

УДК 331

ВЛИЯНИЕ РЫНКА ТРУДА НА ТРАНСФОРМАЦИЮ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Н. И. Архипова, С. В. Назайкинский, О. Л. Седова

Российский государственный гуманитарный университет

Поступила в редакцию 14 сентября 2016 г.

Аннотация: *приведены результаты проведенного авторами исследования влияния качественных и количественных изменений на рынке труда на трансформацию управления персоналом в организациях. Показаны основные тенденции совершенствования технологий управления персоналом в современных условиях.*

Ключевые слова: *рынок труда, управление персоналом, современные тенденции.*

Abstract: *presents the results of the authors study of the influence of qualitative and quantitative changes in the labor market in the transformation of human resources management in organizations. The basic trends of improving personnel management technologies in current trends are shown.*

Key words: *labor market, human resources, current trends.*

Современный рынок труда характеризуется значительными качественными и количественными изменениями, которые обуславливают необходимость трансформации управления персоналом в организациях. В качестве основных тенденций развития отечественного рынка труда можно отметить снижение численности населения, особенно трудоспособного возраста, смену поколений работников, рост численности мигрантов, дисбаланс спроса и предложения трудовых ресурсов, в том числе на региональных рынках труда и др.

По данным Росстата, численность населения России (по состоянию на 1 января 2016 г.) составляла 146 544,7 тыс. человек и в соответствии с демографическим прогнозом к 2030 г. будет составлять 142 649,0 тыс. человек (при низком варианте прогноза) или 152 382,2 млн человек (при высоком варианте прогноза) [1]. При этом достижение прогнозируемой численности населения предполагается не за счет естественного, а за счет миграционного прироста населения, который планируется на уровне не менее 200 тыс. человек ежегодно. В настоящее время, по данным МВД России, численность иностранных граждан, имеющих действующий патент на осуществление трудовой деятельности, составляет 1486,7 тыс. человек, а разрешение на работу – 174,3 тыс. человек. Большинство мигрантов являются гражданами Узбекистана, Таджикистана,

Украины, Китая, Кореи (КНДР), Турции, Вьетнама. При этом большинство мигрантов имеет достаточно низкий уровень квалификации, доля высококвалифицированных иностранных специалистов в общем миграционном потоке составляет всего 45,2 тыс. человек (0,21 %) [2].

Данная демографическая ситуация, с одной стороны, ограничивает предложение трудовых ресурсов на рынке труда, а с другой – ведет к изменению их качественного состава.

Следует отметить и рост внутренней миграции трудовых ресурсов в России. По данным Росстата, в настоящее время 2,3 млн человек выезжает на работу в другие регионы страны. Основной причиной внутренней миграции является дисбаланс спроса и предложения трудовых ресурсов на региональных рынках труда. Например, в целом по стране на одного зарегистрированного безработного приходится 1,5 вакансии (на 0,9 млн безработных в общероссийской базе «Работа в России» (<https://trudvsem.ru>) содержится 1,4 млн вакансий). При этом в Сахалинской области на одного безработного приходится 14 вакансий, а в Туве – одна вакансия на трех безработных [1]. В условиях недостаточности трудовых ресурсов в одних регионах и их избыточности в других актуальной становится проблема повышения их профессиональной и географической мобильности на рынке труда.

Наряду с естественной убылью населения России можно отметить снижение численности насе-

ления трудоспособного возраста, что приводит к увеличению коэффициента демографической нагрузки (количество нетрудоспособных на 1000 лиц трудоспособного возраста) главным образом за счет роста категории граждан «старше трудоспособного возраста». В настоящее время на российском рынке труда представлено три основных поколения работников: поколение «беби-бумеров» (1943–1963 гг. рождения), поколение «X» (1964–1983 гг. рождения) и поколение «Y» (1984–2000 гг. рождения), которые имеют разные ценностные установки и мотивацию. Как отмечают специалисты, основными отличиями молодых работников – представителей поколения «Y» – являются стремление к самореализации в разных сферах жизни, к развлекательной составляющей в любом виде деятельности, к неформальному стилю общения, свободному графику работы. При этом они часто предъявляют завышенные требования к уровню оплаты труда, отличаются меньшей лояльностью к организации и более легко, чем представители старших поколений, меняют место работы в случае неудовлетворенности организацией и условиями работы.

Таким образом, современные тенденции развития рынка труда обуславливают необходимость трансформации управления персоналом в организациях. В условиях дефицита трудовых ресурсов, изменения их качественного состава, повышения коэффициента демографической нагрузки особо актуальными и более сложными становятся проблемы привлечения в организацию компетентных и мотивированных работников, рациональной организации их труда, повышения производительности труда, формирования организационной культуры.

Одним из направлений трансформации управления персоналом в данных условиях является увеличение доли дистанционной занятости работников, которая стала возможна благодаря применению таких современных информационных технологий и инструментов, как широкополосный доступ в Интернет, видеоконференции, облачные сервисы и др.

В соответствии с законодательством в российских организациях применяются две формы организации удаленной работы: дистанционная занятость штатных сотрудников организации, с которыми заключаются трудовые договоры, и фриланс, при котором с физическими лицами (фрилансерами) заключаются гражданско-правовые договоры на выполнение конкретных работ с целью получения определенных результатов.

На отечественном рынке труда имеется достаточное количество предложений для соискателей с удаленной формой организации работы. Например, по состоянию на апрель 2016 г. только на портале Head Hunter (hh.ru) было размещено более 22 тыс. вакансий с режимом удаленной работы [3]. В настоящее время, по данным Исследовательского центра рекрутингового портала Superjob.ru, в российских организациях наиболее распространена удаленная работа в сфере ИТ (24 %), продаж (18 %), финансов и бухгалтерии (11 %), рекрутинга (10 %), дизайна (9 %), маркетинга, юриспруденции и проектирования (по 4 %), а также в редактировании, верстке, переводах, рекламе, закупках и телефонном консультировании (по 2 %) [4].

В условиях кризиса доля удаленно работающих сотрудников значительно увеличилась и, по прогнозам исследователей, к 2020 г. составит до 20 % от всего трудоспособного населения страны. При этом ожидается, что совокупная экономия от перехода на удаленную работу превысит 1 трлн руб. [5].

Удаленный режим работы позволяет формировать кадровый состав организации из работников, проживающих в разных регионах, в том числе из регионов с более дешевой рабочей силой, что обеспечивает значительную экономию фонда оплаты труда. Кроме того, одним из преимуществ организации удаленной работы для работодателя является сокращение расходов на аренду офисных помещений, оборудование рабочих мест, оплату электроэнергии и т.д. Например, в компании Siemens после перевода части работников на удаленный режим работы потребность в офисных помещениях снизилась на 35 % [6].

Режим удаленной работы позволяет повысить привлекательность организации как работодателя на рынке труда. Так, почти 1 млн соискателей на портале Head Hunter (hh.ru) из разных регионов страны отметили в резюме, что готовы к удаленной работе. Дистанционная занятость и гибкий график работы являются важными факторами выбора места работы особенно для представителей поколения «Y», так как позволяют обеспечить баланс между личной и трудовой жизнью. Как отметил Майкл Байер (Michael Bayer), президент компании Avaya по региональной работе в Европе, на Ближнем Востоке и в Африке, 96 % сотрудников, работающих удаленно, имеют в своем распоряжении больше времени, поскольку не тратят его на дорогу. Например, если сотрудник в среднем тратит на дорогу до работы и обратно в день 70 минут, то в год это составляет около 39 рабочих дней. У жителей крупных

городов ежедневно дорога на работу занимает еще больше времени (около 106 минут). Как показали результаты исследования, 21 % сотрудников тратят освободившееся время на работу, 56 % – посвящают его семье; 42 % – встречам или делам, ради которых при иной организации труда респондентам пришлось бы отпрашиваться с работы; 25 % – на посещение спортзала [6].

Организация работы в режиме дистанционной занятости способствует повышению производительности труда сотрудников за счет более эффективного использования рабочего времени. Опыт организации дистанционной работы в таких компаниях, как «Google» и «Microsoft», показал, что «удаленные» сотрудники часто по собственному желанию работают сверхурочно (иногда до 70 часов в неделю), когда хотят завершить проект или выпустить новый продукт [7].

Вместе с тем следует отметить, что перевод сотрудников на удаленный режим работы или привлечение для выполнения работы фрилансеров ведет к изменению процессов организации работы, ее контроля, координации, мотивации работников. Если «удаленный» сотрудник является штатным работником, то он должен соблюдать правила внутреннего трудового распорядка и в течение рабочего дня быть доступным для связи с руководителем. Целесообразно согласовать и утвердить с каждым сотрудником, работающим в режиме дистанционной занятости, индивидуальный график доступности и присутствия в сети, режим работы с целью контроля трудовой дисциплины. Руководители должны особое внимание уделять планированию работы «удаленных» сотрудников. Целесообразно составлять еженедельные и ежемесячные планы работы сотрудников и соответственно требовать от них еженедельные отчеты о работе с указанием трудозатрат и результатов работы. С целью контроля работы «удаленных» сотрудников может быть использовано специальное программное обеспечение, например, Bitcop Security, Hubstaff и др., которое позволяет не только увидеть «рабочий стол» (в любой момент определить, чем занимается сотрудник), но и рассчитать количество времени, потраченное на выполнение задания или проекта. Кроме того, учитывая ограниченность коммуникаций при дистанционной занятости работников, для удовлетворения их социальных потребностей необходимо регулярно проводить онлайн-совещания, групповые обсуждения в формате конференц-связи и т.д. Это способствует поддержанию и развитию ощущения сопричастности «удаленных» работников к общему делу [8].

Другим актуальным направлением в сфере управления персоналом, обусловленным ростом численности мигрантов в структуре трудовых ресурсов, является трансформация технологий адаптации персонала. Рост количества работников-мигрантов часто приводит к появлению и усилению социального напряжения в обществе, межэтнической конфронтации (рост напряженности между коренным населением и мигрантами).

В этих условиях функции служб управления персоналом организации должны быть дополнены такими направлениями деятельности, как обеспечение мигрантов жильем, медицинским обслуживанием, знакомство с культурой России, проведение социальной адаптации к новым условиям проживания и работы. Учитывая недостаточный уровень квалификации большинства мигрантов, необходимо организовать их профессиональную адаптацию с целью доработки профессиональных знаний и умений, формирования профессионально необходимых качеств личности. Необходимо проведение первичного обучения работников-мигрантов стандартам предоставления услуг, стандартам производства, стандартам качества и т.д.

Не менее важным аспектом адаптации работников-мигрантов становится их приспособление к новому социуму, нормам поведения и взаимоотношений в трудовом коллективе. Учитывая различия в менталитете, образе жизни у работника-мигранта необходимо сформировать социально-культурные и коммуникационные компетенции, позволяющие ему осуществлять общение с работодателями и членами коллектива на русском языке, следовать корпоративным ценностям и иметь положительное отношение к своей работе и организации. В адаптационных программах для работников-мигрантов целесообразно предусмотреть ознакомление с культурными особенностями России, нормами поведения и т.д.

В случае привлечения в организацию высококвалифицированных специалистов-иностранцев (экспатов) на позиции руководителей часто возникает проблема взаимоотношений с российскими работниками из-за различий в стиле руководства. Это обуславливает необходимость корректировки организационной культуры, организационного поведения, коммуникационной политики в организации и т.д.

Важным направлением деятельности служб управления персоналом становится управление многонациональными коллективами, проведение мероприятий по формированию их интеграции

и сплоченности, кросс-культурная адаптация работников.

Другим направлением трансформации управления персоналом, обусловленным ростом коэффициента демографической нагрузки на рынке труда, является повышение эффективности труда персонала. Согласно данным Организации экономического сотрудничества и развития (далее – ОЭСР), по показателю эффективности труда (отношение ВВП к проведенным на работе часам) в России условный «человеко-час» в 2014 г. был равен 26,4 доллара США, в Люксембурге – 92,5 доллара США в час; в Норвегии – 85 долларов США в час, в странах ЕС – в среднем 50 долларов США в час [9]. Низкие показатели эффективности труда работников во многом обусловлены низкой производительностью труда работников. Специалисты в качестве основных причин низкой производительности труда российских работников выделяют неэффективную организацию труда, устаревшие методы производства и высокий уровень износа оборудования (по данным Росстата, около 48 %); дефицит рабочих кадров по рабочим специальностям; несовершенную систему мотивации трудовой деятельности.

Следует отметить, что проблема мотивации работников в современных условиях обусловлена в том числе и сменой поколений работников на рынке труда. В соответствии с теориями мотивации известно, что человек может получать удовольствие и удовлетворение как от самого процесса, в котором он участвует (внутренний мотив), так и от вознаграждений за выполненные действия или полученные результаты (внешний мотив). Одной из тенденций в сфере мотивации персонала является использование элементов геймификации (игровые подходы), которые основаны на «соревновании» работников (удовольствие от процесса) и их вознаграждении за определенные результаты или действия (удовлетворение от результата).

Анализ современной практики применения инструментов геймификации в системах мотивации персонала позволяет выделить несколько основных подходов, которые применяются в организациях.

Первый подход связан с внедрением отдельных элементов геймификации в систему мотивации работников для решения конкретных проблем, возникших в организации. Например, в американской компании Target для решения проблемы постоянно возникающих очередей в кассы была внедрена игра, в которой в зависимости от скорости работы кассира (времени пробивания товара) на экране кассы

отображались буквы – R (от англ. red – красный) или G (от англ. green – зеленый). При соотношении букв 82 % и выше кассиры получали дополнительное вознаграждение; при более низком результате предусматривалось обучение или увольнение работника. В результате введения игровых элементов повысилась производительность труда кассиров, что значительно снизило очереди в кассы [7].

Второй подход предполагает комплексное внедрение геймификации в процессы мотивации и стимулирования трудовой деятельности всех сотрудников организации. Например, в российской консалтинговой компании «Весолв консалтинг» (vesolv.com) все сотрудники получают бонусы в зависимости от качества выполненных заданий. Бонусы можно обменять на бейджи – временные или постоянные карточки, позволяющие брать дополнительные дни отпуска, работать в свободном графике, пользоваться корпоративным Интернетом и мобильной связью и др.

Третий подход предполагает разработку специализированных проектов для каждой категории работников организации. Такой подход реализован, например, в компании «Евросеть», где разработано пять разных по концепции проектов геймификации системы мотивации персонала для всех уровней управления розницей компании: продавцы, руководители секторов, директора магазинов, региональные директора, топ-менеджмент. Так, для 20 тыс. продавцов компании разработана компьютерная игра BestSeller, которая представляет собой соревнование «супергероев» продаж, которые, «совершая ежедневные подвиги», борются за звание лучшего продавца компании. В качестве призов победители (4000 лучших продавцов) каждые полгода получают денежные премии, приглашение на корпоративные тематические вечеринки с участием топ-менеджеров компании и т.д. Внедрение геймификации в систему мотивации персонала позволило повысить продажи в салонах «Евросети» на 70 % [10].

Следовательно, в современных условиях наряду с традиционными методами мотивации персонала целесообразно применение новых инструментов, в частности геймификации. Вместе с тем следует отметить, что эффективность инструментов геймификации с точки зрения повышения производительности труда может быть обеспечена только при условии четкого определения задач и действий, за которые участники могут получать баллы, а также разделения индивидуального и группового рейтинга сотрудников. С целью повы-

шения уровня сплоченности и интеграции коллективов, совершенствования взаимодействия сотрудников целесообразно во время игрового процесса предусмотреть возможность награждения участниками друг друга игровыми очками за социально-полезные действия.

Таким образом, современное состояние рынка труда обуславливает необходимость трансформации управления персоналом в организации, применение новых инструментов управления работ-

никами, расширения функций служб управления персоналом. В качестве приоритетных направлений деятельности служб управления персоналом следует отметить постоянный мониторинг рынка труда, применение новых форм организации труда, использование социальных сетей, современных информационных технологий не только для решения задачи привлечения персонала в организацию, но и для его адаптации, мотивации, развития коммуникаций.

ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>
2. Министерство внутренних дел России : официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.mvd.ru>
3. Head Hunter : официальный сайт портала. – Режим доступа: <http://www.hh.ru>
4. Superjob.ru : официальный сайт портала. – Режим доступа: <http://www.superjob.ru>
5. Аналитики : к 2020 году 20 % россиян будут работать удаленно. – Режим доступа: <http://www.newsru.com/finance>
6. Официальный сайт HR портала. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru>

Российский государственный гуманитарный университет

Архипова Н. И., доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой организационного развития

E-mail: prorektor207@gmail.com

Тел.: 8 (495) 250-65-39

Назайкинский С. В., кандидат экономических наук, преподаватель кафедры организационного развития

Седова О. Л., кандидат технических наук, профессор кафедры организационного развития

7. Зикерманн Г. Геймификация в бизнесе : как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / Г. Зикерманн. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – Режим доступа: <http://fictionbook.ru>

8. Аржинт И. С. Особенности управления сотрудниками виртуального офиса / И. С. Аржинт // Справочник по управлению персоналом. – 2015. – № 2. – С. 44–49.

9. Прогноз социально-экономического развития РФ на 2016 год и на плановый период 2017 и 2018 годов. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

10. Гридина А. 20 тысяч сейлзов компании «ЕВРОСЕТЬ» вовлечены в «игроманию» / А. Гридина // Управление персоналом. – 2016. – № 23 (387). – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?4438>

*Russian State University for the Humanities
Arkhipova N. I., Doctor of Economic Sciences,
Professor, Head of Organizational Development
Department*

E-mail: prorektor207@gmail.com

Tel.: 8 (495) 250-65-39

*Nazaikinskii S. V., Candidate of Economic
Sciences, Lecturer in Organizational Development
Department*

*Sedova O. L., Candidate of Technical Sciences,
Professor of Organizational Development Department*