для создания гендерного равновесия при найме?**

В России работают программы не сильно эффективно, это долгий процесс, связанный с закостенелым мышлением, так же на это нужен бюджет: не только финансовый, но и временной. Не все готовы вкладываться и понимают зачем это нужно. У меня была возможность поработать как в компаниях инклюзивных, так и гендерно неразнообразных, и это определенно разница, как и в положении компаний на рынке, так и эффективности их работы.

Работая в Адидас у компании, было очень много программ, направленных на поддержку разнообразия, поддержку женщин, к примеру, maternity leave, которые помогают женщинам качественно и легче возвращаться на работу, если необходимо переучиться. Это сказалось на долгосрочности работы сотрудниц, лояльности у сотрудников в компании, очень влияло на корпоративную культуру и социальную атмосферу. Так же это очень хорошо влияло при рекрутменте, все очень позитивно на это реагировали и помогало «хантить и сманивать» более сильных кандидатов, которым это было важно. Из примера видно, что в России это действует, но в первую очередь надо работать с мышлением, объяснять, что странно выбирать людей отталкиваясь от вещей, которые не влияют на его эффективность и показатели работы.

Эксперты 4–5, Катерина и Екатерина, топ 10 банков России.

1. **Можете ли Вы назвать условия рынка труда нестабильными?**

Мы работаем в банковской сфере в одном из системообразующих банков. У нас и у банков-конкурентов условия труда стабильные. В остальных отраслях сказались недавние события, но некая нестабильность была и ранее, вызывалась тем, что есть нехватка кандидатов, как в силу демографических причин, так и низким количеством кандидатов, к примеру, на рынке острый дефицит работников сварщиков, плотников, «синих воротничков», потому что интерес к профессиям не такой активный, как например к IT.

1. **Если вы ответили нет, то почему так считаете?**

Нестабильности в банковской сфере нет, «вилки» зарплат по ряду позиций даже «подросли», премии не уменьшились.

**3. Как на рынок труда повлияли недавние события: мобилизация, восстановление рынка после пандемии, санкции?**

После мобилизации стало отдаваться предпочтение мужчинам непризывного возраста и женщинам, но в рекомендательном порядке, то если мы находим с нужными компетенциями и мужчину и женщину, рекомендовано принимать на работу женщину, если не находим – спокойно принимаем мужчин. В реальности мы даже не пытались сначала искать женщин и только потом мужчин, искали всех, вне зависимости от пола. Восстановление после пандемии выразилось в том, что везде внедрялся сначала удаленный, а потом гибридный формат работы и многие организации так полностью в офис не вывели сотрудников. Санкции на наш банк не повлияли, наоборот, был приток клиентов из банков, которые подверглись санкциям, но не так давно наш банк так включен в санкционные списки, последствии пока сложно прогнозировать, но ожидается, что это не приведет к сильному изменению деятельности банка, сокращению численности или оптимизации расходов на персонал.

**4. Изменились ли предпочтения по полу кандидатов при найме на рынке труда?**

В банковской сфере **п**рактически не изменились, только рекомендовано было отдавать предпочтение женщинам и мужчинам непризывного возраста, на деле это сложно реализуемо, продолжали принимать на работу мужчин. На самом деле, если говорить про дискриминацию по гендеру, то в банковских сферах она особо не заметна. У нас более 70% сотрудниц женщины.

**5. С Вашей точки зрения, способствуют ли нестабильные рынки труда, проникновению женщин в сферы, в которых они ранее были менее представлены? (IT, наукоемкие отрасли и тд).**

Можно сказать, однозначно, что нестабильность труда разрушает стереотипы. Но если говорить о тех отраслях, которые Вы назвали, то в IT женщин уже активно нанимают, в этой отрасли перевес в пользу мужчин сложился скорее исторически, так как женщин кандидатов в этой сфере раньше было гораздо меньше в любом случае. Что касается других наукоемких отраслей – здесь все же, бы сказала, пока предпочтение отдается мужчинам, и не думаю, что мобилизация как-то сказалось, ограничения были рекомендательными и длились непродолжительное время.

**6. Сталкивались ли Вы с понятиями diversion & inclusion, слепой просмотр резюме, политика гендерного разнообразия? Как вы считаете, является ли это хорошим стимулом для создания гендерного равновесия при найме?**

На Западе эти практики довольно распространены, но обычно их внедряют полностью, даже не стараясь приспособить под менталитет и корпоративную культуру компании, поэтому такие практики чаще всего не работают. Не думаю, что этими методами возможно достичь гендерного равновесия при найме, так как с кандидатом потом созваниваются и встречаются, и узнают пол. И если в головах у нанимающих менеджеров есть стереотипы, то такими методами их не поменять, поэтому в первую очередь надо работать с ними, корпоративной культурой и потом внедрять различные программы. Необходимо работать через транслирование ценностей, различные мероприятия, работой не только с нанимающими менеджерами, показывая, как гендерное равновесие важно.

Многие руководители, как заказчики отдают предпочтение по полу, когда дают заявку в работу или выбирают между кандидатами, но это из-за стереотипов, которые возникли из-за того, с чем они сталкивались во время работы, либо из-за попыток уменьшить вероятные издержки. Но от таких ситуаций, которые были на рынке труда, никто не застрахован, в декрет могут уйти и мужчины, если у женщин выше зарплата, поэтому нужно принимать на работу исходя из профессиональных качеств человека и мы в банке работаем именно с мышлением, через различные программы, нежели чем через политики или квоты.

1. Lorenzo R., Voight N., Tsukaka M., Krentz M. How Diverse Leadership Teams Boost Innovation // BSG URL: <https://www.bcg.com/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation> (дата обращения: 07.04.2023). [↑](#footnote-ref-1)
2. Конохова Ю. Актуальные проблемы российского рынка труда // Русская Школа Управления URL: <https://uprav.ru/blog/aktualnye-problemy-rynka-truda/> (дата обращения: 07.02.2023). [↑](#footnote-ref-2)
3. Gary Becker (1964) Human Capital Theory [↑](#footnote-ref-3)
4. Arrow K.J. The Theory of Discrimination. In: Ashenfelter, O., Rees, A. (Eds.), Discrimination in Labor Markets. Princeton University Press. - 1973. - pp. 3-33 [↑](#footnote-ref-4)
5. Moro A. Theories of Statistical Discrimination and Affirmative Action: A Survey // Netherlands: North Holland. - 2011. - № 1А. - p. 133-200. [↑](#footnote-ref-5)
6. Arrow K. What has Economics to Say about Racial Discrimination? // Journal of Economic Perspectives. - 1998. - № 12(2). - p. 91-100. [↑](#footnote-ref-6)
7. Башкатова А. Стране не хватает не только айтишников, но и просто рабочих рук // Независимая газета URL: <https://www.ng.ru/economics/2023-01-25/1_8643_problem.html> (дата обращения: 15.03.2023). [↑](#footnote-ref-7)
8. ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО ПОЛУ И ВОЗРАСТУ НА 1 ЯНВАРЯ 2022 ГОДА // ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СТАТИСТИКИ (РОССТАТ) URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Bul_chislen_nasel-pv_01-01-2022.pdf> (дата обращения: 01.03.2023). [↑](#footnote-ref-8)
9. Социально-экономическое положение России // ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СТАТИСТИКИ URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-12-2022.pdf> (дата обращения: 03.04.2023). [↑](#footnote-ref-9)
10. Богданова А. Драка за кадры и вакансии для соискателей старше 45 лет — что ждет рынок труда в новом году // 74.RU URL: <https://74.ru/text/job/2023/01/19/71985275/> (дата обращения: 03.04.2023). [↑](#footnote-ref-10)
11. Аскарова А. Как частичная мобилизация изменила рынок труда // Проспект Мира URL: <https://prmira.ru/news/2022-11-24/kak-chastichnaya-mobilizatsiya-izmenila-rynok-truda-2872036> (дата обращения: 03.02.2023). [↑](#footnote-ref-11)
12. Эксперты рассказали, как частичная мобилизация изменила рынок труда // МК в Ярославле URL: <https://yar.mk.ru/amp/economics/2022/11/23/eksperty-rasskazali-kak-chastichnaya-mobilizaciya-izmenila-rynok-truda.html> (дата обращения: 12.02.2023). [↑](#footnote-ref-12)
13. Влияние мобилизации на кадровый рынок // ANCOR URL: <https://ancor.ru/press/media/vliyanie-mobilizatsii-na-kadrovyy-rynok/> (дата обращения: 20.03.2023). [↑](#footnote-ref-13)
14. Дарья Федосеева Рынок труда — 2023. Что нас ждет в новом году, по мнению hh.ru // Директор по персоналу. - 2022. - №12 URL: <https://www.econ.msu.ru/students/eas/infost/researches/News.20221221125905_9721/> (дата обращения: 17.03.2023). [↑](#footnote-ref-14)
15. Аскарова А. Как частичная мобилизация изменила рынок труда // Проспект Мира URL: <https://prmira.ru/news/2022-11-24/kak-chastichnaya-mobilizatsiya-izmenila-rynok-truda-2872036> (дата обращения: 03.02.2023). [↑](#footnote-ref-15)
16. Жильникова И. Итоги года российского рынка труда: демография, поведение соискателей и зарплаты // HeadHunter URL: <https://spb.hh.ru/article/31092?hhtmFrom=article_market-news_hr-news_list> (дата обращения: 27.02.2023). [↑](#footnote-ref-16)
17. В Госдуму внесен законопроект, упраздняющий перечень запрещенных для женщин профессий // Гарант.ру URL: <https://www.garant.ru/news/1590683/> (дата обращения: 14.03.2023). [↑](#footnote-ref-17)
18. Рабочая сила, занятость и безработица в России, 2022 // Федеральная служба государственной статистики URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Rab_sila_2022.pdf> (дата обращения: 04.02.2023). [↑](#footnote-ref-18)
19. Жихарева В. Дефицит мозгов: как в России выращивают ИТ-кадры // +1 URL: <https://plus-one.ru/manual/2022/12/08/deficit-mozgov> (дата обращения: 24.01.2023). [↑](#footnote-ref-19)
20. IT-эмансипация. Как женщины развивают технические индустрии в России // Коммерсантъ URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5845035> (дата обращения: 15.03.2023). [↑](#footnote-ref-20)
21. Corinne A. Moss-Racusina, b, John F. Dovidiob, Victoria L. Brescollc, Mark J. Grahama, d, and Jo Handelsman Science faculty’s subtle gender biases favor male students, 2012. // PNAS URL: <https://www.pnas.org/doi/pdf/10.1073/pnas.1211286109> [↑](#footnote-ref-21)
22. Koch A., D'Mello S., Sackett P. a Meta-Analysis of Gender Stereotypes and Bias in Experimental Simulations of Employment Decision Making // Journal of Applied Psychology. - 2015. - №100. - С. 128-161. [↑](#footnote-ref-22)
23. Достижимо ли гендерное равенство на рынке труда? // HeadHunter URL: <https://spb.hh.ru/article/26280> (дата обращения: 25.01.2023). [↑](#footnote-ref-23)
24. Мамиконян О. Средняя зарплата женщин в России в 1,5 раза меньше, чем у мужчин // Forbes URL: <https://www.forbes.ru/forbes-woman/471293-srednaa-zarplata-zensin-v-rossii-v-1-5-raza-men-se-cem-u-muzcin> (дата обращения: 25.02.2023). [↑](#footnote-ref-24)
25. Всеобщая декларация прав человека от 10.12.1984 [↑](#footnote-ref-25)
26. Декларация МОТ об основополагающих принципах и правах в сфере труда от 19.06.1998 [↑](#footnote-ref-26)
27. Копалкина Е. Опрошенные Thomson Reuters женщины рассказали о дискриминации в российском бизнесе // РБК URL: <https://www.rbc.ru/economics/08/03/2018/5a9e622c9a79476117554c34?from=newsfeed> (дата обращения: 25.02.2023). [↑](#footnote-ref-27)
28. Лисицина В. Россия заняла 129-е место в рейтинге гендерного равенства // Лента URL: https://lenta.ru/news/2021/03/11/equality/ (дата обращения: 25.12.2022). [↑](#footnote-ref-28)
29. Diversity wins: How inclusion matters // McKinsey & Company URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters> (дата обращения: 25.03.2023). [↑](#footnote-ref-29)
30. Опросник для предприятий: Оценка потребностей в обучении в связи с пандемией COVID-19 // Международная Организация Труда URL: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_754046.pdf> (дата обращения: 25.03.2023). [↑](#footnote-ref-30)
31. Название компании оглашается с согласования с экспертом. [↑](#footnote-ref-31)
32. Название компании оглашается с согласования с экспертом. [↑](#footnote-ref-32)
33. Приказ Минтруда России "Приказ Минтруда России "Об утверждении перечня производств, работ и должностей с вредными и (или) опасными условиями труда, на которых ограничивается применение труда женщин"" от 18.07.2019 № 512н с изм. и допол. в ред. от 13.05.2021. [↑](#footnote-ref-33)
34. ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО ПОЛУ И ВОЗРАСТУ НА 1 ЯНВАРЯ 2022 ГОДА // ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СТАТИСТИКИ (РОССТАТ) URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Bul_chislen_nasel-pv_01-01-2022.pdf> (дата обращения: 01.03.2023). [↑](#footnote-ref-34)
35. Текст приведет из интервью, проведенного с респондентом. Полный текст интервью приведен в Приложении 3. [↑](#footnote-ref-35)
36. Гендерное разнообразие — недооцененный ресурс устойчивого развития бизнеса // VC.ru URL: <https://vc.ru/generations/136224-gendernoe-raznoobrazie-nedoocenennyy-resurs-ustoychivogo-razvitiya-biznesa> (дата обращения: 25.02.2023). [↑](#footnote-ref-36)
37. Новая этика бизнеса: как сделать компанию инклюзивной // СБЕР Про URL: https://sber.pro/publication/novaia-etika-biznesa-kak-sdelat-kompaniiu-inkliuzivnoi (дата обращения: 19.04.2023). [↑](#footnote-ref-37)