



Тематическое приложение к газете **Коммерсантъ**

HR-технологии

Четверг 26 мая 2022 №91 (7292 с момента возобновления издания)

kommersant.ru

21 Какие топ-менеджеры сейчас нужны российским компаниям

22 Зачем работодателям внедрять цифровые инструменты в HR-подразделениях

22 В чем состоят преимущества использования труда самозанятых

Спустя три месяца после начала специальной военной операции РФ на Украине рынок труда пока слабо отзывается на массовые заявления иностранных компаний об уходе с российского рынка и беспрецедентные по масштабу санкции против национальной экономики. Небольшой рост числа уволенных и переведенных в режим простоя зафиксирован правительством в мае, однако в целом власти считают ситуацию с безработицей управляемой, риски обещано минимизировать программами господдержки и точечными договоренностями с крупными работодателями. По мнению экспертов, позитивные прогнозы преждевременны: вслед за сворачиванием инвестиционных программ компании перейдут к оптимизации фонда оплаты труда и без увольнений, видимая же стабильность на рынке отчасти объясняется прошлогодним дефицитом кадров.

— прямая речь —

Редактор приложения «HR-технологии» АНАСТАСИЯ МАНУИЛОВА — о специфике российского трудоустройства



Три месяца назад, в конце февраля, российскому рынку труда предрекали скорый и неминуемый кризис: и российские, и западные эксперты прогнозировали стремительный рост безработицы, вызванный санкциями из-за рубежа и собственной денежно-кредитной политикой правительства РФ. Резкие высказывания такого содержания прозвучали даже от тех, кто изучает экономику страны уже не первое десятилетие и обычно сохраняет сдержанность в своих оценках. Что мы видим сейчас, по прошествии этих самых трех месяцев?

Оказалось, что инертность институтов российского рынка труда настолько велика, что даже такое потрясение, как нынешний политико-экономический кризис, не способно принципиально его изменить. Ни всплеска безработицы, ни даже существенного падения зарплат пока так и не произошло — и теперь всем нам предлагается подождать до осени, чтобы все-таки увидеть какие-то изменения в этих показателях.

Нельзя, впрочем, сказать, что это управляемый процесс или хотя бы что правительство имеет на него большое влияние. Конечно, меры, предложенные им по отношению к уходящим из РФ иностранным компаниям, сыграли свою роль, однако численность занятых на таких предприятиях на фоне всей экономики РФ является очень небольшой. Меры же, предложенные Минтрудом для поддержки занятости на предприятиях и тех, кто оказался уволен, явно рассчитаны на довольно ограниченный круг лиц. Основная же масса работников пока оказалась не затронута кризисом в силу совершенно иных причин.

Низкий показатель безработицы в РФ — следствие особой работы институтов национального рынка труда. В тех случаях, когда экономический кризис наступает в странах ЕС, для работодателей в силу специфики трудового законодательства наиболее оптимальным путем сокращения расходов является увольнение части работников. В России, где с юридической точки зрения увольнение работника — более сложный процесс, чем сокращение его зарплаты, предприятия в большинстве случаев выбирают последнее. И хотя нынешний кризис качественно отличается от предыдущих, эта особенность рынка труда РФ никуда не делась. А в тех случаях, когда увольнения все-таки происходят, потерявшие работу едут на дачу или ищут сезонную подработку, потому что лето же впереди. Это, впрочем, не исключает возможности некоторого роста безработицы осенью, однако до этого момента и работодатели, и работники еще имеют возможность как-то пересмотреть свои потребности друг в друге и найти адекватную альтернативу.

Безработица не находит себе рабочего места

— статистика —

В первые месяцы военной операции РФ на Украине ситуация на рынке труда оставалась внешне стабильной: по последним данным Росстата, уровень безработицы в марте сохранился на историческом минимуме в 4,1%. Хотя в мае правительство сообщило о нарастании негативных трендов и росте официальной безработицы, эти показатели также не выглядят тревожными. Число официально безработных составило 690,5 тыс. против 683 тыс. по состоянию на 1 марта. Вице-премьер Татьяна Голикова оценила такую динамику как «постепенную, пока слабо выраженную тенденцию по изменению ситуации на рынке труда».

Одновременно показатели дают основания представителям власти констатировать устойчивость и адаптивность российской экономики. В частности, помощник президента Максим Орешкин на просветительском марафоне «Новые горизонты» 19 мая декларировал, что ситуация с безработицей в России сейчас полностью управляема: «Да, действительно, есть увольнения, есть простои на предприятиях, но такого всплеска безработицы, как был в пандемию, сейчас нет». В разгар пандемии наблюдался резкий рост безработицы: в апреле 2020 года показатель вырос до 5,8% с 4,7% в марте, достигнув пика в 6,4% в августе.

Скромные показатели официальной безработицы в 2022 году отчасти объясняются корректировкой подхода к господдержке. В отличие от ковидной стратегии, обещавшей выплаты безработным при регистрации в службах занятости (пособие в размере прожиточного минимума), нынешний план помощи не содержит денежных стимулов, во многом сводится к дерегулированию трудовых отношений и созданию гибких механизмов — речь идет о введении правил передачи работников от одного работодателя к другому и запуске программ переобучения для работников. В целом конструкция господдержки предусматривает два направления: помимо помощи работникам, потерявшим работу или попавшим под риск увольнения, созданы программы сохранения занятости на предприятиях: субсидии на организацию временных работ для сотрудников и их переобучения. Стоимость мер по поддержке рынка труда оценивается в 40 млрд руб., или 4% от общей суммы антикризисного пакета.

Впрочем, говорить о полной стабильности на рынке труда преждевременно: к середине мая в простое находилось около 138 тыс. работников против 98 тыс. в апреле, на неполную занятость переведены 131 тыс. работников против 110 тыс. Рост числа работников в простое объясняется приостановкой работы в РФ иностранных компаний, а также сжатием производства на отечественных предприятиях из-за ограничений на экспорт и повы-



шения логистических и финансовых рисков. Максим Орешкин уже пообещал при появлении подобных проблем точно устранить их совместно с бизнесом.

Уйти, нельзя остаться

Риски, прогнозируемые экспертами в связи с уходом зарубежных компаний с российского рынка, в целом не оправдались. Как указывает Виталий Федин, партнер группы компаний SRG, руководитель экспертного центра по трудовым отношениям и охране труда «Деловой России», в ближайшем будущем мы не увидим каких-то глобальных изменений из-за прекращения их бизнеса в РФ. «Во-первых, это относительно небольшой сегмент рынка труда. Во-вторых, эти компании в основном остаются на российском рынке в другом формате, например со сменой собственника и/или бренда», — объясняет эксперт.

Действительно, о смене брендов массово сообщали аудиторские компании, представители медиахолдингов. В последние недели стало известно о продаже бизнеса польской LPP Group (бренды Reserved, Cropp, House и Mohito) китайским инвесторам и возобно-

влении работы под новыми именами. О продаже локальному менеджменту сообщил швейцарский страховщик Zurich Insurance Group. Продажа McDonald's нынешнему лицензиату и вовсе обещает расширение сети и создание новых рабочих мест. «Пока о масштабах безработицы говорить рано — необходимо учитывать временной лаг, полностью оценить ситуацию можно будет в течение трех-четырех месяцев, поскольку в феврале—апреле крупные международные компании объявляли о приостановке деятельности с сохранением рабочих мест и заработной платы», — констатирует ведущий эксперт направления «Экономика и социальное развитие» Центра стратегических разработок (ЦСР) Елена Хейфец.

Ранее источник «Ъ» в правительстве сообщил, что общее число россиян, занятых на работах на территории РФ иностранных предприятиях, составляет примерно 2 млн человек, и «под вопросом» находились рабочие места примерно 500 тыс. из них. Для минимизации рисков парламентариями разработан и поддержан правительством проект о внешней администрации в оставленных иностранных компаниях — перехват контроля над зару-

бежной компанией возможен в том числе при сокращении более трети персонала или прекращении деятельности без очевидных причин. В Госдуме сообщали, что это обеспечит защиту «прав и законных интересов как физических, так и юрлиц» и поможет иностранным инвесторам комфортно переждать период турбулентности с возможностью возобновить деятельность в России либо продать принадлежащий им пакет акций.

Законопроект все еще рассматривается, между тем уход иностранных инвесторов с российского рынка начался. Французская компания Renault уже передала завод московским властям «за символическую плату без возможности выкупа», далее продолжатся переговоры о судьбе активов остальных иностранных автоконцернов, приостановивших российское производство на длительный срок, сообщили в Минпромторге. Хотя в правительстве рассчитывают на привлечение к сотрудничеству других иностранных партнеров (например, из КНР), вероятно, компенсировать нынешние объемы инвестиций в производство в ближайшее время не удастся.

с20

Образование импортозамещения

— образование —

На фоне западных санкций против России перед государством остро стоит вопрос кадрового обеспечения тех отраслей экономики, где требуется скорейшее импортозамещение. По мнению экспертов, сейчас экономике РФ прежде всего нужны высококвалифицированные технические специалисты для достижения технологической независимости страны. При этом у современных университетов должны быть гибкие программы подготовки, чтобы студенты могли освоить дополнительные компетенции в процессе обучения, в том числе цифровые.

В апреле текущего года вице-премьер Дмитрий Чернышенко поручил Минобрнауки и Минтрудом представить предложения об актуализации перечня специальностей и направлений подготовки высшего образования и подходов к распределению контрольных цифр приема. Соответствующие инициативы должны основываться на прогнозе развития рынка труда и его потребности в специалистах. Как пояснили «Ъ» в аппарате вице-преьера, необходимость поручения обусловлена переменами, происшедшими за последнее время. На апрельской встрече Дмитрий Чернышенко подчеркивал, что в первую очередь вузам необходимо подготовить кадры для тех отраслей, где происходит «оперативное импортозамещение».

Сегодня, если ориентироваться на итоги конкурса Минобрнауки по распределению бюджетных мест вузам и научным организациям на 2023–2024 учебный год, наибольший запрос в системе российского образования — на инженерные и технические направления подготовки (245 тыс. мест), педагогические науки (более 75 тыс. мест), общественные (68 тыс. мест) и медицинские (53 тыс. мест) направления.

Однако сейчас на многие годы меняется профиль российской экономики, указывает профессор Института образования НИУ ВШЭ Ирина Абанкина: «Мы перестраиваем партнерские связи, большинство цепочек поставок и нужно понять, какие контрольные цифры в этих цепочках требуют обновления: где наблюдается уже насыщенность кадрами с высшим образованием, а где — даже избыточность, где нужна скорее переподготовка работающих кадров, где мы видим новые быстрорастущие потребности, которые могли бы заполнить именно выпускники».

«На наш взгляд, наиболее востребованными сейчас будут специалисты в смежных областях, обладающие компетенциями в том числе в области цифровых технологий. Наверное, эра «чистых» инженеров давно канула в Лету», — говорит проректор по образовательной деятельности и молодежной политике МГТУ «Станкин» Мария Бельчук. Она отмечает, что от современных университетов требуются гибкие программы подготовки, студенты должны иметь возможность освоить дополнительные компетенции в процессе обучения. По мнению ректора Новосибирского государственного университета Михаила Федорука, передовыми на сегодняшний день являются области, связанные с прикладной математикой, новыми функциональными материалами, биотехнологиями.

Кроме правильно выбранной специальности содействовать занятости студентов и трудоустройству выпускников призваны специальные структурные подразделения вузов — центры карьеры. Именно на них лежит основная роль во взаимодействии университетов с предприятиями — потенциальными работодателями. По данным Минобрнауки, на сегодняшний день при вузах действует 581 центр карьеры. Так, например, центр развития карьеры при НИУ ВШЭ еженедельно по четвергам организу-

ет встречи студентов с разными компаниями, где HR-специалисты или специалисты по определенным направлениям рассказывают студентам о том, как работает индустрия, какие программы есть для молодых специалистов, о необходимых навыках, говорит руководитель Центра развития карьеры вуза Ольга Гаевская. «Наша задача заключается в том, чтобы студент начиная с первого дня обучения в вузе имел развитый бизнес-кругозор, понимал рынок труда, анализировал свои возможности, прокачивал актуальные навыки и знакомился с будущими работодателями», — отмечает она.

Взаимодействие с потенциальными работодателями происходит на всех этапах подготовки будущих специалистов: от школьника (абитуриента) до выпускника и молодого специалиста, делится опытом НИИУ МИФИ и. о. начальника управления трудоустройства студентов и взаимодействия с работодателями вуза Илья Родько. По его словам, будущие студенты сотрудничают с компаниями в рамках профориентационных проектов, проектной деятельности школьников, предпрофессиональных конкурсов и олимпиад. Студенты вовлекаются в отраслевую повестку через проектные практики на младших курсах, профессиональные олимпиады и конкурсы, отраслевые тренинги и др.

Вообще же, чтобы выбор профессии был осознанным, необходимо начать более активно вести профильную подготовку в школах, полагает госпожа Абанкина. «Сегодня во многих школах открываются предвузовские в области медицины, инженерные классы, медиаклассы, классы креативных индустрий. Это более адекватный способ осознанного выбора профессии», — полагает она.

Обеспечить работодателей кадрами, а студентов — гарантированным местом работы также могло бы целе-

вое обучение. Однако пока в должной мере целевая подготовка студентов не работает, отмечает госпожа Абанкина. По ее словам, эта форма требует сложного взаимодействия между работодателем и университетом. Чтобы выйти на запланированные объемы заключения трехсторонних договоров между абитуриентом, заказчиком обучения и администрацией образовательного учреждения, необходима большая информационно-разъяснительная работа, считает она. Отметим, что ранее, в мае текущего года, зампред нижней палаты парламента Ирина Яровая внесла в Госдуму законопроект о целевом наборе обучения в вузы.

В свою очередь, в апреле текущего года совет по цифровой экономике при Совфедо предложил рассмотреть возможность восстановления системы распределения на пять лет студентов-бюджетников после окончания вузов, техникумов и колледжей. В СССР, напомним, распределение было трехлетним. Вероятно, главным интересом этого мог бы стать ОПК из-за дефицита IT-кадров вследствие невысоких зарплат на таких предприятиях. «Возвращение к советской практике было бы катастрофой, потому что означало бы отсутствие в РФ рыночной экономики», — полагает господин Кульбака. Солидарен с ним и господин Федорук: «Нельзя вырывать распределение выпускников из контекста плановой экономики и погрузить его в рыночную, поскольку механизм не будет работать ожидаемым образом в условиях, изначально для него непригодных».

Впрочем, в аппарате Дмитрия Чернышенко «Ъ» заверили, что смысл пересмотра подходов к распределению бюджетных мест заключается не в возврате к советской системе распределения, а в актуализации приоритетов по подготовке кадров исходя из текущей ситуации.

Венера Петрова

HR-технологии

Безработица не находит себе рабочего места

— статистика —

с19

В поиске зарплатной экономики

По данным Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (ЦМАКП), индекс инвестиционной активности (фиксирует изменение предложения инвесторов в экономике РФ) в марте текущего года сократился сразу на 19,5% — до 103,6 пункта с 127 пунктов в феврале. Таким образом, после бурного роста в конце 2021-го интенсивность инвестиционной активности вернулась примерно на уровень 2019 года, отметили аналитики. По словам Виталия Федина, прогнозировать рост и расширение штата на фоне спада инвестиционной активности можно только в локальных точках. «Безусловно, отдельные компании будут успешно развиваться. Но в целом ожидать позитивных тенденций на рынке труда, активизации спроса на рабочую силу нам не стоит», — отмечает эксперт.

До сих пор российский бизнес сохраняет занятость в силу нескольких причин, считают в «Деловой России». Первая причина состоит в инерции предыдущих периодов: в прошлом году успешно работающие российские компании испытывали сильный дефицит рабочей силы, рекрутинговая активность бизнеса была крайне высокой. «С большим трудом формировались работоспособные трудовые коллективы. Сейчас объем вакансий схлопывается. Да, безработных не становится существенно больше. Но ситуация дефицита кадров теряет свою актуальность», — объясняет господин Федин.

Другое объяснение сводится к тому, что любые увольнения для компании — это мероприятия по уменьшению фонда оплаты труда (ФОТ). «Российские компании имеют в своем бэкграунде и другие кейсы уменьшения ФОТ: задолженность по заработной плате, вынужденные отпуска, заморозка планируемого ранее повышения заработной платы, уменьшение заработной платы (как премиальной части, так и оклада). Думаю, что в этом году мы увидим расширение масштабов подобной практики», — предполагает эксперт.

Прогнозы эксперта частично подтверждают данные компании HeadHunter, которая фиксировала сокращение объема найма с конца февраля. Проведенный компа-

нией апрельский опрос настроений и ожиданий работодателей (420 компаний) показывает, что 17% компаний уже внепланово остановили подбор персонала на остаток 2022 года, еще 28% сокращают наем, лишь 4% сообщили о планах расширения штата, 40% пока не стали менять планы. Между тем 23% респондентов признались, что уже сократили персонал с начала спецоперации, тогда как 14% нанимали сотрудников. Прогнозы компаний выглядят более оптимистичными: в то время как 29% работодателей уверены, что до конца года численность сотрудников уменьшится, 35% рассчитывают на расширение штата. Оптимистические настроения зафиксированы и по поводу будущих зарплат: 22% опрошенных прогнозируют их рост, 11% — сокращение.

В ЦСР предполагают, что масштабы безработицы будут варьироваться от отрасли к отрасли и в зависимости от объемов самого бизнеса. Крупный бизнес обладает большей прочностью, запасами, а также возможностью для более быстрого перехода на импортзамещение. «Не исключено, что рост безработицы может усилиться в тех отраслях, которые ранее уже испытывали давление: оптово-розничная торговля, строительство, обрабатывающее производство. Напротив, повышенная нагрузка может отмечаться среди работников импортзамещающих предприятий и предприятий, работающих по оборонным заказам, что будет способствовать перераспределению работников на рынке труда», — объясняет Елена Хейфец.

Мнение эксперта разделяют в «Опоре России». «Если говорить про те отрасли, где есть риски сокращения, то это сферы, подверженные экономическим проблемам, — деятельность туристических агентств и прочих организаций, осуществляющих услуги в сфере туризма. Плюс еще не оправившаяся от ковидных ограничений отрасль по организации и проведению различных мероприятий», — поясняет исполнительный директор «Опоры России» Андрей Шубин. В целом ситуация в секторе выглядит стабильной. Согласно опросу в рамках Индекса настроений малого бизнеса RSBI, в апреле нанимали работников 7% компаний, увольняли — 11%, что сопоставимо с данными марта. При этом в ближайшие три месяца расширять штат планируют 17% респондентов (15% в марте), планы по оптимиза-

ции штата не изменились: сократить планируют 9%. «Малый бизнес всегда отличался тем, что дорожит своими кадрами, так как МСП конкурирует за них с крупным бизнесом и часто сам готовит и выращивает их. Более того, МСП несет большую социальную функцию, поскольку работает в небольших и малых населенных пунктах и дает работу гражданам на селе», — отмечает Андрей Шубин. По его словам, стабильность в секторе обеспечили меры правительства по сохранению штата в рамках программ ФОТ 2.0 и ФОТ 3.0.

Санкции с отложенным эффектом

В целом эксперты предупреждают, что позитивных тенденций на рынке труда и активизации спроса на рабочую силу ждать не стоит. По мнению Виталия Федина, рынок труда будет характеризоваться другими трендами: замещение существенной части рабочих мест, на которых заняты трудовые мигранты, российскими работниками, снижение доли занятых в сфере сервиса и перекладывание рабочей силы в реальный сектор экономики, увеличение числа рабочих мест в госсекторе, снижение качества рабочих мест и условий труда. В ЦСР добавляют, что при стабильно высоком общем спросе на рабочую силу из-за его меняющейся структуры работнику придется доучиваться или адаптировать свои ожидания к имеющемуся запросу. «В таких ситуациях мы также наблюдаем рост безработицы, но применительно к отдельным соискателям это не является безработицей. Иными словами, рост безработицы отчасти будет компенсирован сопоставимой емкостью рынка труда», — объясняет Елена Хейфец.

В ЦМАКП и Российском союзе промышленников и предпринимателей предупреждают о преждевременных оценках рынка труда. По мнению экспертов, эффект от санкций будет заметен к концу года. Тем временем в правительстве прогнозируют пик безработицы в третьем квартале: в среднем за 2022 год безработица в базовом варианте макроэкономического прогноза ожидается на уровне 6,7%, в 2023-м — 6,6%, в 2024-м — 5,4%, в 2025 году — 4,5%. В консервативном варианте, предусматривающем ужесточение санкций, в 2022 году безработица составит 7% и опустится до 4,8% в 2025 году.

Диана Галиева

«Нынешний кризис пока смягчен сезонным циклом поиска работы в России»

— прямая речь —

Спустя три месяца с начала спецоперации на Украине и кризиса, вызванного санкциями западных стран, российский рынок труда остается относительно стабильным. «Ъ» поговорил с президентом SuperJob АЛЕКСЕЕМ ЗАХАРОВЫМ о том, возможен ли сейчас рост безработицы, что происходит с зарплатами и почему самой важной из профессий является профессия педагога.



ФОТО: АЛЕКСАНДР ПЕТРОВ

— В конце февраля, когда Россия начала спецоперацию на Украине, ряд иностранных компаний заявил, что закрывает или приостанавливает свой бизнес в РФ. Работа ряда российских предприятий также оказалась под угрозой из-за санкций западных стран. Расскажите, какой эффект эти события оказали на российский рынок труда?

— Пока эти события никакого заметного влияния на российский рынок труда не оказали. Мы на SuperJob не видим среди новых резюме преобладания соискателей именно из «иностранных компаний». На мой взгляд, уходу потребительских брендов уделяется слишком много внимания. Ну не будет у нас марок Dolce & Gabbana — будут те же самые майки из той же самой материи под другими брендами. Ну не будет бренда IKEA — и что? Вся инфраструктура же останется здесь! На месте вывески IKEA появятся вывески «Дикей», «Ликей» или «Микей». И большинство из тех, кто работал в IKEA, благополучно продолжает работать на основную «Дикей». Уходит «Макдональдс» — и что? Станем жарить меньше бургеров? Да сколько жарили, столько и будем жарить. Уход западных потребительских брендов ни для рынка труда, ни для потребителей не создает никаких рисков. Вообще. А вот разрыв цепочек поставок высокотехнологичной продукции или прекращение ее экспорта в РФ — станков, оборудования, запчастей для сложной техники — действительно в перспективе может создать серьезные риски, для экономики в первую очередь. И, как следствие, для рынка труда. На импортзамещение маек понадобится три дня, а на импортзамещение технологий глубокого бурения или

производство высокоточных станков могут понадобиться десятилетия. С другой стороны, для того самого импортзамещения понадобятся новые производства, а на производства понадобятся люди. Российский рынок труда в последнее время был сильно дефицитным. Поэтому я не жду каких-то серьезных потрясений и серьезного роста безработицы до критических уровней. Конечно, для каждого конкретного человека, который потеряет работу в связи с большой перестройкой экономики, в этом ничего хорошего нет. Придется перестраиваться, менять квалификацию, возможно, переезжать туда, где будут строиться новые высокотехнологичные производства. Придется вспомнить в 40 лет, а как это — учиться.

— В чем, на ваш взгляд, причина такой слабой реакции рынка труда на нынешний политический и экономический кризис?

— Я думаю, нынешнее поведение работодателей во многом основано на том опыте, который они приобрели во время пандемии коронавируса в начале 2020 года. Многие работодатели понадеялись на большое количество (как потом выяснилось) ошибок в отношении персонала. Из-за введенных ограничений буквально запретили работать, транслируя, что «завтра мы все по-прежнему и когда все это закончится — не понятно. Увольнения и сокращения прошли не только в малом и среднем бизнесе. Да-

же крупнейшие компании столкнулись с необходимостью сокращать персонал или отправлять людей в простой. По оценкам SuperJob, летом 2020 года краткосрочная безработица взлетела до 15 млн человек. Быстрого восстановления рынка труда никто не ждал, даже правительство в своих прогнозах предполагало возврат к доковидной ситуации в 2024 году. Но произошло чудо, и уже к ноябрю 2020 года рынок практически полностью восстановился количественно. Зато структурно очень сильно поменялся. А компании, которые сократили персонал, столкнулись с огромными трудностями в восстановлении численности. Увольняли быстро, а нанять пришлось долго, и стоило это дорого. Восстановились только к концу прошлого года — именно поэтому большинство сохраняет выжидательную позицию и сохраняет сотрудников.

— Изменилось ли за прошедшие три месяца поведение соискателей?

— Как и в любой кризис, те, у кого есть работа, стали больше ей дорожить. Сидишь в руках сейчас лучше, чем журавль в небе. Работник, который раньше хронически опаздывал, а на замечание начальника мог просто хлопнуть дверью и уйти, теперь приходит на работу на полчаса раньше необходимого. Те, кого перевели на неполный рабочий день или отправили в неоплачиваемый отпуск, тоже готовы терпеть до последнего. Даже те, кто уже принял предложения о переходе на новую работу, сейчас отказываются со словами, что нужно подождать. И наоборот, те, кто уже потерял работу, сейчас вряд ли пойдут искать новую — впереди лето, и можно наконец отдохнуть на даче, посадить картошку и ждать, пока она созреет. — То есть существенно ситуация на рынке труда может измениться только к осени?

— Да, скорее всего, так и будет. Нынешний кризис, как и кризис, вызванный пандемией, начался весной и пока смягчен сезонным циклом поиска работы в России. Напротив, в кризис 2008 года мы вошли как раз осенью, и из-за этого рост безработицы произошел практически мгновенно.

Интервью взяла Анастасия Мануйлова

36,6

ГОДА
СРЕДНИЙ ВОЗРАСТ
БЕЗРАБОТНЫХ
В МАРТЕ 2022 ГОДА

в общей
численности
безработных:

18,5%

РОССИЯНЕ ДО 25 ЛЕТ

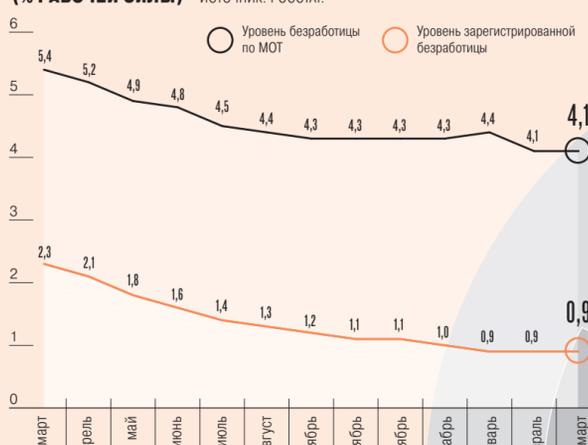
17,9%

РОССИЯНЕ СТАРШЕ 50 ЛЕТ

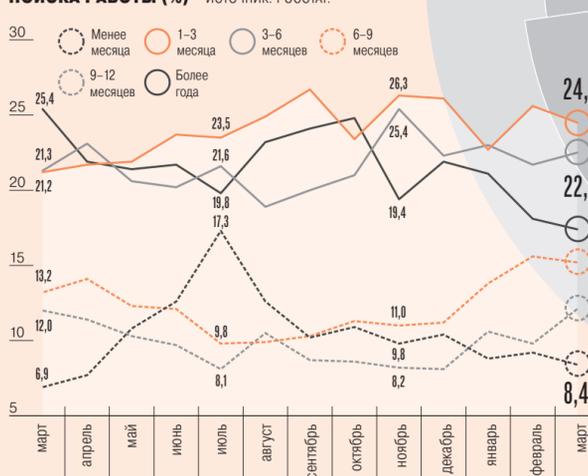
28,4%

РОССИЯНЕ БЕЗ ОПЫТА РАБОТЫ

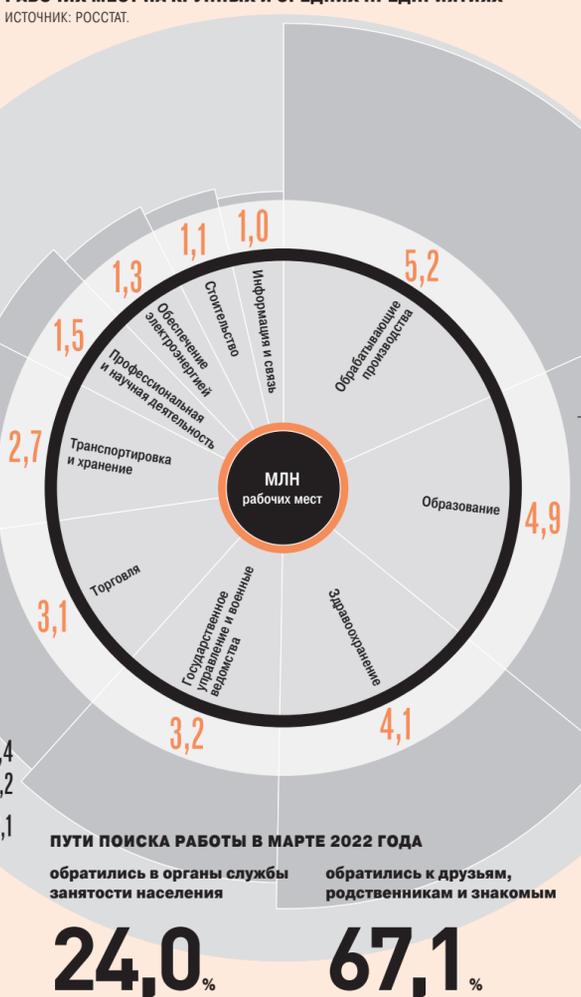
УРОВЕНЬ БЕЗРАБОТИЦЫ В РФ В 2021–2022 ГОДАХ



ДИНАМИКА ДОЛИ БЕЗРАБОТНЫХ ПО ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТИ ПОИСКА РАБОТЫ (%)



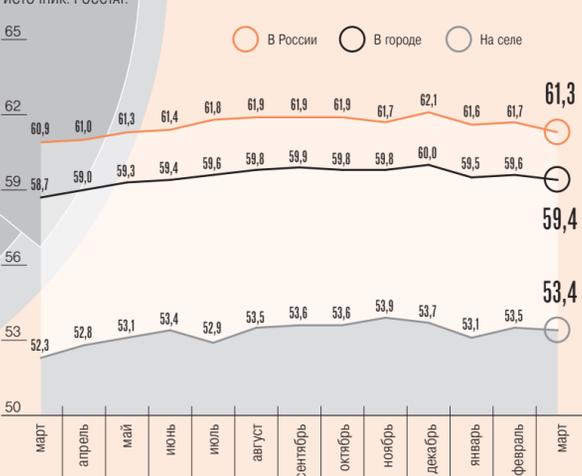
ОТРАСЛИ ЭКОНОМИКИ РФ С НАИБОЛЬШИМ ЧИСЛОМ РАБОЧИХ МЕСТ НА КРУПНЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ



ЧИСЛЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ В РФ НА КРУПНЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ



УРОВЕНЬ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ (% ОТ ОБЩЕЙ ЧИСЛЕННОСТИ)



24,0%

67,1%

ПУТИ ПОИСКА РАБОТЫ В МАРТЕ 2022 ГОДА
обратились в органы службы занятости населения
обратились к друзьям, родственникам и знакомым

HR-технологии

Рабочие руки сажают за парту

Темпы технологического развития современных промышленных предприятий постоянно повышают требования к уровню среднего специального образования. Принимая во внимание курс на импортозамещение, который взяла российская экономика, актуальность подготовки специалистов для производства, в том числе по ранее мало востребованным профессиям, кратно увеличилась. В Московской области, как в одном из промышленных лидеров России, в этих условиях активно развивается сотрудничество между промышленными предприятиями и образовательными учреждениями.

— практика —

«С начала марта этого года Мининвест Московской области получил более 120 заявок на реализацию проектов в сфере импортозамещения. Более 40 мы уже сопровождаем, оставшиеся находятся в процессе обработки. Потенциал по созданию новых рабочих мест в рамках этих проектов — 15 тыс. Учитывая, что это будут новые, уникальные для России производства, для работы на этих предприятиях потребуются и уникальные специалисты. Поэтому сегодня важно обеспечить в регионе подготовку кадрового состава, которая позволит обеспечить новые предприятия специалистами как количественно, так и качественно», — рассказала заместитель председателя правительства — министр инвестиций, промышленности и науки Московской области Екатерина Зиновьева.

Таким образом, зампред определила две основные линии кадровой подготовки, которые сейчас реализуются в Подмосковье. Первая — это увеличение количества специалистов рабочих профессий. Так, по данным регионального Мининвеста, практически все предприятия, завывшие импортозамещающие проекты в Московской области, будут искать сварщиков, электриков, операторов погрузочной техники, упаковщиков, слесарей, фасовщиков и т. д. Также активно будут востребованы технологии в разных сферах,

операторы производственных линий и машинисты разной техники, наладчики оборудования. Базовые навыки по этим специальностям можно получить в большинстве учреждений профессионального образования.

«Ежегодно в Московской области реализуется порядка 450 крупных инвестиционных проектов. За счет этого регион получает около 60 тыс. новых рабочих мест, большинство из которых — это рабочие профессии. Поэтому для области важно обеспечивать новых резидентов квалифицированными кадровыми ресурсами в достаточном количестве», — отметила зампред Зиновьева.

Вторая линия кадровой подготовки, которая реализуется в Подмосковье, — это подготовка узкопрофильных специалистов рабочих профессий. Целевая подготовка кадров — практика далеко не новая, однако современные предприятия, зачастую оснащенные уникальным оборудованием, требуют от сотрудников уникальных профессиональных навыков. В результате качественная профессиональная подготовка кадров для таких компаний возможна только в рамках сотрудничества образовательного учреждения и промышленного предприятия. Именно такая практика сейчас активно реализуется в Московской области.

Так, АО «ВПК „НПО машиностроения“» совместно с подмосковным колледжем «Энергия» из г. о. Реутов



создали образовательно-производственный кластер «Машиностроение». Проект нацелен на обучение кадров для профильных предприятий, занятых в этой отрасли. В рамках проекта уже разработаны шесть направлений подготовки кадров специально для предприятия. Возможности кластера оказались широко востребованными и другими производственными компаниями. Например, в конце апреля соглашение о сотрудничестве в рамках этого кластера с колледжем подписала авиационная корпорация «Рубин» из г. о. Балашиха. В результате студенты отдельных курсов колледжа, по сути, будут готовиться к работе именно на предприятии АК «Рубин».

«Интеграция предприятия и образовательного учреждения даст возможность обеспечить завод кадрами со средним профессиональным образованием и ускорить процесс адаптации молодых специалистов к работе, что особенно важно в условиях импортозамещения», — говорит генеральный директор ПАО «АК „Рубин“» Игорь Ряпин.

Набор студентов по новым направлениям, разработанным в рам-

ках образовательно-производственного кластера «Машиностроение», планируется начать в сентябре. «У нашего колледжа порядка 140 предприятий-партнеров, куда устраиваются наши выпускники. Мы прекрасно знаем ситуацию на кадровых рынках и всегда готовы к более тесному взаимодействию с промышленными предприятиями для решения тех или иных задач по подготовке специалистов. Сейчас интерес к такому формату сотрудничества повышается и со стороны потенциальных работодателей», — отметил директор ГАПОУ МО «ПК „Энергия“» Нерсес Нерсесян.

Еще одним примером такого партнерства является соглашение между Сергиево-Посадским колледжем и АО «Загорский трубный завод». В рамках этого сотрудничества на территории колледжа был создан ресурсный центр, оборудованный по последнему слову промышленной техники: мастерская электромеханическая, сварочная, токарная, станки с числовым программным управлением. В рамках обучения студенты сразу получают возможность узнать все нюансы ра-

боты на одном из самых современных трубных заводов России.

Оба подмосковных колледжа являются участниками федерального проекта «Профессионалитет». В рамках проекта «Энергия» готовит специалистов для предприятий машиностроения, а Сергиево-Посадский колледж — для металлургической промышленности.

Активно взаимодействует с действующими предприятиями и колледж «Подмосковье». В учреждении ведется целевая подготовка кадров для предприятий транспортной отрасли, автомобильной промышленности и других. Соглашения между предприятием и образовательным учреждением позволяет студентам уже в процессе обучения устроиться на конкретное предприятие. Аналогичную практику ведут и многие другие учреждения среднего профессионального образования Московской области.

Ввиду активного запуска импортозамещающих проектов двустороннее взаимодействие между предприятием и образовательным учреждением становится еще более актуальным. Сегодня подготовка кадров для

новых производственных объектов необходимо вести одновременно с внедрением новых технологий, поскольку за модернизацией должно последовать расширение производства — именно на этой стадии проблема кадрового дефицита может стать особенно острой.

Как отметила Екатерина Зиновьева, для предотвращения такого сценария регион готов оказывать содействие инвесторам и образовательным организациям в вопросах взаимодействия. В том числе в этих целях в Подмосковье стартовал проект «Кадры для импортозамещения», целью которого является создание системы опережающей профессиональной подготовки специалистов в соответствии с запросом предприятий, реализующих проекты импортозамещения. В рамках проекта в Московской области организован и уже ведется мониторинг и сбор информации в компаниях ключевых отраслей, а также работа со старшими специалистами и студентами. Результатом реализации проекта станет соответствие качества подготовки и подбора персонала актуальным запросам экономики региона.

Потенциал этой инициативы уже оценили и другие регионы. Подмосковный проект является участником конкурса форума «Сильные идеи для нового времени», в рамках которого организован сбор идей и предложений по развитию страны и других. Соглашения между предприятием и образовательным учреждением позволяет студентам уже в процессе обучения устроиться на конкретное предприятие. Аналогичную практику ведут и многие другие учреждения среднего профессионального образования Московской области.

Ввиду активного запуска импортозамещающих проектов двустороннее взаимодействие между предприятием и образовательным учреждением становится еще более актуальным. Сегодня подготовка кадров для

Александра Котова

Управлять изменениями

— карьера —

На фоне изменений в экономической сфере российские компании трансформируют свою тактику подбора персонала на руководящие должности. Теперь большим спросом пользуются топ-менеджеры, способные быстро принимать решения в условиях неопределенности, а также те, кто готов выступить для трудового коллектива не только формальным руководителем, но и лидером.

За последние три месяца многим российским компаниям пришлось столкнуться с серьезными вызовами, в числе которых и необходимость перестраивать производство ввиду кризиса логистики, и нужда находить новые рынки сбыта своей продукции из-за отказов от сотрудничества со стороны зарубежных партнеров. В этих условиях неизбежно возникает запрос на новые руководящие кадры, и, как подтверждают опрошенные «Ъ» кадровые агентства, сейчас компании все чаще ищут топ-менеджеров со специфическим набором навыков.

«Большинство наших клиентов за несколько месяцев прошли путь от растерянности до принятия новой реальности и выработки новых стратегий. Эти новые стратегии уже получили свое воплощение в конкретных действиях по реорганизации бизнеса: изменении структуры управления компаний, фокусе на новых рынках сбыта или разработке новых продуктов, остановке ряда перспективных инвестпроектов и др. Нельзя не признать, что после 24 февраля вакансии для топ-менеджеров стало меньше. Но это совершенно естественно: компаниям и собственникам нужно было время, чтобы сформировать новую стратегию и понять, каких именно компетенций для ее реализации не хватает в их команде. Новые бизнес-стратегии требуют новых руководителей», — рассказывает партнер Contact InterSearch Russia Ольга Сабинина. В эпоху турбулентности, по ее словам, от них требуется способность принять на себя ответственность за результат и разделить ценности команды. «В моей практике за последние два месяца было два кейса, когда решающим фактором в принятии реше-



ния в пользу кандидата была его готовность оперативно приступить к работе и его уверенность в том, что он понимает, что именно нужно делать компании. Собственники компаний и ключевые руководители находятся сейчас под постоянным давлением, поэтому особенно ценны люди, демонстрирующие уверенность в успехе. Важны лидеры — те, кто берет на себя ответственность и не сомневается в достижении результата, а также может поддерживать боевой дух команды», — говорит она.

Многие компании, по ее словам, сейчас проверяют новые гипотезы — в развитии продуктов и сервисов, более эффективным способом организации производства, выходе на новые рынки. «По опыту скажу: в таких ситуациях они не всегда готовы брать новых руководителей в команду, но очень заинтересованы в привлечении опытных управленцев на временные консалтинговые проекты. Особенно заметно это в производственных компаниях, R&D и продуктовой разработке. Для компании это возможность по-

лучить ценный опыт управленца, а для него самого — расширить свою экспертизу. Еще три года назад только один из 20 топ-менеджеров был готов работать в проектной формате. Сейчас же один из 10 уже имеет такой опыт в своем портфолио, а каждый пятый проявляет интерес к таким проектам», — говорит Ольга Сабинина.

Как следует из статистики рекрутинговой компании UTEAM, говорит ее генеральный директор Анна Крылова, тенденция на снижение количества вакансий для топ-менеджеров хоть и есть, но в общем контексте рынка труда эта категория не выделяется: «Сегодня в принципе стало меньше запросов на подбор персонала. И спад запросов на наем высшего менеджмента пропорционален остальному рынку. Так, по нашим данным, в апреле было открыто примерно на 10–12% меньше вакансий, чем в марте, а количество предложений для топов сократилось на 12–15%. По-прежнему наиболее активно компании ищут управленцев на производст-

во — это до 20–25% от всех вакан-

сий в топ-менеджменте». При этом, подчеркивает она, в целом эпоха, когда все ключевые позиции в компаниях занимают экспаты, ушла — в последние годы ведущие должности занимают российские специалисты. Поэтому пока нет выраженного тренда на освобождение экспатами сильных позиций, которые в перспективе могут остаться для россиян. Более заметные изменения, по ее прогнозу, начнутся осенью — вероятно, на рынке появятся вакансии для руководителей средних и небольших новых компаний, которые постепенно начнут занимать ниши ушедших брендов.

Что касается качества, которое сейчас востребовано у руководителей, то анализ актуальных вакансий UTEAM показал, что бизнесу по-прежнему нужны люди с конкретным отраслевым опытом и ключевыми профессиональными компетенциями, готовые и умеющие брать на себя ответственность. Именно на это рекрутеры смотрят в первую очередь. Кроме того, большую актуальность приобретает навык краткосрочного планирования.

«Сегодня мы встречаем такое требование в каждой третьей вакансии для высшего менеджмента. Во многих компаниях сейчас практикуется даже не полугодовое или помесичное планирование, а понедельное. И руководители должны уметь этим управлять, спокойно и быстро переключать свою команду на новые задачи. Кроме того, сегодня для топ-менеджеров как никогда важна скорость принятия решений», — говорит Анна Крылова. — При этом появились новые запросы к личным качествам управленцев. Один из них связан с умением сохранять себя в ресурсном состоянии. Если в разгар пандемии бизнес столкнулся с однодневными изменениями, перестроился и продолжил работу, то сейчас изменения растягиваются во времени. Никто не знает, что будет завтра. Для топ-менеджеров это оборачивается колоссальным напряжением. Но руководитель тоже человек. И важно, чтобы он сам не разрушался от происходящего, мог себя сохранить. Здесь как в самолете: сначала надень маску на себя — потом уже на «ребенка», то есть на организацию, на коллег. Чтобы быть тем звеном, которое берет на себя ответственность, принимает решения и двигает компанию вперед, руководителю нужно иметь внутреннюю опору. На это рекрутеры тоже обращают внимание. В некотором смысле сегодня компании ждут таких управленцев, которых сложившаяся ситуация будет не угнетать, а драйвить, провоцировать на креатив и генерацию новых идей для развития бизнеса». По словам руководителя группы по оказанию услуг в области управления персоналом и изменениями КППМ Александра Забузова, среди востребованных сейчас навыков также можно указать наличие опыта руководства организации в обстановке неопределенности, опыта успешного прохождения через различные кризисные ситуации, психологической стабильности, уверенности в себе, умения контролировать ситуацию в коллективе. «В определенной ситуации политические взгляды кандидата могут оказать влияние на принятие решения — впрочем, как и раньше», — добавляет он.

Отвечая на вопрос, подходящее ли сейчас время менять работу с точки зрения высокопоставленного

соискателя, опрошенные «Ъ» агентства разошлись в оценках. Так, как отмечает Анна Крылова, топ-менеджерам нужно действовать точно так же, как и рядовым сотрудникам: не пытаться оценить, как развивается ситуация в разных отраслях и насколько долгосрочны позитивные перспективы. «Однозначно верить в то, что пришло время невероятных возможностей, не лучший подход. Нам кажется, что стоит придерживаться взвешенной позиции: работать на текущем месте, но наблюдать за рынком, потому что могут появиться интересные вакансии», — отмечает она. В то же время, считает директор по маркетингу «Kelly Россия» Жанна Волкова, сейчас не лучшее время менять работу для топ-менеджера. «Если есть возможность, лучше держаться за текущее место работы. Не стоит рисковать стабильным заработком ради возможного увеличения дохода, ведь на новом месте работы будет испытательный срок, который можно и не пройти», — говорит она. Но если выбор в пользу поиска работы все же сделан, то, по словам Ольги Сабининой, приходя на интервью в компанию, важно «оставить сомнения за дверью и быть готовым начать работу с участия во временном консалтинговом проекте — такой проект даст возможность получить новый опыт и меньше поддаваться панике или же вероятно закончиться предложением постоянного контракта». При этом большинство экспертов сошлись в том, что трудоустройство за рубежом сейчас далеко не лучший вариант, даже если у человека есть мотив уехать по личным причинам. «За пределами страны вакансии и возможности ограничены, конечно, но в последнее время там довольно высокая конкуренция на высокие позиции и вероятность удачного трудоустройства не так велика», — говорит Жанна Волкова. «Поиск работы за пределами страны — это очень личный вопрос, многое тут зависит от профессии и персональных планов человека. Если такие специалисты в интересующей стране востребованы и если есть готовность к переезду, то можно рассмотреть варианты. Но думать, что за границей россияне ждут на любую специальность, — это иллюзия», — соглашается Анна Крылова.

Анастасия Мануйлова

HR-технологии

Трудовые наработки

Почти два года пандемии и удаленной работы привели к тому, что в корпоративной жизни гибкость и автономность стали нормой. В результате работодатели, с одной стороны, проявляют больше интереса к цифровым инструментам повышения эффективности работы сотрудников, с другой — более активно внедряют новые формы найма, например расширяя использование самозанятых. Одновременно с этим теперь перед всеми компаниями стоит цель активнее участвовать в импортозамещении и при этом оставаться привлекательными работодателями для своих сотрудников.

— тренд —

С начала марта российский рынок труда покинули несколько десятков тысяч высококвалифицированных специалистов. Одни были вынуждены релоцироваться за рубеж из-за ухода из РФ иностранных компаний, другие переехали по собственной инициативе. «Основная релокация шла по линии компаний, ориентированных на работу с западными заказчиками. Причем процесс был инициирован по требованию клиентов. Те, кто уехал, таким образом, продолжают работать на свои компании», — говорит HR-директор IT-компании «Рексофт» Дмитрий Скрипкин.

Этому предшествовали почти два года пандемии COVID-19, за которые многие компании перешли на удаленный формат работы. IT-отрасль, и до 2020 года применявшая такую практику, стала в этом отношении флагманом. «Для сферы IT переход на дистанционную форму стал не потрясением, а ожидаемым и понятным шагом по изменению формата работы», — отмечает директор центра разработки Artezio Дмитрий Паршин.

С нормализацией эпидемиологической ситуации большинство работодателей в IT решили либо оставить удаленный формат, либо перейти на гибридную схему для сотрудников. «Надо признать, к офису мы точно уже не вернемся», — констатирует Дмитрий Скрипкин. — Для сотрудников удаленка — это часто преимущество при выборе места работы. Однако в нашей практике есть обязательное проведение очных тимбилдингов для команд проектов».

Возможность провести зиму у моря или вернуться в родной регион, чтобы быть ближе к родителям, не должна влиять на эффективность сотрудника, подчеркивают опрошенные «Ъ» эксперты. «Руководству нужно знать, работает удаленный сотрудник или любит природу, поэтому инструменты контроля продуктивности и защиты от утечек данных (DLP-систем) стали жизненно необходимыми», — рассказывает председатель совета директоров «СерчИнформ» Лев Матвеев. — В офисе присутствие коллег и руководства рядом действует дисциплинирующе. На удаленке без контроля даже самый ответственный человек расслабляется».

Существует масса сервисов для контроля качества работы удаленных сотрудников и поддержания их мотивации и вовлеченности, отмечает Мария Конопелько, сооснователь и CEO Solvegy, сервиса по поиску и подбору опытных менторов из крупных IT-компаний. «Например, чтобы следить за временем, которое разработ-



чик потратил на работу, существуют сервисы-трекеры: Pomodoro Timer Lite, Forest, Toggl, — перечисляет она. — Разные коллаборативные инструменты для совместного планирования и вовлечения команды в процессы вроде Miro или Figma помогают команде не терять фокус и проводить удаленные встречи».

Впрочем, мониторинг сосредоточенности сотрудника на задаче не единственное, для чего IT-компаниями применяются цифровые инструменты. «Например, HR-подразделения могут использовать облака для оценки результатов работы, анализа кадрового резерва, предоставления аналитики», — рассказывает HR-директор компании ISPSYSTEM Оксана Булукта. — Важно строить работу внутреннего обучения — например, когда сотрудники прошли курсы, прокачали навыки, было бы здорово, если бы была удобная платформа, где без лишних затрат и усилий они могут поделиться своими знаниями».

В свою очередь, генеральный директор компании Qugo Игорь Знак считает, что из четырех классических этапов оформления — собеседование, сбор и проверка документов кандидата, подготовка и подписание комплекта документов, а также подача уведомлений в МВД, если кандидат не является резидентом, — последние три элементарно можно автоматизировать. То же самое частично относится и к этапу собеседования, например с помощью онлайн-тестов или VCV-интервью.

Одним из способов оптимизации HR-процессов эксперт называет специализированные TMS-решения (E-staff, «Хантфлоу», Talantix от HeadHunter, FriendWork, Skillaz). «У всех у них одна и та же цель — не потерять кандидата и видеть аналитику на разных этапах найма. По сути, это CRM-системы, которые контролируют кандидатов в процессе их движения по воронке, а также по-

казывают, куда уходит бюджет. Наша компания занимается плателщиками налога на профессиональный доход. По сути, самозанятость сама по себе является одним из способов оптимизации найма», — добавляет он.

Еще один набирающий популярность в IT-отрасли способ оптимизации HR-процессов — Weekend Offer или One Day Offer. «Это такая инициатива, когда компания закрывает сразу много вакансий в IT-отрасли способ оптимизации HR-процессов — Weekend Offer или One Day Offer. «Это такая инициатива, когда компания закрывает сразу много вакансий за раз, а соискатели знакомятся с проектами и командами, могут получить оффер всего за два дня», — объясняет пресс-секретарь VK Петр Комаревцев. «Когда стояла задача набрать большую группу специалистов одного профиля, то мы уложили весь процесс подбора в один день: предоставляли тестовое задание, по итогам успешными кандидатами проводили собеседование, — делится руководитель отдела по персоналу Cross Technologies Динара Кучушева. — И в конце дня финалистам делали оффер. Для специалистов это был хороший шанс поучаствовать в конкурсе, при этом не тратя много времени, и это сильно ускорило процесс найма».

Когда в компании стремительно растет количество дистанционных сотрудников, кадровый электронный документооборот — это настоящая палочка-выручалочка для HR-специалистов. «Если ты работаешь на удаленке, электронная цифровая подпись позволяет подписать любые документы, не приезжая в офис», — говорит Динара Кучушева. — Также автоматизация кадровых процессов защищает данные. Раньше в случае утраты трудовой книжки информацию о предыдущих местах работы было невозможно восстановить. Сейчас электронная трудовая книжка сохраняет всю информацию в системе и исключает возможность потери данных».

По прогнозам директора по персоналу «Т1 Интеграции» Вероники Еликовой, в ближайшие три-пять лет

большая часть компаний перейдет на электронный кадровый документооборот. «Инструмент будет развиваться и дорабатываться, появится дополнительный функционал, который облегчит и упростит кадровый процесс как со стороны работодателя, так и со стороны сотрудника. Поскольку удаленный и гибридный форматы работы предполагают, что сотрудник может работать из любой точки России, электронный кадровый документооборот серьезно облегчает коммуникацию и решение кадровых вопросов», — говорит она.

«Все идет к тотальной цифровизации HR-процессов, ведь в трудовых регламентах нет ничего, что могло бы запретить подписывать документы электронно», — рассуждает сооснователь компании Qugo Армен Агаджанов. — Да и зачем запрещать? Сейчас все больше количество людей оказывают услуги удаленно, плюс надо принимать во внимание масштабы нашей страны. Если заказчик находится в Москве, а исполнитель — во Владивостоке, то отправленные по почте документы будут идти неделю. Это про скорость, удобство, эффективность. В конце концов, это отличная «зеленая» инициатива».

Диджитализация вовсе не значит, что люди больше не нужны, резюмирует директор по персоналу компании — разработчика ПО «МойОфис» Екатерина Дементьева: «Это означает, что, если автоматизированы базовые процессы, введены электронный и кадровый документообороты, сотрудники могут работать эффективнее, быстрее реализовывать те или иные проекты. Но нужно понимать, что, работая с людьми, можно автоматизировать большое количество процессов, а не само человеческое взаимодействие».

Кира Васильева

МНЕНИЕ

Директор по персоналу фармацевтической компании «Валента Фарм» ЕКАТЕРИНА БЕРЕСТОВА — о том, как выиграть конкуренцию за персонал в условиях роста импортозамещения в фармбизнесе

Сегодня, когда отечественные фармкомпании столкнулись со сложностями в обеспечении импортными сырьем и лабораторными материалами, стало особенно заметно, насколько России необходимо создавать локальное производство препаратов. Одним из важнейших условий для запуска проектов, ставших своей целью импортозамещение лекарств, становится вопрос комплектации профессиональными кадрами.

Чем больше российских производителей смогут локализовать на своих предприятиях препараты в основных нозологиях и наладить в России производство полного цикла, тем больше у россиян будет уверенности в доступности лекарств. Фармпроизводство предъявляет высокие требования к профессионалам, и это осложняет поиск потенциальных кандидатов, особенно когда нужно укомплектовать абсолютно новые команды в сжатые сроки. В текущей ситуации HR-специалисты должны базировать свою стратегию на локальных кадрах и, соответственно, обладать функцией их подготовки, подбора, найма, обучения и адаптации. Мы решаем эту задачу благодаря собственному рекрутменту. «Валента Фарм» начала формировать сильную команду внутренних рекрутеров еще до того, как это стало мейнстримом на HR-рынке, и сегодня мы обладаем, по сути, собственным мини-агентством по подбору персонала.

Помимо внешнего подбора одним из инструментов подготовки кадров является взаимодействие с вузами, «Валента Фарм» развивает программы сотрудничества с профильными вузами, среди которых Первый МГМУ им. И. М. Сеченова, РУДН, МГИМО, МГУ ФФМ. Такая работа требует большого вовлечения бизнес-ресурсов, но компании, которые смогут ее верно выстроить, надолго закроют вопрос дефицита профильного персонала. Представители нашего HR-департамента совместно с бизнесом проводят



ФОТО: АЛЕКСАНДР ЖЕЛОНКИН

встречи и лекции для студентов старших курсов. Например, одна из последних лекций для студентов факультета фармации Медицинского института РУДН касалась профессии продакт-менеджера в фармацевтическом бизнесе.

Важным аспектом подбора являются ключевые компетенции сотрудников в меняющихся условиях рынка. Так, принятая в 2019 году в компании модель «Профиль сотрудника Валенты» показала свою актуальность в текущей ситуации и позволяет нашим сотрудникам успешно отвечать всем внешним вызовам.

Испытание пандемией подчеркнуло важность эффективно выстроенной системы внутренних коммуникаций в компаниях. В нынешней ситуации неопределенности этот инструмент в арсенале HR не менее важен. Проведение на общекорпоративном уровне таун-холлов: онлайн-трансляции, где топ-менеджеры рассказывают о происходящих событиях, делятся планами и отвечают на вопросы коллег, регулярные встречи руководителей подразделений со своими сотрудниками для разъяснения коллегам задач на краткосрочную перспективу, анализа итогов, разбора причин неудач, цифровые инструменты коммуникаций — все это инструменты, эффективно применяемые в ежедневной работе.

Настроение сотрудников помогают оценить опросы, касающиеся бизнес-процессов

в компании, работы менеджмента, льгот и системы материального вознаграждения. А сами они, видя возможности и перспективы, которые дает работа в «Валента Фарм», осознают и свою ответственность по отношению к компании, стремятся к профессиональному и личностному росту.

HR-стратегия компании за три года исполнения уже доказала свою эффективность — так, в 2020–2021 годах «Валента Фарм» не только не свернула ни одного проекта, но и форсировала реализацию перспективных планов по всем бизнес-направлениям. Ключевым драйвером развития HR-функции является тесное сотрудничество и партнерство с бизнесом. К примеру, благодаря слаженной, качественной работе совместно с R&D-подразделениями компании «Валента Фарм» стала одним из лидеров среди фармпроизводителей по количеству одобренных клинических исследований новых препаратов в 2021 году.

В работе производственного комплекса в тот же период была успешно реализована задача по увеличению выпуска противовирусного препарата «Ингавирин» более чем в два раза без повышения расходов на производство. Для этого были проанализированы все узкие места производственных процессов, задействованы дополнительные смены для сотрудников и организована бесперебойная работа НПК в графике 24/7.

И это только два самых последних и ярких операционных примера, благодаря которым уже сейчас понятно, что в долгосрочной перспективе мы остаемся верны нашим HR-задачам, продолжая развитие бренда компании как работодателя, привлечение/удержание лучших профессиональных кадров и дальнейшее развитие функции HR бизнес-партнерства.

Подводя итог, отмечу: самое главное, что мы осознали за два последних года, — что производственные компании могут быть драйверами изменений. Конечно, не без помощи государства, предлагающего программы экономической поддержки и снижающего бюрократические барьеры для эффективной деятельности предприятий.

МНЕНИЕ

Самозанятость под другим углом

СЕО компании Qugo ИГОРЬ ЗНАК — о миссии самозанятости

Понятие «самозанятость» впервые появилось в российском законодательстве в 2019 году. Сегодня количество плательщиков налога на профессиональный доход перевалило уже за 4,5 млн человек, но до сих пор у многих работодателей есть сомнения в целесообразности работы с самозанятыми. Зачем, если и в штате команда чудесная, и аутсорсингом пользоваться куда-то дешевле научно, и договоры ГПХ никто не отменяет? На мой взгляд, большинство сомнений, работать с самозанятыми или нет, как правило, возникают или от неполноты знаний, или от недостатка практического опыта. И то и другое легко поправимо.

Работа с самозанятыми располагает целым рядом преимуществ — например, это поливариативность формы договорных отношений. Начнем с того, что даже заключение договора с самозанятыми исполнителями по закону не является обязательным, а делается, скорее, для комфорта и безопасности обеих сторон. Чек за оказанные услуги или выполненную работу является подтверждением факта сотрудничества с самозанятым.

Самозанятость человек оформляет самостоятельно, налоги тоже платит за себя сам, и это делает договор намного более партнерским в глазах выбранного специалиста, чем тот же ГПХ: весь процесс происходит при полном его вовлечении и ответственности, он ваш провайдер, поставщик, а не наемный сотрудник. В итоге для компании меньше бюрократических проволочек, а для исполнителя — ощущение собственного бизнеса.

Еще один плюс, который с ходу бросается в глаза: работа с самозанятыми позволяет прибегать к их услугам только тогда, когда это действительно необходимо, в формате проекта или на регулярной, но не ежедневной основе. Не нужно переплачивать за часы условного простоя, выплывать отступные.



АЛЕКСАНДР ЖЕЛОНКИН

Зато есть возможность получать от взаимодействия необходимый результат.

Привлекая к выполнению работ самозанятого, вы получаете специалиста, эксперта в своей сфере, у которого есть опыт взаимодействия с другими компаниями — вероятно, не с одной и не с двумя, а значит, он имел возможность наблюдать, собирать и теперь может использовать разнообразие лучшие практики, которые очень сложно привнести в бизнес, находясь в нем безвылазно. Также самозанятого не нужно будет погружать в особенности командного взаимодействия, проводить двухмесячный онбординг и думать, а точно ли он впишется в корпоративную культуру. При этом у работодателя всегда есть выбор: можно привлечь к работе другого специалиста, если вдруг отношения с предыдущим не сложились, но и ничего не мешает предложить постоянное место в команде тому, с кем не захочется расставаться по окончании работ.

Отсюда сразу же следующий довод: работа с самозанятыми дает компаниям возможность присмотреться к новым поколениям специалистов и новым профессиям, что немаловажно, перед тем как принять решение о найме их в штат или, соответственно, о создании аналогичных штатных единиц. Возможно, вы еще не решили, нужен ли вам, например, корпоративный СММщик или бизнес-тренер, а самозаня-

Qugo

12+

тый специалист — что-то вроде тест-драйва перед покупкой авто.

Работая с самозанятыми, вы автоматически снижаете текучку персонала в своей компании, что не только благотворно влияет на ваши статистические HR-показатели, но и отражается наилучшим образом на мотивации существующего в штате коллектива, так как им больше не нужно знакомиться, а потом неожиданно быстро прощаться с новыми коллегами, переживая, что в их компании часто сменяются сотрудники, или боясь сокращений в целях экономии средств.

Таким образом, сотрудничество с самозанятыми становится универсальным защитным инструментом бизнеса от безработицы и сокращений, что особенно актуально сейчас, в период санкций и геополитического кризиса. Когда ваши штатные сотрудники взаимодействуют с самозанятыми подрядчиками, они тоже становятся в некотором роде заказчиками, что, безусловно, укрепляет их позиции в собственных глазах, да и в глазах руководителя положительно влияет на мотивацию.

Неотъемлемым условием того, чтобы все перечисленные радости пришли к вам вместе с опытом взаимодействия с самозанятыми, является ваша вовлеченность в конечный результат. Потратьте время на формулирование четкого задания, пропишите с исполнителем ваши ожидания по процессу и срокам, убедитесь, что ваше видение совпадает с возможностями исполнителя. И помните, что это партнерские отношения.

Миссия платформы Qugo — создать пространство для такого рода партнерских отношений, в котором обе стороны будут защищены от возможных рисков, будут прозрачно взаимодействовать и смогут сфокусироваться на своих задачах и их эффективном выполнении. И мы верим, что за такими отношениями будущее.