



HR-технологии

Вторник 25 октября 2022 №198 (7399 с момента возобновления издания)

kommersant.ru

15 Как организовать эффективную внутреннюю коммуникацию в кризис

16 Зачем компаниям сейчас проводить HR-ребрендинг

17 О чем свидетельствует статистика трудовых споров

Рынок труда чутко отреагировал на начало частичной мобилизации из-за специальной военной операции (СВО) РФ на Украине, вылившейся не только в призыв 300 тыс. человек, но и в массовый отток россиян из страны. Работодатели по-разному адаптируются к новым условиям: части удается защитить сотрудников от призыва в военкоматах, части — добиться отраслевых броней. Освободившиеся ставки занимают менее востребованные в прежние времена работники. Несмотря на это, эксперты предупреждают о структурном дефиците в разных сегментах экономики.

Трудю ищут работников

— тенденция —

Если весной риски для рынка труда были сопряжены с возможным ростом безработицы из-за массового ухода иностранного бизнеса, то сейчас, напротив, опасность представляет возможный недостаток кадров. Дополнительный спрос на наиболее востребованную у многих работодателей категорию сотрудников — молодых мужчин, наем или увольнение которых не осложнены беременностью или статусом предпенсионера, — сформировало государство, став, по сути, новым неожиданным конкурентом за рабочие руки, который претендует на занятых в обрабатывающей промышленности, сфере транспортировки и хранения, строительстве и сельском хозяйстве (подробнее см. стр. 18).

В рамках первой волны мобилизации предполагалось призвать 300 тыс. человек, а поскольку порядок призыва не был урегулирован, предприниматели опасались возможного закрытия предприятий — в случае призыва либо большого числа сотрудников, либо незаменимых специалистов (например, с уникальной лицензией), либо руководства компании.

Формально в первую волну мобилизации должны были попасть военнослужащие запаса (преимущественно с боевым опытом) — всего три разряда. К первому в основном относятся мужчины до 35 лет, для старших воинских званий возраст увеличивается вплоть до 65 лет. На практике из-за отсутствия данных о резервистах процесс мобилизации оказался хаотичным и под призыв попадали люди даже без опыта срочной службы и с заботлениями.

Как действует механизм брони

Согласно закону «О мобилизационной подготовке и мобилизации в РФ», отсрочку могут получить временно негодные к военной службе по состоянию здоровья, занятые уходом за близкими родственниками, отцы четырех и более детей в возрасте до 16 лет, а также забронированные предприятиями работники (порядок брони определяет правительство). Поскольку эта мобилизация стала первой в истории современной России, на практике работодатели столкнулись с проблемами из-за запутанности правовых норм, связанных с военной тематикой.



Управляющий партнер юридической фирмы BLS Елена Кожемякина разъясняет, что всего «военную тему» (воинский учет, бронирование и так далее) регулирует семь нормативных актов, информация в которых иногда дублируется. «Но с точки зрения бронирования все достаточно просто: работодателям надо знать две вещи. Первое: ст. 23 закона №31-ФЗ освобождает забронированных граждан от военных сборов. Второе: списков забронированных организаций и должностей в открытом доступе нет. Все эти списки находятся в ведении Минобороны. В основном это производственные предприятия стратегического, служб связи, коммуникаций и, соответственно, важные для бесперебойного производства должности», — отмечает эксперт. Для того чтобы выяснить, относится компания или конкретные должности к забро-

нированным, необходимо запрашивать комиссию по бронированию — их создают в военкоматах или муниципалитетах.

В результате крупнейшие отраслевые объединения в надежде сохранить собственных сотрудников выясняли возможность бронирования работников, а также параллельно обращались в правительство с просьбой разработать механизм отсрочки от призыва на военную службу для своих предприятий. С такими письмами в первые недели обратились представители фармпроизводителей, производители электроники, транспорта, профсоюза моряков и шахтеров, объясняя потребность в освобождении от мобилизации невозможностью заменить ценных специалистов и рисками приостановки производства.

Пока помимо организаций оборонно-промышленного комплекса

бронь получили работники в сфере информационных технологий, российских операторов связи, системообразующих организаций в сфере информации, в том числе СМИ, а также предприятий, обеспечивающих стабильность национальной платежной системы и инфраструктуру финансового рынка. В Минцифры пояснили, что отсрочку получают представители «приоритетных высокотехнологичных отраслей экономики». Для остальных может появиться другой механизм бронирования — квота до 30% работников предприятия, следовало из ответа Минобороны одному из отраслевых объединений. Впрочем, введение единого норматива для всех сфер экономики невозможно, регулировать процесс частичной мобилизации необходимо для каждого типа предприятия, отмечали в Российском сою-

зе промышленников и предпринимателей. Наиболее остро ситуация складывается для малого и среднего бизнеса. Для них потеря нескольких сотрудников или руководства зачастую означает закрытие предприятия: хотя правительство предоставило малым и средним предприятиям (МСП) всевозможные отсрочки по исполнению обязательств (кредитных, контрактных, по оплате аренды и так далее), проблемы это не решает. «Пока непонятно, где собственник найдет средства на погашение кредитов после завершения мобилизации. Поэтому мы рассчитывали, что если компания работает устойчиво и платит налоги, то собственнику и руководителю в одном лице будет предоставляться отсрочка», — рассказывает «Ъ» вице-президент Торгово-промышленной палаты Елена Дыбова.

Как лидерами рождаются

— взгляд —

Редактор приложения «HR-технологии» АНАСТАСИЯ МАНИУЛОВА — о меняющейся роли женщин на производствах



Российский рынок труда долгие годы характеризовался довольно специфическим балансом трудовых ролей, которые были доступны мужчинам и женщинам. Хотя Россия унаследовала от СССР

высокий уровень экономической активности женщин, она также сохранила и советскую трудовую иерархию, в которой женщины, присутствуя на многих рабочих местах, неизменно оказывались ниже мужчин по карьерной лестнице. Однако теперь ситуация может измениться.

Мужчины молодого и среднего возраста, еще недавно бывшие наиболее востребованным типом кандидатов в процессе подбора, теряют свою привлекательность из-за мобилизации. Причем даже если число непосредственно призванных пока оказывается для российского рынка труда сравнительно небольшим — а в РФ работает около 40 млн мужчин, работодатели тем не менее сталкиваются с непрогнозируемым риском потерять практически любого из нанятых ими сотрудников. Этому способствуют, во-первых, пока не отработанные механизмы призыва и брони, из-за чего невозможно точно предсказать, кто из сотрудников может попасть на фронт и удачи ли работодателю это предотвратить. Во-вторых, объявление о частичной мобилизации вызвало новую волну эмиграции из РФ — помимо мужчин, и можно предположить, что последний она не будет. Наконец, по мере эскалации конфликта РФ и Украины, которая неизбежна после объявления о мобилизации, все больше россиян могут почувствовать желание присоединиться к российской армии добровольно.

Работодатели, которые это понимают, уже начали менять свои подходы к работе с сотрудниками, причем речь идет не только о появлении новых приоритетных категорий соискателей на замену мужчинам (подробнее см. стр. 13), но и о новых способах распределения обязанностей среди уже нанятых работников. Так, в некоторых компаниях начали «подстраховывать» проекты, формируя их команды так, чтобы в случае прекращения работы занимающим какую-либо позицию мужской его функции могла принять на себя женщина. Очевидно, что в перспективе таких ситуаций будет все больше и женщины, зачастую вынужденно, будут или подниматься по служебной лестнице, или принимать на себя больший функционал. В силу понятных причин масштаб распространения таких замен будет ограничен — вряд ли кто-то сможет быстро привлечь женщин на работу в шахте или на производство металла, однако они будут иметь определенное символическое значение и позволят многим женщинам на практике доказать другим, а также самим себе, что они могут работать не хуже мужчин. Главное — не забыть об этом, когда мужчины начнут возвращаться.

В офисах снижают тревожность

— социальная поддержка —

На фоне военной операции на Украине и объявления частичной мобилизации социологи фиксируют рост уровня тревожности россиян. Международные исследования не раз доказывали, что такое состояние негативно влияет на эффективность профессиональной деятельности сотрудников. Понимая это, компании активнее вкладываются в программы психологической поддержки персонала, популярность которых начала расти с начала пандемии. По мнению участников рынка, спрос на такие услуги будет только увеличиваться — с одной стороны, все больше людей осознает их важность, с другой, возрастает вероятность дальнейшей эскалации текущего международного конфликта.

Специальная военная операция (СВО) на Украине, начавшаяся 24 февраля, стала одной из главных причин стресса для россиян, показал июльский опрос Всероссийского центра изучения общественного мнения: на нее указали 20% респондентов, столкнувшихся с соответствующим состоянием. Эта цифра noticeably уступает лишь ответу «работа», который назвали 22% опрошенных. Исследование фонда «Общественное мнение» «Настроение окружающих» демонстрирует, что на фоне начала СВО уровень тревожности россиян стал расти. Так, если к 20 февраля этот показатель составил 50%, то уже к 27 февраля увеличился до 55%, а на фоне объявления 21 сентября Владимиром Путиным частичной мобилизации взлетел до 70%, достигнув максимального значения за последние годы.

Между тем, как отмечает директор Центра развития здравоохранения Школы управления «Сколково» Марина Велданова, многочисленные международные исследования уже неоднократно доказали, что стресс, выгорание и тревожность являются факторами, непосредственно снижающими эффективность профессиональной деятельности сотрудников. «В такой ситуации достижение результатов компании подвергается риску», — говорит она. Последствиями стресса и тревожности на рабочем месте являются невозможность сосредоточиться на задаче и риск совершения ошибки, снижение стратегического видения и креативности, возрастание конфликтности в команде, падение качества клиентского сервиса, указывает эксперт. В ситуации, когда неопределенный контекст требует концентрации, продуктивных взаимоотношений, творческого подхода, каждый, и особенно руководители команд и организаций, должен совершать конкретные действия для поддержания себя и коллектива в рабочем ресурсе, полагает Марина Велданова.

Запрос от больших и маленьких

Российские работодатели были готовы инвестировать в стабильное психологическое состояние своих сотрудников и до текущего года, ведь оно влияет на результаты трудовой деятельности, говорят в «АльфаСтраховании». Так, например, среди клиентов платформы корпоративного благополучия «Понимаю» — провайдера программ всесторонней поддержки сотрудников (психологическая и юридическая помощь, финансовые вопросы, ЗОЖ и другие направления) — есть ИП с 10–50 работниками, много IT-ком-

паний, где трудятся несколько сотен человек, производственные предприятия, насчитывающие 20–30 тыс. работников, рассказала ее исполнительный директор Дарья Федорова. По ее словам, когда шесть лет назад платформа выходила на рынок, спрос на психологическую поддержку сотрудников формировали представительства международных компаний в РФ. Затем к ним присоединились и другие организации, в том числе IT-компании, где высокая конкуренция за персонал и важно его удержать. Также интерес проявляли консалтинговые компании и банки. «И пару лет назад мы заметили спрос у компаний FMCG и производственных организаций, причем руководство стало обращать внимание на необходимость поддержки как линейных руководителей, так и „синих воротничков“,» — говорит она. Солидарны с этим в онлайн-сервисе «СберЗдоровье»: консультации с психологами организации приобретают для рядовых сотрудников, линейных и топ-менеджеров.

Расширяя границы ДМС

В группе компаний (ГК) «СКБ Контур» (разработчик программного обеспечения для бизнеса) большое внимание уделяют поддержке ментального, физического, экономического благополучия своих сотрудников, говорит HR-директор ГК Александра Батина. Так, на фоне СВО партнеры организации по добровольному медицинскому страхованию (ДМС) ввели в пакет медобслуживания консультации психологов. Кроме того, по ее словам, поддержку работникам оказывает корпоративный психолог: он провел серию вебинаров, пишет статьи. Также прошли прямые

эфиры со специалистами из сервиса онлайн-психотерапии «Ясно», антикризисным психологом, который работал на местах катастроф.

Психологическая поддержка становится неотъемлемым элементом и включается практически во все программы ДМС «Согаз», указывают в пресс-службе страховщика. Как правило, возможность получить соответствующую помощь является дополнительной опцией для застрахованных по ДМС, рассказали в «АльфаСтраховании» — сервис психологической поддержки для клиентов по ДМС заработал в 2017 году, особенно популярным он стал в пандемию.

Многие компании пытаются поддержать команды, где-то — удержать сотрудников, поэтому расширяют соцпакет более сильной психологической поддержкой, отмечает руководитель корпоративного направления «Ясно» Анна Никулина. Из-за невозможности записаться к психологам в рамках помощи по ДМС в период кризисов из-за очень плотного расписания таких специалистов организации обращаются к провайдерам (таким как «Ясно»), где выбор и доступность психологов сильно выше, объясняет она интерес к сервису.

Услуги «Понимаю» клиенты могут получить через веб-платформу или мобильное приложение, консультации проводятся по предварительной записи. Дополнительно им доступна экстренная психологическая помощь, рассказывает Дарья Федорова. Абонентская плата за услуги рассчитывается исходя из количества сотрудников, которые подключаются к программе, срока действия и состава сервисов, добавляет она. Сейчас, по словам госпожи Федоровой, попу-

лярным стало оказание психолого-юридической поддержки, причем рост обращений к юристам выше, чем к психологам. «В среднем на компанию размером в несколько сотен сотрудников годовая абонентская плата на оказание психологической поддержки составляет около 1,5 тыс. руб. на человека», — говорит Дарья Федорова.

Направления движения спроса

Популярность психологической помощи в России начала расти все же именно в 2020 году, причем как в массовом, так и корпоративном сегментах, указывают в «СберЗдоровье». Об увеличении соответствующей потребности клиентов с начала пандемии говорят и в «Согазе». В компании отмечают, что в этом году рост обращаемости застрахованных к психологам, в том числе посредством телемедицинского сервиса, продолжился. Об этом же свидетельствуют и данные других участников рынка.

Так, к примеру, в первом полугодии 2022 года число контрактов «СберЗдоровья», включающих психологическую помощь для сотрудников, выросло в 4,9 раза. Что же касается сентябрьских цифр, то число консультаций в B2B-сегменте выросло на 58%, а число заключенных контрактов на последнюю неделю сентября в 2,4 раза превысило показатель марта. В «АльфаСтраховании» также был зафиксирован рост по итогам первого полугодия: количество обращений на линию психологической поддержки выросло вдвое по сравнению с аналогичным периодом 2021 года. Весной традиционно спрос вырос: увеличение составило почти 68%, отметили там.

HR-технологии

Деньги — детям

Повышение рождаемости в российских семьях является одним из приоритетов социальной политики правительства страны. Постепенно все больше внимания этому вопросу начинает уделять и бизнес. 1 июня новую корпоративную программу поддержки семей сотрудников первой из субхолдингов Группы «Дело» запустила компания «ТрансКонтейнер». Воспользоваться различными льготами работники могут с момента появления первого ребенка, а при рождении третьего и последующих — получить выплату 1 млн руб.

— практика —

Риски сокращения численности населения РФ обсуждаются в правительстве с середины 2000-х годов, и за это время для решения проблемы был выработан целый ряд мер. Ключевой из них является государственная программа материнского капитала. Изначально получить выплату могли женщины, родившие или усыновившие второго ребенка, однако с 2020 года материнский капитал стали давать и за первенцев. Размер выплат ежегодно индексируется и сейчас составляет 524,5 тыс. руб. на первого ребенка и до 613,1 тыс. руб. — на второго.

Как следует из данных национального проекта «Демография», с 2019 по 2024 год благодаря мерам господдержки семьи планировалось повышение суммарного коэффициента рождаемости по стране до 1,7 ребенка на одну женщину. Между тем, по данным Росстата, в 2021 году этот коэффициент составил 1,5 ребенка на одну женщину, а число родившихся в России детей сокращается с 2014 года. В прошлом году было зафиксировано 1,4 млн рождений — на 2,7% меньше показателя 2020 года.

В последние годы в решение демографических проблем вовлечен и крупный российский бизнес. И, по мнению экспертов, участие частных компаний и госкорпораций в деле поддержки семьи необходимо прежде всего им самим. «Нацелен-

ная на развитие компания будет стараться привлечь сотрудников, имеющих семьи. Такие работники более ответственны, более эффективны. И если для них создать благоприятные условия, они не уйдут из компании», — отметила профессор Института демографических исследований ФНИЦС РАН, доктор социологических наук Тамара Ростовская.

Также, по ее словам, корпоративные программы важны и для поддержки демографической политики на государственном уровне, но ограничиваться мерами материального характера неправильно. «Государство очень много делает для укрепления в нашем обществе семейных ценно-

СПРАВКА О КОМПАНИИ

Группа «Дело» — крупнейший негосударственный транспортно-логистический холдинг в России, работающий по всей стране. Порты компании представлены в трех основных морских бассейнах: на Черном море, на северо-западе и на Дальнем Востоке. На группу приходится более 40% российского контейнерного рынка перевозок — от ее работы зависит как снабжение россиян импортными товарами, в том числе социально значимыми, так и несырьевой, энергетический экспорт. В компаниях ГК «Дело» работают 11 тыс. человек, основная численность приходится на четыре крупнейших субхолдинга, подразделения которых находятся на всей территории России и за рубежом. Ключевой актив компании — это «ТрансКонтейнер», в нем работает порядка 3,8 тыс. человек.

стей, и бизнес-структуры не должны оставаться в стороне. Иметь крепкую семью, много детей — это должно быть модно», — полагает Тамара Ростовская.

Собственные программы поддержки семей, в частности, начали работать в «Газпроме», «Татнефти» и РЖД. В этих компаниях предусмотрены выплаты матерям, находящимся в отпуске по уходу за ребенком от полутора лет до трех лет, и материальная помощь при рождении или усыновлении ребенка. Также финансовую поддержку со стороны работодателей получают многодетные семьи, одинокие родители, сотрудники, имеющие ребенка-инвалида. Кроме того, «Газпром» предоставляет родителям младших школьников ежегодный оплачиваемый отпуск 1 сентября, а женщины, имеющие детей до 14 лет, работают по сокращенной неделе. Сотрудники «Татнефти», воспитывающие детей младше 16 лет, имеют право на два свободных часа в неделю или один дополнительный выходной в месяц. А в Международный день защиты детей, 1 июня 2022 года, собственную программу поддержки семей с детьми запустила и компания «ТрансКонтейнер».

Демографический проект анонсировал на Петербургском международном экономическом форуме его инициатор — председатель совета директоров ГК «Дело» и ПАО «ТрансКонтейнер» Сергей Шишкарев. «Самое простое и понятное, что мы сделали: мы учредили грант на рождение третьего ребенка, который рождается у работников компании. И этот грант — ни много ни мало — целый миллион рублей», — отметил он, выступая на сессии «Лучшие практики участия частного бизнеса в достижении национальных целей развития».

Идея проекта отвечает ценностям группы компаний и ее основателя, который и сам является многодетным отцом. Холдинг исторически позиционирует себя в качестве большой и дружной семьи, а в фокусе его социальной политики — идеи объединения и поддержки.

Новая программа включает выплату работникам предприятия, в семье которых появился третий ре-

«ЭТО НАШ ВКЛАД В ДЕМОГРАФИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СТРАНЫ»



БОРИС КИПКЕЕВ, вице-президент по внешним связям компании «ТрансКонтейнер», о том, зачем компании внедрять новую программу поддержки сотрудников, как она скажется на долгосрочной мотивации персонала и в чем заключаются особенности ее реализации.

— Расскажите, пожалуйста, почему ваша компания решила поддержать государственную инициативу именно по демографии?

— Этот проект соответствует приоритетам Группы компаний «Дело» и ее основателя Сергея Шишкарева. В кадровой политике мы направляем усилия на долгосрочную мотивацию персонала, и этот проект позволяет инвестировать в выстраивание именно долгосрочных отношений с сотрудниками.

— Проводятся ли в других крупных компаниях подобные инициативы поддержки рождаемости и семьи или вы главные в этом направлении?

По моей информации, «ТрансКонтейнер» первым в России внедрил подобную комплексную корпоративную политику поддержки семьи, это наш вклад как в благополучие работников, так и в демографическое развитие страны. В перспективе аналогичную практику планируется распространить и на другие активы Группы «Дело».

— Сложно ли с экономической точки зрения осуществлять подобные проекты в компании?

— Сложность реализации проекта лежит в большей степени в плоскости организационных затрат: необходимы разработка локальных нормативных актов, регулирующих реализацию программы, информационная поддержка, администрирование, анализ результатов. Но, безусловно, наши усилия оправдывают себя: даже по итогам первых нескольких месяцев действия программы мы видим положительный эффект, он влияет на атмосферу в компании, настрой сотрудников и их вовлеченность.

бенок, в размере 1 млн руб. при условии, что второй и последующие дети рождены в период работы сотрудника в компании. Также предусмотрен целый комплекс мер повышения качества жизни работников с детьми, в частности дополнительные выплаты по больничному в период беременности и при досрочном выходе из отпуска по уходу за ребенком, увеличение размера компенсаций за детский сад и путевки в детские лагеря, расширение программы ДМС.

Проект утвержден на период до конца 2023 года. За это время пла-

нируется провести промежуточную оценку результатов, и при необходимости меры поддержки будут скорректированы. Методика оценки программы сейчас разрабатывается Группой компаний «Дело» совместно с Институтом демографической политики им. Д. И. Менделеева.

Впрочем, в компании уже зафиксировали позитивную реакцию сотрудников и их интерес к доступным мерам поддержки. По данным внутреннего опроса, работники, получившие выплату, планируют потратить деньги на улучшение жи-

лищных условий, погашение ипотечного кредита, приобретение автомобиля. За четыре месяца действия проекта по 1 млн руб. за рождение третьего или четвертого ребенка получили пять работников Северного, Приволжского и Уральского филиалов «ТрансКонтейнера». До конца года компания ожидает пополнения в семьях сотрудников центрального аппарата и Дальневосточного филиала.

Опыт «ТрансКонтейнера» сейчас масштабируется и на другие предприятия Группы «Дело».

Юридические аспекты мобилизации сотрудников

— регулирование —

С конца сентября в РФ объявлена частичная мобилизация — она, по оценкам работодателей, могла затронуть до 10% занятых на каждом российском предприятии. «Ъ» запросил у замглавы Роструда ИВАНА ШКЛОВЦА ответы на самые распространенные вопросы компаний об этом процессе.

1. Будет ли приостановлен срочный трудовой договор в случае мобилизации сотрудника?

Да. Постановление о сохранении рабочих мест распространяется на всех работников, призванных по мобилизации с 21 сентября 2022 года. Поэтому приостановлению подлежат как бессрочные, так и срочные трудовые договоры.

Правовое обоснование:

В случае призыва работника на военную службу по мобилизации действие трудового договора, заключенного между работником и работодателем, приостанавливается на период прохождения работником военной службы (ч. 1 ст. 351.7 ТК РФ). Таким образом, требование о приостановлении трудового договора распространяется в том числе на срочные трудовые договоры.

2. Где хранится трудовая книжка работника в период приостановления действия трудового договора в связи с призывом по мобилизации?

Поскольку трудовой договор с работодателем не расторгается, а приостанавливается, трудовая книжка хранится у работодателя.

Правовое обоснование:

Согласно п. 42 Порядка ведения и хранения трудовых книжек, утвержденного приказом Минтруда России от 19 мая 2021 года №320н, работодатель обязан организовать работу по ведению, хранению, учету и выдаче трудовых книжек и вкладышей в них.

Уполномоченное лицо, назначаемое приказом (распоряжением) работодателя, осуществляет ведение, хранение, учет и выдачу трудовых книжек.

3. Если работника мобилизовали во время ежегодного отпуска, то как потом продлить отпуск?

В случае призыва на военную службу по мобилизации работника, находящегося в ежегодном отпуске, указанный отпуск прерывается, а действие трудового договора приостанавливается на период прохождения работником военной службы.

Работник в течение шести месяцев после возобновления действия трудового договора имеет право на предоставление ему ежегодного оплачиваемого отпуска в удобное для него время независимо от стажа работы



РИС-СЛУЖБА ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ ПО ТРУДУ И ЗАНИМАЕМОСТИ

у работодателя. Право на неиспользованную часть отпуска сохраняется за работником.

Предоставление отпуска (включая неиспользованную часть) может осуществляться по заявлению работника на основании приказа.

Правовое обоснование:

Оплачиваемый отпуск должен предоставляться работнику ежегодно (ст. 122 ТК РФ).

В случае призыва работника на военную службу по мобилизации действие трудового договора, заключенного между работником и работодателем, приостанавливается на период прохождения работником военной службы (ч. 1 ст. 351.7 ТК РФ).

В период приостановления действия трудового договора стороны трудового договора приостанавливают осуществление прав и обязанностей, установленных трудовым за-

конодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, локальными нормативными актами, а также прав и обязанностей, вытекающих из условий трудового договора.

Работник в течение шести месяцев после возобновления действия трудового договора имеет право на предоставление ему ежегодного оплачиваемого отпуска в удобное для него время независимо от стажа работы у работодателя (ч. 9 ст. 351.7 ТК РФ).

4. Работодатель должен приостановить действие трудового договора мобилизованного сотрудника, но в повестках не указан срок его службы в армии. Какой срок указать работодателю?

Работодатель приостанавливает трудовой договор при представлении работником ко-

пии повестки из военкомата о призыве на военную службу по мобилизации. Приостановление трудового договора следует осуществлять со дня, указанного в повестке о необходимости явиться в пункты сбора, военных комиссариаты, до окончания прохождения военной службы по мобилизации. Дата окончания срока приостановления не указывается.

Об охране труда

5. Нужно ли проводить специальную оценку условий труда (СОУТ) в отношении рабочих мест, созданных после проведения очередной СОУТ, «срок действия» которой не истек?

Ввод в эксплуатацию вновь организованных рабочих мест является основанием для проведения внеплановой СОУТ в отношении данных рабочих мест. Внеплановая СОУТ должна быть проведена в течение 12 месяцев со дня введения в эксплуатацию новых рабочих мест.

При этом внеплановая СОУТ должна быть проведена, если новые рабочие места не являются аналогичными тем, в отношении которых уже проведена СОУТ. Аналогичными признаются рабочие места, которые расположены в одном или нескольких однотипных производственных помещениях (производственных зонах), оборудованных одинаковыми (однотипными) системами вентиляции, кондиционирования воздуха, отопления и освещения, на которых работники работают по одной и той же профессии, должности, специальности, осуществляют одинаковые трудовые функции в одинаковом режиме рабочего времени при ведении однотипного технологического процесса с использованием одинаковых производственного оборудования, инструментов, приспособлений, материалов и сырья и обеспечены одинаковыми средствами индивидуальной защиты.

По аналогичным рабочим местам СОУТ проводится в отношении 20% рабочих мест от общего числа таких рабочих мест (но не менее чем двух рабочих мест), и ее результаты применяются ко всем аналогичным рабочим местам.

Поэтому если новые рабочие места являются аналогичными тем, в отношении которых СОУТ уже проведена, и количество оцененных рабочих мест не менее 20% от их общего числа старых и новых мест, то внеплановую СОУТ проводить не надо.

Правовое обоснование

П. 1 ч. 1 ст. 17 федерального закона от 28 декабря 2013 года №426-ФЗ «О специальной оценке условий труда» устанавливает, что внеплановая специальная оценка условий труда должна проводиться в том числе в случае ввода в эксплуатацию вновь организованных рабочих мест.

Внеплановая специальная оценка условий труда проводится на соответствующих

рабочих местах в течение 12 месяцев со дня наступления случаев, указанных в п. 1 ч. 1 ст. 17 закона №426-ФЗ.

Согласно ч. 6 ст. 9 закона №426-ФЗ, аналогичными рабочими местами признаются рабочие места, которые расположены в одном или нескольких однотипных производственных помещениях (производственных зонах), оборудованных одинаковыми (однотипными) системами вентиляции, кондиционирования воздуха, отопления и освещения, на которых работники работают по одной и той же профессии, должности, специальности, осуществляют одинаковые трудовые функции в одинаковом режиме рабочего времени при ведении однотипного технологического процесса с использованием одинаковых производственного оборудования, инструментов, приспособлений, материалов и сырья и обеспечены одинаковыми средствами индивидуальной защиты.

Ч. 1 ст. 16 закона №426-ФЗ определяет, что при выявлении аналогичных рабочих мест специальная оценка условий труда проводится в отношении 20% рабочих мест от общего числа таких рабочих мест (но не менее чем двух рабочих мест) и ее результаты применяются ко всем аналогичным рабочим местам.

О компенсации

6. За что работник может требовать возмещение морального вреда работодателем? В каком размере возмещается моральный вред?

Работник может требовать от работодателя возмещение морального вреда, причиненного любыми неправомерными действиями или бездействием работодателя в сфере трудовых отношений с этим работником. Неправомерными действия или бездействия работодателя будут являться в том случае, если работодатель нарушает положения трудового законодательства, коллективного договора, соглашения, трудового договора с работником.

Моральный вред возмещается работнику в денежной форме в размерах, определяемых соглашением сторон трудового договора. В случае возникновения спора факт причинения работнику морального вреда и размеры его возмещения определяются судом независимо от подлежащего возмещению имущественного ущерба.

Правовое обоснование:

Согласно ст. 237 ТК РФ, моральный вред, причиненный работнику неправомерными действиями или бездействием работодателя, возмещается работнику в денежной форме в размерах, определяемых соглашением сторон трудового договора.

В случае возникновения спора факт причинения работнику морального вреда и размеры его возмещения определяются судом независимо от подлежащего возмещению имущественного ущерба.

Review

Экосистемный подход: как цифровые платформы помогают бизнесу работать с «синими воротничками»

По данным Федеральной налоговой службы, в России сейчас зарегистрировано уже более 5 млн самозанятых исполнителей. Основатель и CEO «Цифровой HR платформы» **Дмитрий Серебряков** рассказывает о том, как бизнесу полностью автоматизировать и оптимизировать процесс взаимодействия с ними при помощи цифровых решений.

— **взгляд** —

— Для российского рынка труда уже несколько лет характерна низкая безработица, но в свете событий февраля и сентября текущего года бизнес регулярно сталкивается с дефицитом линейного персонала. Что посоветуете? — Посоветую рассмотреть альтернативные варианты привлечения исполнителей на те виды работ, где это возможно. Российским компаниям сейчас выгодно работать с самозанятыми по ряду причин. Во-первых, для самозанятых существует особый налоговый режим, при котором работодателям нет необходимости уплачивать за них налоги и страховые взносы, что позволяет экономить на фонде оплаты труда. Во-вторых, в текущей ситуации одним из ключевых факторов выживаемости любого бизнеса является его гибкость и способность быстро адаптироваться под меняющиеся условия. Привлечение к работе самозанятых позволяет решать необходимые задачи по мере их возникновения и тратить ресурсы компании только целенаправленно. Однако при всех своих преимуществах использование труда самозанятых связано с некоторыми особенностями. Так, массовый подбор исполнителей создает дополнительную нагрузку на отдел кадров, а необходимость быстро оплатить их

услуги — на бухгалтерию. Большинство HR-сервисов, существующих сейчас на рынке, сфокусированы на решении только одной из задач, возникающих у бизнеса. И этого, конечно же, недостаточно. В такой ситуации лучшим решением для компаний становится делегирование всего процесса работы с самозанятыми целиком. — **Какой список задач по работе с самозанятыми вы берете на себя?** — «Цифровая HR платформа» объединяет в экосистему ряд сервисов, которые позволяют автоматизировать и оптимизировать как HR, так и финансовые процессы компаний. Наша платформа обеспечивает эффективный автоматический подбор самозанятых по базе кандидатов из 350 тыс. человек (69,2 тыс. — активные, они откликаются на задания не менее десяти раз в месяц). Все представленные в базе кандидаты прошли процедуру верификации: их личность проверена по открытым базам госрегуляторов. Это позволяет нам уже на предварительном этапе исключить ненадежных исполнителей из числа соискателей. Агрегированный результат проверки соискателя выражается в числе баллов, которое ему присваивается. Чем больше балл, тем выше уровень надежности. Помимо баллов у каждого кандидата также есть собственный рейтинг, который складывается из оце



ПЕРСОНА

Дмитрий Серебряков. Родился в 1985 году в Москве. 14 лет в управлении проектами и стартапами, экс-руководитель Экосистемы цифровых нетелеком бизнес-решений в ПАО МТС. Запустил 22 цифровых стартапа для корпорации, а также платформу ЮЗ ЭДО и Удостоверяющий центр ПАО МТС. Степень MBA, два высших экономических образования (МГУ и РАНХиГС), сертификации PMP, CAP, CSM, CSPO, CPO.

нок, выставленных ему заказчиком за выполнение заданий. С помощью этого наниматели получают информацию о наиболее подходящих для себя кандидатах. Благодаря работе «умных» алгоритмов (предиктивных моделей подбора исполнителей), объединенных в единую нейросеть, а также профилированных данных платформа может рекомендовать наиболее подходящих друг другу исполнителей и нанимателей.

— **Какие услуги вы предоставляете после того, как исполнитель для заказчика найден?** — После этого платформа автоматически формирует договор, который стороны заключают при помощи электронной подписи, а также контролирует, чтобы исполнитель дошел до объекта и приступил к заданию. Когда задание выполнено, сервис автоматически проводит выплату и формирует чек за самозанятого. Ускорение решения всех задач

HR-технологии

В офисах снижают тревожность

— **социальная поддержка** —

с13 Число поступивших заявок в сервис «Ясно» в период с 24 февраля по 20 марта (194 заявки) почти в семь раз превысило показатель стандартного месяца. Из них 107 заявок — от компаний с ежемесячным бюджетом на поддержку около 50–70 тыс. руб.; 60 — около 100 тыс. руб.; 17 — свыше 300 тыс. руб.; 7 — более 1 млн руб., 3 — более 3 млн руб. На неделю с 24 февраля пришла почти половина от месячного объема заявок (95). Спрос в период с 21 сентября по 17 октября (200 заявок) также был высок, рассказывает Анна Никулина. Из них 125 заявок — от компаний с ежемесячным бюджетом на поддержку около 50–70 тыс. руб., 43 — около 100 тыс. руб.; 30 — свыше 300 тыс. руб.; 2 — более 1 млн руб. На неделю с 21 сентября пришлось около трети месячного объема заявок (34%). Что касается положения дел в других периодах, то в мае и июне наблюдался спад спроса (36 и 28 заявок соответственно), в июле и августе рынок стал оживать: компания получила по 60 заявок. «Статистика показывает, что малый бизнес чаще приходит к провайдерам психологической помощи, так как таких компаний в целом больше на рынке. Кроме того, они обычно реже предоставляют ДМС сотрудникам, но при этом понимают необходимость поддержать сейчас людей», — говорит госпожа Никулина. По ее мнению, цифры сентября—октября могут говорить, что малый бизнес задумался о психологической поддержке больше, нежели в прошлый раз. Схожая ситуация с «Ясно» у платформы «Понимаю». Так, по словам Дарьи Федоровой, количество входящих обращений от корпоративных клиентов по подключению сотрудников к программам выросло за месяц после начала объявления о частичной мобилизации в сравнении с месяцем до в семь раз.

Повод для обращений Общее беспокойство стало новым трендом в обращениях к психологу, отмечают в «АльфаСтраховании». «Почти четверть обращений связана

с тревожностью», — сообщили там. Также клиенты жалуются на «беспричинное» затяжное падение общего эмоционального фона, апатию и утрату интереса к жизни, добавили у страховщика. Более того, тревожные расстройства (страхи, панические атаки, фобии) в настоящее время вышли на первое место, говорит Дарья Федорова. Соответствующие обращения вне зависимости от происходящих событий (пандемия, СВО, частичная мобилизация) входят в топ-5 тем, занимающих порядка 60% от общего числа запросов, но в мирное время обычно располагаются на третьем-четвертом местах, указывает она. Так, поданным «Понимаю», за три недели после объявления о частичной мобилизации в сравнении стремя неделями до на 150% выросли обращения, касаю

щиеся тревоги, страхов, на 106% — безразличности, на 100% — адаптации на работе, на 97% — психосоматики, на 52% — прокрастинации. Подтверждают ситуацию в «Ясно» и «СберЗдоровье». «Консультации зачастую направлены на работу со стрессом и выгоранием. Самые популярные запросы на сегодня (в порядке убывания) к психологу — беспокойство за себя или за близкого человека; неприятные телесные ощущения, тахикардия, ком в горле, тяжесть в груди; сильная апатия; хаотичность мыслей и суждений», — сообщили в последнем. У психолога Юлии Герасимовой корпоративный клиент появился в конце февраля, до этого их не было. «Это небольшая компания, где немного сотрудников. Они обращаются

с тревожностью в связи с СВО. Эти люди работают удаленно, и многие из них проживают недалеко от границы с Украиной», — рассказывает она. Вообще у большинства тех, кто приходит в последнее время, повысился уровень тревожности и стресса, замечает психолог. Люди испытывают чувство растерянности, паники, не понимают, что делать в сложившейся обстановке, какие предпринять шаги, указывает Юлия Герасимова. После объявления частичной мобилизации в разы увеличилось число обращений от мужчин: они остро реагировали на происходящее, были подвержены сильным всплескам паники, отмечает она. Кроме того, обращения клиентов касаются отношений: семейных, партнерских, детско-родитель-

ских, а также самопознания и самоопределения, указывает Дарья Федорова. «Спектр тем, с которыми обращаются клиенты, широк: на первом месте остается личная жизнь, хотя в этот году количество существующих запросов было 57%, то в текущем году только 38%. При этом повысился интерес к вопросам рабочего характера (34% против 27%). «Люди оказываются не всегда готовы к меняющейся среде. Но при этом не столько стремятся к реальным переменам, сколько хотят найти специалиста, который поможет вернуть привычное психологическое мироощущение», — полагают в страховой компании.

Взгляд в будущее Рынок будет только расти, считают в «Понимаю». Такой прогноз Дарья Федорова объясняет двумя причинами: дальнейшими возможными потрясениями, а также необходимостью поддержки семей мобилизованных и реабилитации возвратившихся. «Во-первых, мы наблюдали периоды подъема тревожности и увеличения спроса: сначала пандемия с несколькими волнами, потом объявление СВО, сейчас частичная мобилизация. И не исключено, что какие-то другие события будут тревожить людей в дальнейшем. Соответственно, потребность в поддержке персонала останется, а может быть, и вырастет. Во-вторых, многих компаний коснулся вопрос мобилизации сотрудников — и такие запросы от организаций мы уже сейчас получаем. Здесь остаются семьи мобилизованных, которым надо тоже оказывать поддержку на протяжении определенного времени, как психологическую, так и юридическую, затем реабилитация потребует и вернувшимся», — говорит она. С этим тезисом согласны и в «СберЗдоровье». По их оценкам, спрос на психологическую поддержку сотрудников со стороны компаний продолжит расти, так как перед организациями по-прежнему стоит задача сохранить эффективный и продуктивный настрой сотрудников. Между тем Анна Никулина более осторожна в оценках. Дальнейшая ситуация будет зависеть, с одной стороны, от макроэкономических показателей, так как в случае рецессии компании «начнут резать» корпоративные бенефиты, а с другой — от геополитической ситуации, так как причиной такого мощного запроса на психологическую поддержку сотрудников стали политические решения, повлиявшие на их эмоциональное состояние, считает она. Куда увереннее она говорит о ближайшем времени — так, по ее мнению, до середины ноября уровень запросов будет соответствовать тому же, что и в кризис. В декабре текущего года и в январе следующего возможен спад, что обусловлено предшествующим сильным ростом и сезонностью.

Венера Петрова



приоритет, мы выделили на это все ресурсы и я лично контролирую процесс, б) все ваши вопросы услышаны, мы дадим на них ответ — дайте нам немного времени. Здесь очень важно выбрать правильный формат и интонацию. Работа на результат, призывы к успеху и энергии, отсылки к предыдущим победам и преодолениям — это не то, что может сработать и вызовет доверие в критической ситуации. Задача команды внутренних коммуникаций — выбрать подходящий тон обращения. В нашем случае это доверительный и искренний разговор руководителя с людьми. Иногда привычный формат таун-холла лучше заменить на 30-минутное видеообращение, которое будет содержать

короткое описание ситуации в стиле «я поделись тем, что знаю я, что помогает лично мне разобраться в ситуации, возможно, поможет и вам». Это здорово способствует отключению от сумасшедшего информационного фона и возможности сфокусироваться на главном. Искренность и спокойствие руководителя подтверждают готовность организации находиться рядом и поддерживать. Мы с недавнего времени выстроили неформальный процесс каскадирования от топ-менеджмента к каждому сотруднику, предложив создать чаты только со своей прямой командой всем руководителям. Чаты есть у многих, но мало у кого эти чаты объединены одним общим деревом и логики. Мы используем этот инструмент при каскадировании сообщений высокого приоритета, запуская сообщение в чат топ-менеджмента с просьбой направить ниже. Удивительно, но за 5 минут сообщение долетает до нашего сотрудника на другом конце страны (конечно, если он не спит), ведь шанс, что сообщения от твоего руководителя стоят на беззвучном режиме, невысок. **2. Оперативно запускать горячую линию запросов и обратной связи для сотрудников** В ситуациях растерянности, начальной неопределенности и промежуточной подготовки коммуникационного плана этот инструмент позволяет снять первичную напряженность

команды через возможность задать свой вопрос или направить комментарий. Нам же это помогает лучше понять, что именно сейчас волнует людей больше всего, какой именно информации им сейчас не хватает. В большинстве случаев сотрудников в первую очередь беспокоят два вопроса: что в этой ситуации будет со мной и как компания будет мне помогать? Лучший вариант ответа в этом случае — полностью проработанная тематика со всеми исключениями и индивидуальными ситуациями, которая позволит учесть все категории сотрудников и не спровоцирует недопонимания. Но даже если у нас сразу нет ответов на все вопросы, хранить молчание — не наш подход. В первое время можно выбрать компромиссное решение: с первых часов открыть ежедневно обновляемый раздел со всей подтвержденной информацией, который может пополняться ежедневно по мере поступления новых вводных. **3. Быть предельно открытыми на всех уровнях** Мы придерживаемся культуры открытости во всех внутренних коммуникациях. Мы считаем, что смелые ответы на самые острые вопросы, даже в ситуациях, когда эти ответы не совсем то, что люди хотели бы услышать, гораздо лучше замалчивания. Молчание, отсутствие информации всегда порождает слухи и неверные интерпретации. Открытость позволяет нам давать команде определенность и направление для своих следующих действий.

HR-технологии

s8.capital

«Уровень экспертности S8 Академии постоянно растет»

Многопрофильный холдинг S8 Capital, в который входит «Столото», объединяет промышленные и высокотехнологичные активы из разных секторов экономики. «Столото», крупнейший распространитель всероссийских государственных лотерей, организаторами которых выступают Минфин и Минспорт, будучи массовым B2C-брендом, является одним из самых известных бизнесов холдинга. Директор по персоналу S8 Capital, частью которого является «Столото», **Татьяна Гладюк** рассказала о корпоративном университете S8 Академия: о том, какую роль в бизнесе холдинга он играет, какие образовательные программы доступны сотрудникам и зачем нужна единая цифровая образовательная платформа.

— мнение —

— Как вы считаете, какова роль корпоративных университетов в бизнесе и какую позицию занимает обучение в вашем холдинге?

— Процесс проведения и распространения лотерей действительно уникален и построен на сложных математических моделях. В 2021 году почти 40 млн россиян приобрели хотя бы один лотерейный билет, а это 80% платежеспособного населения страны старше 18 лет. При этом 54% пользователей покупали билеты гослотерей в онлайн. IT-ландшафт «Столото» насчитывает более 140 систем, позволяющих проводить в сутки около 600 тиражей и выплачивать порядка 500 тыс. выигрышей, а собственная процессинговая система — технологическое ядро компании — может обработать до 800 финансово значимых транзакций в секунду. Поэтому наша команда создает уникальные продукты и решения, и каждый наш специалист — продавец, маркетолог, сотрудник IT — помимо основных компетенций должен обладать глубинным знанием продукта, аналогов которого нет в других индустриях.

Корпоративное обучение и развитие всех сотрудников независимо от их специализации очень тесно связаны с эффективностью любого бизнеса (в S8 Capital Татьяна Гладюк с 2019 года. — „Ъ“). Кроме того, постоянно меняющиеся условия современного бизнес-сообщества требуют трансформации T&D в партнера, который предлагает собственные наработки и образовательные решения для реализации стратегии компании.

Именно к этому стремится корпоративный университет S8 Capital. Более того, мы действуем на опережение, прогнозируя будущие потребности и таким образом формируя фундамент для развития холдинга.

— Как возникла S8 Академия и чем она сейчас является?

— S8 Академия создавалась в несколько этапов на протяжении последних семи лет и прошла путь от функционального подразделения HR до самостоятельного образовательного учреждения с лицензией Минобразования. Сейчас ее деятельность основывается на годовом цикле развития сотрудников и состоит из четырех связанных друг с другом функций.

Оценка персонала включает в себя мероприятия, направленные на



СЕРГЕЙ АЛЕКСАНДРОВ / S8 CAPITAL

анализ работы сотрудников, уровня их компетенций, согласно корпоративной модели, определение проблемных зон, которые влияют на получаемый результат, и формирование профиля должностей каждого работника.

Обучение и развитие персонала — основной и самый масштабный блок, включающий в себя сразу несколько направлений работы: программу адаптации, формирования ключевых знаний и навыков в рамках индивидуального плана развития сотрудника и по запросам подразделения, организацию собственных общедоступных образовательных проектов, развитие цифровых компетенций и внедрение дополнительно профессионального образования.

Продуктовая экспертиза занимается разработкой обучающих материалов и проведением мероприятий, направленных на повышение уровня знания продуктов компании и уровня оказываемого сервиса внутри подразделений и среди распространителей лотерей.

Цифровая площадка объединяет в себе все основные направления деятельности S8 Академии, позволяя автоматизировать и структурировать все обучающие процессы, а также предложить сотрудникам персонализированные форматы саморазвития и мотивации.

— Как вы уже сказали, S8 Академия сейчас является обладателем лицензии Минобразования. Как благодаря этому изме-

нилась работа корпоративного университета?

— За этот год мы перевели все внутреннее обучение в формат дополнительных программ образования (ДПО). Сейчас в работе около 20 программ по личностному обучению и профильному образованию, доступных онлайн и офлайн. Сотрудники, прошедшие курс ДПО, получают официальный документ о повышении квалификации.

Мы привлекли к программам ДПО и постоянно расширяем пул внутренних экспертов по техническим навыкам. В 2022 году был сформирован список корпоративных преподавателей из числа сотрудников холдинга в рамках проекта «Школа IT», определены болевые точки, требующие особого внимания в компании, разработаны обучающие программы и проведено дополнительное обучение методологии преподавания для будущих тренеров. В числе ключевых тем — программирование на Java, JavaScript, системный анализ, функциональное тестирование. Пока такие курсы представлены только для наших сотрудников, но скоро мы будем открыты для всех в профильных сообществах на внешнем контуре.

— Какие тренды корпоративного обучения последних лет повлияли на развитие S8 Академии?

— В сегодняшнем мире мы живем и развиваемся в концепции lifelong learning. Образовательные учреждения, компании и разработчики курсов исследуют новые подходы к обучению персонала. На первый план выходит осознанность — понимание необходимости выстраивать собственный маршрут развития.

Все наши программы доступны нашим сотрудникам на единой цифровой образовательной платформе. Личный профиль обучения позволяет структурировать аналитику как по конкретному сотруднику, так и по целому подразделению, наметить вектор развития и разработать мероприятия по повышению эффективности каждого.

Еще один тренд корпоративного обучения, на который мы сдела-

ли упор в текущем году, — развитие цифровых навыков у сотрудников. Отвечая вызовам нового BANI-мира и непрекращающейся повсеместной диджитализации, команда S8 Академии разработала модель основных цифровых навыков, основанную на принятом европейском стандарте цифровых компетенций DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens. Сотрудники участвуют в исследовании уровня собственной цифровой грамотности, на основании которого разрабатываются корпоративные мероприятия и программы развития digital-навыков.

Конечно же, мы не смогли пройти мимо стремительно набиравшего популярность формата досуга — интеллектуальных игр в формате квизов. В прошлом году состоялся первый сезон корпоративного квиза, в котором приняли участие более 700 сотрудников, пожелавших проверить свою эрудицию и привести команду своего подразделения к победе. Популярность проекта росла от игры к игре, поэтому мы приняли решение сделать его традиционным — в апреле этого года стартовала новая игра сезона, к которой присоединились 27 команд.

— Какие у вас планы на будущее?

— Уровень экспертности S8 Академии постоянно растет, и уже в следующем году мы будем готовы выйти за рамки обучения сотрудников холдинга и поделиться своими наработками во внешнем контуре. Для этого мы активно продолжаем сотрудничество с высшими учебными заведениями. В этом году были заключены договоры с ведущими вузами страны: МГИМО, РАНХиГС, МГУ, МГТУ, «Сколково», ВШЭ и т.д. В ближайших планах — организация стажерских программ для выпускников вузов и дальнейшая работа с талантливыми молодыми специалистами. Второе направление развития коснется разработки курсов ДПО для выхода на рынок услуг вне холдинга. Это позволит повысить узнаваемость HR-бренда, нашу собственную экспертность и даже расширить круг наших потенциальных кандидатов.

Символы трудового времени

— тренд —

На российском рынке труда усиливается дефицит кадров, и поэтому работодателям необходимо активизировать работу над своими брендами для привлечения сотрудников. Максимально востребованными сейчас могут оказаться нестандартные форматы коммуникации в виде тестов и квизов, а в посланиях соискателям лучше избегать отсылок к далекому будущему.

Несмотря на уход из России ряда зарубежных компаний, российским предприятиям достаточно сложно найти для себя необходимых специалистов — речь может идти не только о высококвалифицированных кадрах, но и о линейном персонале (подробнее см. стр. 13). Выходом из такой ситуации помимо изменения стратегий найма работников может стать модификация HR-бренда компании — это позволяет предприятию стать более привлекательным работодателем для большего числа людей.

Как объясняет руководитель группы по оказанию услуг в области управления персоналом и изменениями Керт Александр Забузов, разработка бренда работодателя позволяет решить сразу несколько задач. «Он нужен для того, чтобы, во-первых, сотрудники дорожили своей работой и гордились своей причастностью к качественному или знаменитому работодателю и (желательно) были готовы работать больше/эффективнее за те же деньги, которые платят другие компании, или за меньшие. Во-вторых, это позволяет привлекать качественных кандидатов с рынка на работу в свою компанию (опять-таки желательно) за меньшие или рыночные деньги. Из компаний с хорошим HR-брендом не хочется уходить, добавляет гендиректор коммуникационного агентства FAVES Communications Юлия Царева, ведь сотрудники ценят такую работу не только за зарплату, но и за дополнительные нематериальные бонусы, за отношения в коллективе, интересные задачи, возможность развиваться. Если ценности человека совпадают с ценностями компании, у него будет гораздо меньше причин «заглядывать» к конкурентам. «Я часто слышу, что якобы работа над HR-брендом — прерогатива исключительно крупных игроков, а малому и среднему бизнесу это не нужно. Но думать так — большая ошибка. В условиях высокой конкуренции за квалифицированных специалистов репутация работодателя важна для компаний любых масштабов и в любом регионе. Более того, для небольшого регионального бизнеса значение бренда может играть даже более важную роль, чем для крупного федерального, ведь таким компаниям, как правило, сложнее привлекать людей», — добавляет она.



АЛЕКСАНДР ЗАБУЗОВ

Как говорит партнер Kontakt InterSearch Russia Анастасия Стасева, ожидаемое перенасыщение рынка профессионалами, освободившимися после ухода международных компаний, оказалось напрасным. «С одной стороны, многие компании просто сменяли вывески. С другой, работодатели разделили списки сотрудников условно на „черный“ и „белый“: удерживают и сохраняют в команде тех людей, на которых реально строится бизнес. И надежды на то, что сейчас самое лучшее время для того, чтобы сменить сливки с рынка, не оправдались, потому что в итоге на рынок выходят те, кто не востребован и не ведет команды к эффективности. И, наконец, многие кандидаты просто не хотят рисковать, предпочитая пока не планировать переходы», — говорит она. Достаточно сильно, по словам госпожи Стасевой, пострадали стартапы, которым стало в разы труднее привлекать сотрудников в условиях кризиса и турбулентности. Им необходимо начинать работу над эмплуер-брендом фактически с самого начала запуска бизнеса.

В особенной ситуации, по словам директора Бренд-центра hh.ru Нины Осовицкой, оказались и те работодатели, которые купили бизнес западных компаний, уехавших из России. «Например, те, кто приобре-

тали бизнес с мировым брендом, получили хорошее символическое „наследство“ и могут, прилагая относительно небольшие усилия, поддерживать хорошее впечатление о себе у соискателей», — говорит она. Другое дело те, кто приобрел бизнес, работающий по франшизе: в таких компаниях качество корпоративной культуры зачастую могло сильно отставать от головного бренда и сейчас необходимо строить имидж работодателя заново, отмечает она.

Как объясняет Александр Забузов, работу над брендом работодателя следует начинать с оценки собственных сотрудников и их отношения к своему работодателю. «Поняв, за что ценят различные категории сотрудников и руководителей своего работодателя, уже можно формировать какой-то образ — как правило, его называют employee value proposition — „ценностным предложением работодателя“. Затем уже на его основе формируется бренд работодателя», — говорит он. Сформировав ценностное предложение для своих сотрудников (не всегда оно должно быть одно и то же для разных категорий работников), работодатель уже сможет протестировать его на внешних кандидатах, местных сообществах, общественных институтах и так далее. По его словам, каналы продвижения зависят от самого ра-

ботодателя, и в первую очередь от его стратегии на рынке. «Кто-то хочет нанимать лучших на рынке, и для него важно, чтобы самые лучшие кандидаты знали, что их ждут в этой компании — это один канал презентации. Где-то важно развивать трудовые династии и важно, чтобы дети шли работать на то предприятие, где работают их родители — это совсем другой канал презентации. Кто-то хочет, чтобы сотрудники приходили в компанию со студенческой скамьи и росли внутри компании — это третий канал презентации. Но везде (как правило) лучший канал презентации о бренде работодателя — это сами сотрудники этого работодателя, причем всех категорий и возрастов», — добавляет Александр Забузов.

Отметим, что, по данным опроса соискателей, проведенного кадровым порталом SuperJob в начале октября, абсолютное большинство работников интересуются информацией о возможном будущем работодателе и в половине случаев готовы искать данные о нем уже после прочтения описания вакансии (50%). Следующий всплеск интереса к компании — когда потенциального кандидата пригласили на собеседование (17%). При этом более трети опрошенных заявили, что им не хватает той информации, которую они обычно могут найти

(36%). Только 10% считают, что их потребность в знаниях о работодателе обычно полностью удовлетворяется. Среди каналов поиска информации доминируют чтение отзывов сотрудников и соискателей (61%), а также официальный сайт компании и сайты для поиска работы (по 59%). Около трети (27%) обращаются за информацией к сайтам с финансовым анализом или судебными делами, четверть (25%) опрашивают родственников и знакомых. Социальные сети компании используют только 22% опрошенных. Среди вещей, которые больше всего интересуют соискателей, на первом месте ожидаемо оказалась зарплата, которую им может предложить компания (77%), на втором — условия работы (72%), на третьем (65%) — ее расположение.

Как отмечает Нина Осовицкая, часть компаний понимают, что ситуация на рынке труда продолжает складываться неблагоприятным для них образом, и, хотя некоторые из них отложили реализацию долгосрочных стратегий в сфере работы с персоналом, многие по-прежнему готовы к тактическим действиям. «Мы видим это в том числе по стабильному спросу на наши услуги», — подчеркивает она. По словам госпожи Осовицкой, сейчас высок спрос на необычные форматы продвижения бренда в виде игр, тестов, интеллектуальных квизов. «Нужна максимально нестандартная коммуникация с соискателем — например, для Альфа-банка мы разработали онлайн-интерактив, который позволяет пользователям последовательно прожить один день сотрудником компании и, можно сказать, своими глазами увидеть, какие задачи им приходится решать», — говорит она. При этом, подчеркивает Анастасия Стасева, даже при таких форматах компаниям важно сохранить коммуникацию честной. «Никаких стоковых красивых фото, стандартных лозунгов, срежиссированных видеороликов — все это не вызывает доверия», — говорит она.

Еще одна особенность текущих проектов по продвижению бренда работодателя, рассказывает Нина Осовицкая, — это изменение отношения к западным ценностям. «Раньше многие были готовы использовать фразу „у нас как в иностранной компании“, однако теперь предприятия стараются сформулировать свою приверженность высокой корпоративной культуре как-то иначе», — отмечает она. Кроме того, по словам госпожи Осовицкой, теперь коммуникация брендов в большей степени проходит в настоящем времени: стало меньше отсылок к «будущему, которое мы все вместе построим». «В ситуации турбулентности компании стремятся рассказывать соискателям о тех своих преимуществах, которые могут быть доступны для них прямо сейчас», — говорит она.

Анастасия Мануйлова



У наставничества женское лицо

В начале октября Минобрнауки подвело итоги первого сезона федерального образовательного проекта «Женщины: Школа наставничества». В число лучших проектов, над которыми российские студентки работали под руководством женщин—лидеров из сфер политики и бизнеса, вошли инициативы по расширению культурного кругозора молодежи, созданию новой системы идентификации младенцев и запуску онлайн-школы новых медиа. Востребованность программы позволила продлить ее на второй сезон: он стартует в апреле следующего года.

— инициатива —

В начале октября завершился первый сезон федерального образовательного проекта «Женщины: Школа наставничества», запущенного Минобрнауки весной. Он оказался востребован среди российских студенток, и министерство приняло решение продлить его на следующий год. Как рассказывает идейный вдохновитель проекта Елена Дружинина (на момент первого сезона — замминистра науки и высшего образования РФ, — «Ъ»), создание проекта «Женщины: Школа наставничества» — «интересная и живая история». «Проект инициировали сами студентки. В период подготовки к Году науки и технологий мы на самых разных площадках обсуждали тему женского лидерства. К нам неоднократно обращались девушки, которые говорили, что им очень важно общаться с успешными женщинами из разных сфер, которые могли бы поделиться с ними своим опытом и практическими знаниями. Безусловно, основные профессиональные знания дает университет, но в начале карьерного пути возникает очень много вопросов: с чего начать, куда двигаться, как найти свою первую работу, не имея опыта. Исходи из запросов девушек, начала зарождалась идея создания клубного проекта — „Женской лиги“,» — говорит она.

Впервые проект прошел публичное обсуждение на Российской кре-

ативной неделе в августе 2021 года. Осенью на третьем Евразийском женском форуме в Санкт-Петербурге была представлена уже готовая образовательная программа. Свое участие подтвердили более 50 женщин-лидеров из различных сфер деятельности, и Минобрнауки анонсировало старт приема заявок. Первый сезон проекта открылся в апреле. «Наша первая личная встреча, где встретились наставницы и девушки, собралась в Екатерининском зале Царьцинского дворца более 30 женщин-лидеров и целеустремленных студенток из самых разных вузов России. Из-за того что проект получил огромное количество заявок, а также благодаря серьезной поддержке Совета федерации „Женская лига“ превратилась в федеральный проект „Женщины: Школа наставничества“,» — рассказывает Елена Дружинина.

В ходе первого сезона проекта более 100 его участниц из 63 вузов России получили возможность разработать собственные общественно значимые проекты под руководством одной из 75 наставниц, в число которых вошли женщины-лидеры из абсолютно разных сфер деятельности, включая бизнес, образование, культуру и политику. В частности, в их числе — заместитель председателя Совета федерации, председатель Совета Евразийского женского форума Галина Карелова. За три месяца плотного взаимодействия с наставницами девушки смогли по-



смотреть на сферу своей будущей деятельности с практической стороны, погрузиться в атмосферу, в которой работают женщины, уже ставшие лидерами. «Мужчины и женщины одинаково нуждаются в наставниках и опытных руководителей, которые помогут им в построении успешной карьеры. Сегодня значимость наставничества подчеркивается на государственном уровне. Президент России подписал указ, согласно которому 2023 год станет Годом педагога и наставника. В современных реалиях, когда конкуренция на рынке труда крайне высока, взаимодействие с человеком, достигшим высот в своей сфере, может дать весомое преимущество. Например, ментор может подсказать, как быстрее пройти некоторые карьерные стадии, избежать ошибок, которые специалист мог бы допустить, не имея тьюторской поддержки», — говорит Елена Дружинина. Однако, по ее словам, проект приносит пользу и самим наставникам. «Наряду с тем, как студентки перенимают опыт женщин—лидеров

нашей страны и видят, как строятся успешная работа, уже состоявшиеся профессионалы, в свою очередь, получают возможность почерпнуть от девушек, стоящих в начале карьерного пути, новые идеи. Есть такая модель наставничества, как реверсивная. Делясь своим опытом и знаниями, мы надеемся, что и девушки расскажут нам о новых тенденциях и технологиях», — рассказывает она.

Действительно, как говорит ректор ГУАП Юлия Антохина, для нее участие в проекте «Женщины: Школа наставничества» стало шансом предоставить талантливым девушкам возможность для «самореализации здесь и сейчас». «Наставничество — это желание поделиться с миром всем тем, что у вас есть. Вместе благодаря своим способностям мы можем менять жизнь, делая ее качественнее и удобнее. Как наставник я могу внести свой вклад в жизнь моего подопечного благодаря своему опыту и результатам. Быть наставником — это полноценный опыт. История результатов, прорывов и преобразований поддерживает меня», —

отмечает она. В числе проектов, которые она курировала, — инициатива студентки третьего курса СПбГУ Елены Константиновой, которая выбрала сложную тему поддержки и помощи жертвам домашнего насилия. «В процессе обсуждения был определен ход работы по проекту. Была конкретизирована основная идея, определены цели, задачи и актуальность проекта. На данный момент ведется разработка онлайн-карты кризисных центров „Твоя карта поддержки“ — информационного ресурса, который объединяет основную и крайне необходимую информацию по данной тематике для тех, кто уже, к сожалению, столкнулся с этой проблемой. Проект носит просветительский характер и ставит цель наладить связь между кризисными центрами», — говорит Юлия Антохина.

Среди других проектов первого сезона — инициатива по созданию Экологического цифрового хакатона, который будет способствовать решению экологических проблем страны через инновационные пред-

ложения или цифровые приложения для экопросветительской работы с населением, программа студенческих экскурсий «Открываем театр», благодаря которой любой студент сможет стать ближе к высокому искусству русского театра, и новый метод идентификации младенцев, который позволит исключить возможность ошибки в родильном доме. Так, сейчас существует риск подмены ребенка в родильном доме по неосторожности, что нарушает не только естественные права несовершеннолетних, но и права их родителей. «Наша миссия — разработать законопроект, который поможет защитить права граждан России. Данная инициатива возможна путем внесения правок в действующее федеральное законодательство. Проект находится на этапе разработки, так как подготовить законодательную инициативу — непростая задача. Мы консультируемся с исполнительными и законодательными органами власти РФ, собираем необходимую информацию и подготавливаем необходимые документы», — рассказывает его автор, студентка четвертого курса Института прокуратуры МГЮА им. О. Е. Кутафина Кристина Воробьева. Работа очень сложная, подчеркивает выступающая ее наставницей Елена Дружинина, так как нужно учесть огромное количество факторов. «Поэтому мы регулярно встречаемся с Кристиной, она приходит в министерство. Мы подключаем к работе юристов, обсуждаем этапы и дальнейшие шаги. Также мы вместе приняли участие в работе с представителями Государственной думы, где обсуждали некоторые вопросы по законопроекту», — говорит она.

Благодаря востребованности проекта у студенток российских вузов Минобрнауки приняло решение продлить его на второй сезон, который стартует весной 2023 года. Министерство планирует расширить географию реализации проекта, в особенности на Дальнем Востоке страны. Число наставниц будет увеличено до 300, а также будут запущены новые тематические треки: «Наука», «Бизнес», «Креативные индустрии», «Медиа».

Елена Тарусина

«Суды будут изучать трудовые споры еще пристальнее»

— обзор —

Начиная с 2016–2017 годов в трудовых спорах наметилась явная тенденция в сторону защиты интересов работников. Это четко показала юридическая практика, особенно в некоторых темах, где работодатели раньше часто выигрывали дела: признание водителями сотрудников на служебных авто, переквалификация договоров ГПХ в трудовые, увольнение за прогул и др. С годами тенденция только усилилась вплоть до точечных пунктов и правил Трудового кодекса (ТК РФ). Де-факто, если закон что-то не регулирует, а компания не установила правила, спор трактуется в пользу работника. Трудовые споры-2022 — яркое тому подтверждение. О трендах юридической практики рассказывает управляющий партнер юридической фирмы BLS ЕЛЕНА КОЖЕМЯКИНА.

Ложка меда

Для начала несколько историй, где суд все же встал на сторону работодателя. Увы, коренным образом они вряд ли изменят практику и во многом касаются технических вопросов. Но помнить об этом HR будет полезно в случае конфликтов.

Во-первых, компания не обязана давать сотруднику по его требованию копии документов, не связанных с работой. Сотрудника попросила дать ей Положение об оплате труда и Правила внутреннего трудового распорядка (ПВТР), но организация отказалась. Дело ушло в суд, который встал на сторону работодателя. Эти документы не определяют трудовую функцию, с ними можно лишь ознакомиться при приеме на работу (Определение 7-го КСОЮ от 25 августа №88–12064/2022).

Компания также вправе отменить сокращение и отозвать уведомление. В одном из дел работника предупредили об увольнении, он согласился уйти. Но затем организация изменила решение: оставила должность и отозвала уведомление о сокращении. Сотрудник не хотел оставаться и подал в суд. Суд же подтвердил: решение о численности штата принимает сама компания, и она имеет право отменить сокращение (Определение 3-го КСОЮ от 5 сен-



тября №88–15549/2022). Так же, как имеет право определить перенос отпуска из-за болезни. Сотрудник заболел в период отпуска и решил перенести его на конкретные даты. Компанию не устроило время переноса, она согласовала другие дни, на которые была нашла замену сотруднику. Суд встал на сторону работодателя (Определение 1-го КСОЮ от 5 июля №88–15607/2022).

Компания также имеет право издать приказ о сокращении в день отгула. Работник пожаловался на то, что узнал о приказе позднее, посчитав, что от него скрыли вакансию, на которая была на день приказа. Однако суд поддержал работодателя: приказ о сокращении не зависит от того, находится сотрудник на месте или нет. Срок уведомления не нарушен, и увольнение законно (Определение 8-го КСОЮ от 7 июля №88–10873/2022).

Прием без ошибок

Но по большей части запомнились дела, которые решены в пользу сотрудников. Причем тематика дел самая разная: от базовых основ трудового права (увольнение, зарплата и т. д.) до точечных ошибок (отсут-

вие документа, несоблюдение срока уведомления и др.).

Кандидат устраивался в компанию, и у него попросили справку об отсутствии судимости, так как такое правило есть в ПВТР. Он не принес документ, и ему отказали. Две инстанции поддержали работодателя, но кассация отменила решение, так как справка о судимости не нужна. Это избыточный и необязательный документ.

В другом деле в трудовом договоре и приказе о приеме, где говорилось об испытательном сроке, не было подписи сотрудника. А в другом похожем — в экземпляре договора сотрудника условия об испытании не было вовсе. Однако этих людей уволили за непрохождение испытательного срока, и суды, конечно же, их восстановили на работе.

Зацепиться за нюанс

ТК РФ не всегда четко регулирует нормы права, и даже если работодатель представит аргументацию, не факт, что суд встанет на его сторону. Например, основного работника оформи-

ли через неделю после расторжения договора с совместителем. Работодатель объяснил это прохождением медосмотра кандидатом. Однако суд решил, что совместителя уволили незаконно, так как на дату увольнения нового договора еще не было. При этом суд не стал признавать перерыв незначительным. Работодатель мог заключить договор на следующий день и добавить оговорку о начале работы после медосмотра.

Встречаются и более изощренные ситуации. В одном деле сотрудник подал в суд на то, что его неправильно сократили. Якобы работодатель не выполнил требование о сроке в два месяца перед увольнением: уведомил 16 июля, а сократил 16 сентября. То есть меньше двух месяцев. Первая инстанция не нашла нарушений, но апелляция и кассация отменили увольнение. Считать надо со следующего дня после уведомления. Так как срок не выдержан, сокращение незаконно (Определение 1-го КСОЮ от 18 июля №88–14356/2022).

Наконец, работодатели всегда должны помнить о правильной и точной оплате, в том числе в обеденный перерыв. Сотрудник обратился с иском о взыскании зарплаты. Он объяснил, что его работа носит непрерывный характер, ему приходится работать во время перерывов на отдых (обед), но это время не оплачивается. Первый суд ему отказал, пояснив, что непрерывность указана в документах, перерывы предусмотрены и человек мог отдыхать. Но суды высших инстанций встали на сторону работника: сотруднику по производственной инструкции запрещено отвлекаться от выполнения обязанностей, он работает один и покинуть место для перерыва не мог. Фактически он всю смену не освобождался для отдыха, поэтому требования работника законны (Определение Третьего КСОЮ от 5 сентября №8Г-15142/2022).

Прогоул — дело арифметическое

В одном из дел сотрудника не было на работе с 8:30 до 12:45 и затем еще час после обеда. Он объяснил это визитом к врачу из-за плохого самочувствия. Но ему засчитали прогул и объявили выговор. Суд признал наказание незаконным. Человек не мог выполнять свои обязанности объективно, и не важно, что он не обращался

в скорую помощь. В другой подобной истории сотрудника не было в офисе 44 минуты до обеда и 4 часа после (с 14:00 до 18:00). Компания посчитала это прогулом и уволила его. Он пожаловался в суд, и две инстанции встали на его сторону. Прогоул — это отсутствие без уважительной причины более четырех часов подряд, но складывать время до и после обеда нельзя. И подобные решения судов отнюдь не единичны (Апелляционное определение Московского городского суда от 27 июня №33–18125/2022).

За отпуск на день раньше по вынужденным причинам наказывать также нельзя. Сотрудник ушел в отпуск раньше и устно согласовал это, но по возвращении его уволили за прогул. Три инстанции защитили работника: изменение даты вылета — уважительная причина невыхода. К тому же человек предупредил об этом, то есть не ушел самовольно (Определение 6-го КСОЮ от 21 июля №88–15373/2022).

В другом деле свою роль также сыграла цифра. У сотрудника попросили объяснение, почему он не вышел на работу. Он его не предоставил, и его уволили за прогул. Но суд восстановил его. Хотя человек отказался давать объяснения, ему не дали законных двух дней на это. Он мог передумать и все же написать объяснение (Определение 1-го КСОЮ от 27.06.2022 N 88–13601/2022).

Причем подчас сотрудник может даже солгать о причине отсутствия. В одном из дел работник объяснил, что не был на работе, так как участвовал в следственных действиях. Этот факт не подтвердился, и человека уволили за прогул. Но в ходе судебного разбирательства выяснилось, что человека не было из-за болезни дочери, а это уважительная причина. Причем о том, что он не может дежурить в свои ночные смены и воспитывать ребенка один, он сообщал ранее (Определение 1-го КСОЮ от 6 июня №88–12066/2022).

Несоглашение сторон

Один из главных трендов последних лет — споры при увольнении по согласию сторон. Так, компания и сотрудник подписали соглашение сторон и в этот же день расторгли договор. Сотрудник обжаловал увольнение, сказав, что его вынудили. И суд встал на его сторону, а в качестве причин неправомерности обозна-

чил: соглашение и увольнение одним днем, предпенсионный возраст сотрудника, побуждение к увольнению, желание уволить его из-за того, что не справлялся с работой. Более того, суд отметил, что сотруднику надо разъяснить последствия подписания соглашения об увольнении, так как человек теряет заработок (Определение 1-го КСОЮ от 16 августа №88–18853/2022).

Стоит напомнить и о том, что компания не может в одностороннем порядке отправлять человека в отпуск за свой счет. Так, работнику дали несколько отпусков без сохранения зарплаты. Но он не подавал заявление и не подписывал документы. Суд встал на его сторону: компания не имеет права в одностороннем порядке отправлять человека в отпуск, так как это лишает его возможности трудиться и зарабатывать. Действовать можно лишь по согласию сторон (Определение 9-го КСОЮ от 14 июля №88–6204/2022).

Непростая ситуация на рынке труда, вызванная пандемией, уходом ряда компаний, мобилизацией и др., окажет сильное влияние на судебную практику. Из-за снижения числа рабочих мест сотрудники будут стараться сохранить их. И несмотря на локальную поддержку бизнеса со стороны государства, большее внимание, естественно, уделяется работникам — как слабой стороне трудовых отношений. Поэтому вполне логично, что суды будут изучать трудовые споры еще пристальнее. Любой довод сотрудника потребует контраргумента от компании, и при малейшем сомнении дело повернется в сторону работника. Акцент даже на мелкие нюансы это лишь подтверждает. Поэтому сейчас еще важнее становится роль документального фонда в компании и четкой аргументации. Наряду с умением вести дело в суде. Даже если ТК РФ не регулирует правила и действия, компания должна сама предложить правила в локальных актах, потратить время и силы, но максимально обезопасить себя. Важно документировать каждый процесс и действие с сотрудником, чтобы не было поводов для манипуляций и споров. Главная задача — сделать все со своей стороны для соблюдения гарантий работника, зафиксировать все, что сделать нельзя, и правильно об этом донести суду.

HR-технологии

Труду ищут работников

— тенденция —

С13 Впрочем, автоматических отсрочек — для руководства и высококвалифицированных специалистов — МСП ждать не следует. Как пояснил ранее вице-премьер, глава Минпромторга Денис Мантуров, предприниматели могут подать запрос в межведомственную комиссию по бронированию, которая принимает решение на основании специальности, специализации, направления, должности, в том числе по предоставлению персонального бронирования.

Как компании замещают мобилизованных

Пока же работодатели стремятся заместить мобилизованных сотрудников, при этом их интерес сместился в пользу менее востребованных в прежние времена категорий россиян. Партнер кадрового агентства Cornerstone Ольга Ворошилова рассказывает: «Если раньше на некоторых позициях компании отдавали предпочтение мужчинам, то теперь — женщинам, вырос спрос и на кадры из стран СНГ, например из Казахстана». Наибольший запрос формируют производственные компании, в том числе в секторе АПК, при этом зарплата сохранилась в прежнем диапазоне.

По данным кадрового портала hh.ru, в октябре работодатели стали на 3% чаще приглашать на собеседования женщин: по сравнению с первой неделей месяца доля женских резюме, заинтересовавших рекрутеров, выросла с 59% до 62%, а доля мужских — сократилась с 41% до 38%. Тренды наиболее выражены в сферах страхования, безопасности, спорта и красоты — всего интерес к женщинам-соискателям вырос в 21 из 28 профессиональных сфер. Кроме того, в октябре работодатели стали реже приглашать на собеседования молодых людей 18–24 лет в пользу соискателей в возрасте 35–44 лет, а также 45–54 лет. Заметно интерес к молодым соискателям снизился среди юристов и в консалтинге. В некоторых сферах на собеседования стали чаще приглашать соискателей без опыта работы (в страховании).

Эксперт Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования Игорь Поляков сообщает о намечающихся компенсирующих перетоках на рабочие места, которые освобождаются. По его словам, для замещения можно вернуть часть работников, ушедших два-четыре года назад на пенсию, или трудоустроить подходящих по специ-

альности и возрасту (20–21 год) студентов вузов и колледжей, но необходимы изменения в госрегулировании. Шансы привлечь мигрантов, особенно квалифицированных специалистов, эксперт оценивает как невысокие: «И до этого привлекалось в экономику России немного — либо гражданство давалось, либо разрешение на работу».

Руководитель экспертного центра по трудовым отношениям и охране труда «Деловой России» Виталий Федин выделяет три траектории влияния мобилизации на рынок труда. Во-первых, фактическое выбитие с рынка труда трудоспособных молодых мужчин предполагает сохранение за ними рабочего места и приостановку трудового договора на неопределенный срок мобилизации. Для замещения таких сотрудников работодатель вправе заключать срочные трудовые договоры с временными работниками. «Государство довольно негативно относилось к заключению срочных трудовых договоров. Очевидно, что такие сотрудники имеют меньший уровень трудовых гарантий. Теперь их станет существенно больше», — считает он.

По данным hh.ru, на предложение о временном трудоустройстве сегодня приходится 8,2% от всего объема открытых вакансий. Еще 6,2% — это работа с занятостью от четырех часов в день, 5,5% предлагают неполный день, 5,1% — работу по вечерам, 2,3% — по выходным. За первые две недели октября количество вакансий, подразумевающих временную работу, выросло на 52% по сравнению с аналогичным периодом сентября. Чаще всего временную работу предлагают курьерам (14% от общего числа «временных» вакансий), менеджерам по продажам (8%), упаковщикам (7%), водителям (7%), продавцам (5%), операторам колл-центров и учителям (по 3%), а также врачам и программистам (по 2%).

Второй фактор связан с миграцией мужчин в другой регион страны или за рубеж, бежавших от мобилизации. Часть из них продолжает работать дистанционно, но некоторые уволились — точные данные о количестве работников, выбывших с российского рынка труда, отсутствуют. «Негативное воздействие от отъезда граждан, не попадающих по критерии мобилизации, потенциально сопоставимо или превышает воздействие от „изъятия“ 300 тыс. мобилизованных с рынка труда, так как многие из тех, кто уехал, являются высококвалифицированными специалистами (в том числе работники сфе-

ры IT, консультационных услуг, аналитики, маркетинга, творческих индустрий), имеют сбережения и возможность работать удаленно», — полагает ведущий эксперт направления «Экономика и социальное развитие» Центра стратегических разработок Елена Хейфец.

Третий фактор — возникновение «бизнес-тревожности», поскольку предприниматели видят риски собственной мобилизации и ее катастрофические последствия для бизнеса. «Поскольку малый и средний предприниматель — это основной локомотив и движитель бизнеса, человек, который управляет компанией и отвечает за результаты ее работы в полной мере, в том числе всем своим имуществом в рамках субсидиарной ответственности. В этой ситуации нельзя сказать, что снижение уровня безработицы означает улучшение динамики на рынке труда», — отмечает она. По мнению Игоря Полякова, через полгода риски дефицита рабочей силы выйдут, структурный дефицит работников немного усилится. «Еще появятся секторы, связанные с экономическим обеспечением вооруженных сил и других силовых формирований, и рост спроса на выпуск продукции там», — добавляет эксперт. На этом фоне усилия Минтруда по стимулированию занятости и продлению программ борьбы с безработицей — речь идет в том числе об организации временных и общественных работ, а также переобучении сотрудников промышленных предприятий — выглядят несколько избыточными.

Другим последствием частичной мобилизации станет снижение уровня доверия между всеми участниками рынка труда: государством, работодателем и работником. «Низкий уровень доверия в системе трудовых отношений будет стратегически крайне негативно влиять на рынок труда. Повысятся транзакционные издержки во взаимоотношениях между сторонами, понизится уровень лояльности работников, мы увидим рост числа трудовых споров. В итоге это будет понижать уровень производительности труда и, соответственно, заработной платы», — прогнозирует руководитель экспертного центра по трудовым отношениям «Деловой России» Виталий Федин.

Безработица и замедление экономического активности

Даже при адаптации рынка труда к новому шоку сокращение численности рабочей силы в условиях рекордно низкой безработицы создаст риски для развития производств. В августе, напомним, уровень безработицы достиг исторического минимума — 3,8% экономически активного населения. «Обострение ситуации с дефицитом кадров на рынке труда в перспективе сдержит рост производительности», — призна-

ют аналитики Департамента исследований и прогнозирования Банка России. Де-факто единственным источником стабилизации производств и роста экономики остаются программы повышения производительности труда, на этом фоне правительство расширяет доступ предприятий из разных отраслей к профильному нацпроекту и программам оптимизации внутренних бизнес-процессов, чтобы решать производственные задачи меньшим числом работников.

Елена Хейфец рассказывает, что бизнес вынужден либо экстренно искать персонал, либо нагружать дополнительных сменами оставшихся. «Ситуацию усугубляет и тот факт, что все это происходит в условиях существующего дефицита кадров рабочих специальностей. В моноотраслевых регионах это может оказаться существенным негативным фактором. В этой ситуации нельзя сказать, что снижение уровня безработицы означает улучшение динамики на рынке труда», — отмечает она. По мнению Игоря Полякова, через полгода риски дефицита рабочей силы выйдут, структурный дефицит работников немного усилится. «Еще появятся секторы, связанные с экономическим обеспечением вооруженных сил и других силовых формирований, и рост спроса на выпуск продукции там», — добавляет эксперт. На этом фоне усилия Минтруда по стимулированию занятости и продлению программ борьбы с безработицей — речь идет в том числе об организации временных и общественных работ, а также переобучении сотрудников промышленных предприятий — выглядят несколько избыточными.

Впрочем, в 2023 году уровень безработицы может действительно вырасти. Однако способствовать этому будет не инвестиционная активность предприятий и расширение штата, а, напротив, сокращение экономической активности. «На уровень безработицы окажут влияние факторы ограниченного экономического спада в 2022 году и его продолжения в более слабом варианте в 2023 году. Тогда уже в целом спрос на труд снизится, и с четвертого квартала 2022 года примерно по четвертый квартал 2023-го высока вероятность роста безработицы», — считает Игорь Поляков. Он оценивает безработицу в 2022-м в 4,2%, а в 2023-м в 4,6–4,7%. «Далее она плавнo будет снижаться по мере возврата экономики России к росту ВВП, хотя и умеренному», — констатировал эксперт.

Диана Галиева

«Эффект таких инвестиций в будущее усиливается многократно»

— мнение —

АННА ЧЕЧИК, директор по развитию БФ «Система», о новом векторе корпоративной благотворительности.

В настоящее время бизнес не может считаться конкурентоспособным, если не несет в себе социально ответственную составляющую. Формирование повестки устойчивого развития и решение этих задач — обязательное условие функционирования современной компании. Повышение степени доверия сотрудников к бренду работодателя и социальные инициативы, поддерживаемые руководством компании, — все это способствует укреплению репутации, а также повышает сплоченность и единство коллектива в ответ на негативные вызовы внешней среды.

Один из успешных примеров инициативы со стороны сотрудников, поддержанной не только руководством, но и трансформированной в новую социально ответственную программу, — инициатива БФ «Система» и сотрудников компаний Группы АФК «Система» об оказании помощи воспитанникам детских домов для получения среднего и высшего образования «Лифт без отказа». В рамках БФ «Система» уже действует флагманская образовательная программа «Лифт в будущее», нацеленная на равный доступ к профориентации и получению надпрофессиональных компетенций для школьников и потенциальных студентов.

По данным федерального банка данных, в 2021 году в детских домах проживало около 40 тыс. воспитанников. Согласно опросу, большинство из них хотят получить среднее образование, около 5% — поступить в десятый класс и лишь 1% — поступить в университет. С каждым годом фокус работы с воспитанниками социальных учреждений все больше смещается на повышение уровня образования.

Эффект таких инвестиций в будущее усиливается многократно, когда к инициативам подключается бизнес, как поступили наши партнеры — сеть отелей Cosmos Hotel Group, запустившая проект «Добрый номер» в поддержку проекта БФ «Система» «Лифт без отказа».

По словам директора департамента маркетинга Андрея Батурина, одним из приоритетов Cosmos Hotel Group является реализация подоб-



ПРЕДОСТАВЛЕНО БФ «СИСТЕМА»

ных проектов, которые помогают в решении важных социальных вопросов. Благодаря широкой географии присутствия, а также синергии с БФ «Система» компании удалось запустить проект федерального масштаба. «Добрый номер» уже на старте получил много положительных откликов от гостей, которые с удовольствием поддерживают подобные инициативы.

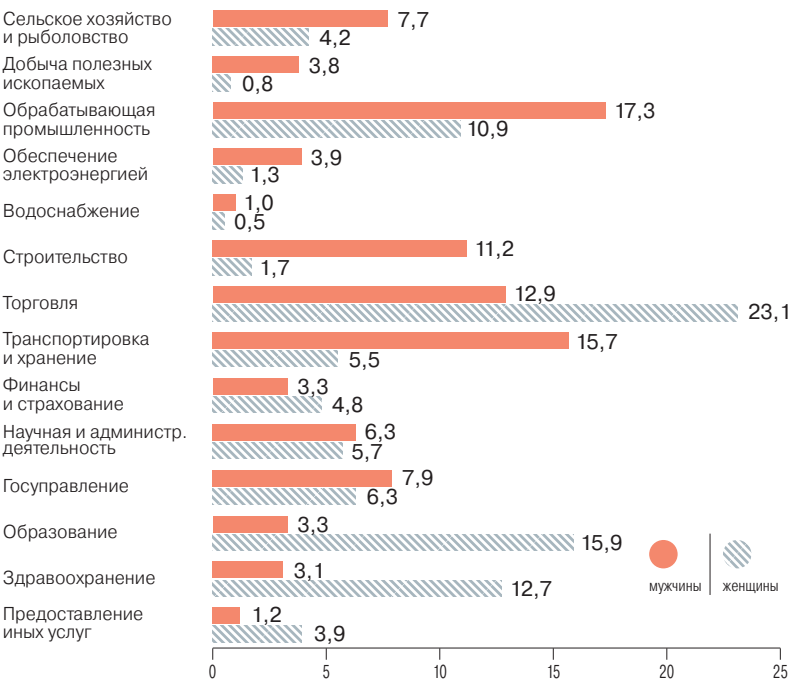
Проект «Лифт без отказа» решает вопрос профориентации, образования и трудоустройства подростков в сложной жизненной ситуации системно: помогает выбрать профессию и составить план, как ее получить, организует занятия с репетиторами в рамках проекта «Дистанционное образование». Большинство школьников, которые сдают ЕГЭ на высокий балл, совмещают школьные занятия с дополнительными. Проект «Лифт без отказа» дает воспитанникам социальных учреждений возможность поднять академический уровень до успешной сдачи выпускных и вступительных экзаменов, которой они в обычных условиях лишены.

Осознание своих желаний и возможностей, а также понимание, какими навыками нужно обладать для достижения своих целей, — это ключ к успеху, в котором заинтересованы все: школьники, студенты, специалисты и представители коммерческих организаций. А проект «Лифт без отказа» повышает возможности детей-сирот понять, что им интересно и близко, обрести любимую профессию и построить полную, благополучную жизнь, поддерживаемую комплексно не только бизнесом, но и инициативами рядовых сотрудников компаний.

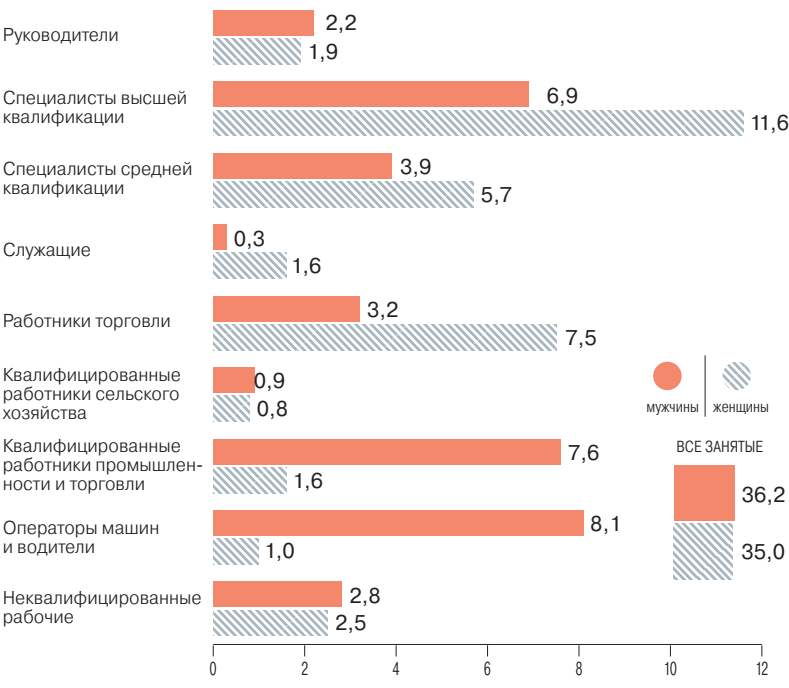
ПОЛ, ВОЗРАСТ И ОТРАСЛЕВОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ СОТРУДНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЙ РФ

ИСТОЧНИК: РОССТАТ.

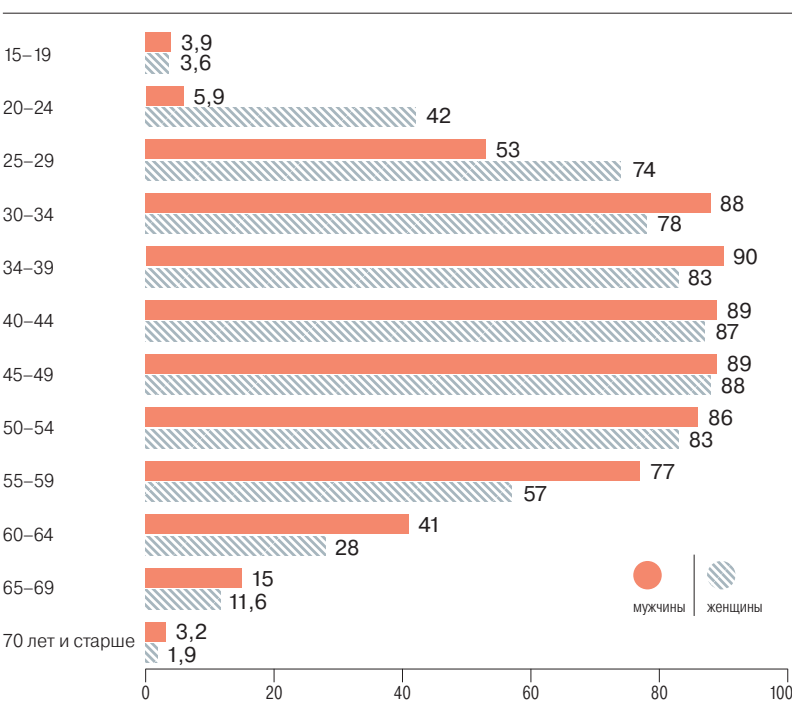
СТРУКТУРА ЗАНЯТЫХ ПО ВИДАМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2020 ГОДУ (%)



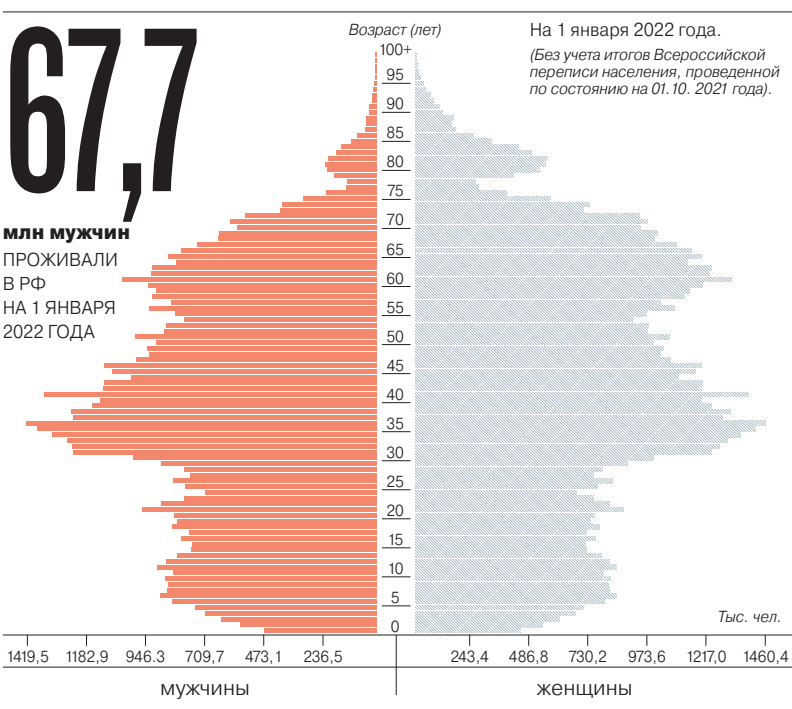
ЧИСЛЕННОСТЬ ЗАНЯТЫХ ПО ВИДАМ ДОЛЖНОСТЕЙ В 2020 ГОДУ (МЛН ЧЕЛ.)



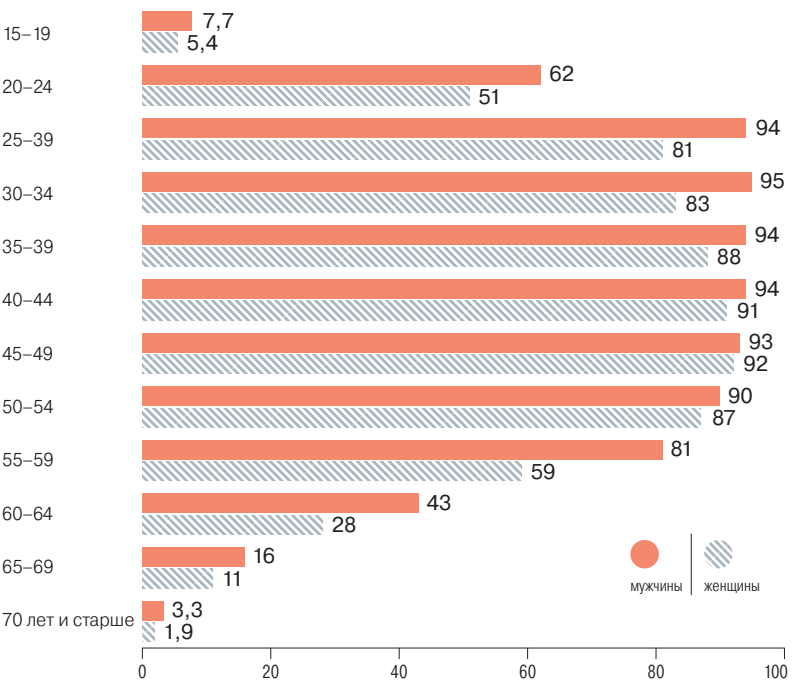
УРОВЕНЬ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ ПО ВОЗРАСТНЫМ ГРУППАМ (%)



ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ РОССИИ ПО ПОЛУ И ВОЗРАСТУ



УРОВЕНЬ УЧАСТИЯ В СОСТАВЕ РАБОЧЕЙ СИЛЫ МУЖЧИН И ЖЕНЩИН В 2020 ГОДУ (%)



ЧИСЛЕННОСТЬ МУЖЧИН ПРИЗЫВНОГО ВОЗРАСТА ПО ФЕДЕРАЛЬНЫМ ОКРУГАМ (ТЫС.)

