

МОСКОВСКИЙ РЫНОК ТРУДА:

HELICOPTER VIEW - 2021

КОНСАЛТИНГОВО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ ПО ТРЕНДАМ И ВЕКТОРАМ РЫНКА ТРУДА НА ОСНОВЕ ЭКСПЕРТНОГО И КОЛИЧЕСТВЕННОГО ОПРОСОВ



**СОДЕРЖАНИЕ:**

1. **КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА**………………………………………………………………………………………..**3**
2. **ЭКСПЕРТНОЕ ВИДЕНИЕ ПЕРСПЕКТИВ ПО ВОССТАНОВЛЕНИЮ РЫНКА ТРУДА**…………………**4**
3. **ОНЛАЙН VS ОФЛАЙН: ОТМЕНА КРАЙНОСТЕЙ**…………………………………………………………………..**6**
4. **«УБЕРИЗИРОВАННАЯ» ГОРОДСКАЯ ЭКОНОМИКА: УТИЛИТАРНОСТЬ VS СОЦИАЛЬНАЯ НАПРЯЖЕННОСТЬ**………………………………………………………………………………………………………….**10**
5. **МИГРАЦИЯ ВО ВРЕМЯ ПАНДЕМИИ: УСКОРЕННЫЙ «РЕИМПОРТ МИГРАНТОВ» VS «МИГРАНТОЗАМЕЩЕНИЕ»**…........................................................................................................**14**
6. **ПОДХОД К ПЛАНИРОВАНИЮ ПОТРЕБНОСТЕЙ ГОРОДСКОЙ ЭКОНОМИКИ В ТЕХ ИЛИ ИНЫХ ПРОФЕССИЯХ**………………………………………………………………………………………………………………..**17**
7. **APROPOS: КОМПЕТЕНЦИИ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ, АКТУАЛЬНЫЕ В МОМЕНТЕ**……………………………………………………………………………………………………………………..**22**
8. **ВЫВОДЫ**……………………………………………………………………………………………………………………….**24**
9. **РЕКОМЕНДАЦИИ**…………………………………………………………………………………………………………..**25**

**I. КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА**

**1.1. Цель**

Подготовить панорамное видение (helicopter view) московского рынка труда, его особенностей, трендов и векторов развития в свете осмысления опыта пандемического года для последующей фасилитации принятия управленческих решений

**1.2. Задачи**

Получить практикоориентированные управленческие инсайты по следующим ключевым направлениям:

* Ожидания по восстановлению рынка труда
* Динамика онлайна и офлайна на рынке труда в свете осмысления опыта пандемического года
* Тренды «уберизированной» экономики
* Миграция и потребности города в трудовых ресурсах
* Видения формирования потребностей города в тех или иных профессиях

**1.3. Методология**

* Экспертные интервью с ключевыми экспертами по рынку труда (представителями академического сообщества, топ-менеджерами ведущих HR-агентств, HR-директорами крупных компаний и организаций)
* Массовый количественный опрос московских работодателей (представлены все основные сектора московского рынка труда)

**1.4. Сроки реализации проекта**

* Январь - март 2021 года

**II. ЭКСПЕРТНОЕ ВИДЕНИЕ ПЕРСПЕКТИВ ПО ВОССТАНОВЛЕНИЮ РЫНКА ТРУДА**

**2.1. Состояние рынка труда в моменте**

* По словам экспертов, в отличие от кризисов 2008-2009 и 2014-2015 гг., **в крупных компаниях не фиксируется масштабных увольнений и масштабных «оптимизаций» зарплат и компенсаций.** Отчасти, это объясняется требованием правительства сохранить не менее 90% штата. Отчасти тем, что **крупный бизнес все же не чувствует себя драматически плохо** и продолжает отмечать **наличие конкуренции за таланты**, несмотря на имеющий место 3-процентный экономический спад.
* При этом **состояние малого и среднего бизнеса несколько хуже** – там возможно дальнейшее закрытие бизнесов, обусловленное как выявившимся во время локдауна отсутствием запаса прочности, так и снижением реально располагаемых доходов населения и переходом его на сберегательную модель потребления. Так, к примеру, в центре Москвы за год закрылось более 200 кафе и ресторанов. Это на 35% больше, чем количество закрытий точек общепита на конец 2019 г. Возможное дальнейшее закрытие части бизнесов в МСБ (малый и средний бизнес) будет означать и определенное высвобождение рабочей силы. **Однако малый и средний бизнес составляет лишь порядка 20 процентов городской экономики. Поэтому его динамика не имеет решающего влияния на динамику городского рынка труда**.
* На конец февраля 2021 года **число официально зарегистрированных безработных в Москве составило 0.94%**, что говорит об **управляемой ситуации в сфере занятости** (в январе-феврале 2021 года имела место положительная динамика – за этот период число официально зарегистрированных безработных сократилось почти на 30%).

**2.2. Прогноз: в целом, оптимистичный сценарий**

**Оптимистичный сценарий** восстановления рынка труда и экономики в целом базируется на **двух основных логиках**:

* **Пандемия пойдет на спад** (успехи вакцинации плюс постепенная выработка коллективного иммунитета у населения), и начнется **восстановительный рост с низкой базы на основе отложенного спроса**.
* **Мировые центробанки продолжают вливать ликвидность в экономику**, что должно стать ключевым драйвером восстановления для мировой экономики, а также российской экономики, как составной ее части (один из ближайших шагов после вступления в должность Президента США Джо Байдена – это очередное впрыскивание в экономику со стороны Федеральной резервной системы США в размере 1.9 триллионов долларов).

***Комментарий***: Принимая оптимистичный сценарий восстановления рынка за базовый, тем не менее, в макроанализе целесообразно обращать и на **внешние, независящие от России факторы**:

* **Имеет место избыток щедро разбросанных «вертолетных денег»** 🡪 находящиеся «на подходе» 1.9 трлн. долларов гипотетически могут стать «соломинкой, ломающей хребет верблюду», поскольку идут вслед за 10 триллионами, «напечатанными» правительствами ведущих западных стран в прошлом году 🡪 избыток ликвидности уже ведет к таким негативным последствиям, как рост мировых цен на продовольствие 🡪 на каком-то этапе он теоретически (пока сугубо теоретически) может привести к обрушению того, что с известной долей условности можно назвать «глобальной финансовой пирамидой» 🡪 может последовать мировой экономический кризис, связанный с состоянием мировых финансов, а не с пандемией и локдаунами 🡪 поскольку любой мировой экономический кризис влечет за собой падение цен на энергоресурсы, то это ударит по экономике России и ее рынку труда, несмотря на то, что в моменте ее финансы сбалансированы
* **Продолжает надуваться финансовый пузырь в технологическом секторе** 🡪 так, например, за прошлый пандемический год акции компании *Tesla* выросли на примерно на 700% 🡪 при этом, если рост акций *Amazon* был психологически обусловлен бумом онлайн-доставок во время локдаунов, то рост акций компании, производящей электромобили, еще недавно находившейся на грани банкротства, и не являвшей в последнее время миру технологических сверх-прорывов, может быть объяснен лишь квази-религиозной верой в чудеса технологий 🡪 подобная вера уже обернулась «крахом доткомов» (dot.com bubble) в 2000 г., и не исключено повторение сценария, только на гораздо более высоком уровне финансовых рисков, связанных с надуванием огромного «технологического пузыря»
* Текущий период может стать проверкой **«Современной теории денег»** (**MMT – Modern Monetary Theory**). Согласно теории, западные страны, эмитирующее мировые резервные валюты (США, Евросоюз, Великобритания, Япония), могут наращивать т.н. «количественные смягчения» («печатание денег» в не совсем точной бытовой интерпретации), а, следовательно, и государственный долг, практически до бесконечности без серьезных последствий для экономики (инфляция, макроэкономическая стабильность). Если постулаты ММТ верны, то, как и во время предыдущего мирового экономического кризиса 2008-2009 гг., ознаменовавшегося размахом «количественных смягчений» и массированным разбрасыванием «вертолетных денег», все закончится «заметанием под ковер» существующих диспропорций и постепенным выходом в рост - до очередного витка экономического цикла на десятилетнем горизонте. Если же «современная теория денег» все же неверна, то о масштабах последствий существующей финансовой политики ведущих западных стран для мировой экономики (а Россия с ее сырьевым экспортом тоже не останется в стороне) остается только делать экспертные предположения с весьма широкими допущениями.

**III. ОНЛАЙН vs ОФЛАЙН: ОТМЕНА КРАЙНОСТЕЙ**

**3.1. Отмена явочным порядком философии жесткого контроля за явкой и реально отработанным временем сотрудников**

До пандемии многие условно «консервативные» российские компании и организации увлекались жестким контролем за отработанным временем сотрудников:

* Приход и уход фиксировались прокатом электронных карточек – сотрудник должен был приходить и уходить вовремя, проведя на рабочем месте не менее 8 часов
* При этом сотруднику нужно было детально расписывать наполнение каждого из этих 8 часов, а супервайзерам – подтверждать корректность заполненных сотрудниками данных

Вынужденный переход на удаленку показал контрпродуктивность данного подхода, хотя ряд компаний и организаций пытался и дистанционно контролировать экраны и клавиатуры своих находящихся на самоизоляции сотрудников, покупая IT-инструменты т.н. «тайм-трекинга». В большинстве случаев, это приводило лишь к снижению продуктивности и состоянию стресса и ступора работников, поскольку людям психологически сложно работать в постоянном присутствии «Большого Брата».

В конечном счете, на рынке сложилось консенсусное понимание, что нужно контролировать не то, что сотрудник делал, а что он сделал – качественное выполнение задания к установленному дедлайну. При этом совершенно необязательно контролировать отсидку, физическое нахождение, распорядок дня и количество ударов по клавиатуре в минуту. Если условно «прогрессивные» российские компании/организации понимали это и до пандемии, то сторонникам жесткого контроля за временем подчиненных пришлось прийти к данному пониманию эмпирическим путем в форс-мажорных обстоятельствах.

**3.2. Несостоявшаяся другая крайность: предполагавшиеся на старте пандемии бум «гибких офисов» и «арендная революция»**

Год назад на старте пандемии и вынужденного перехода сотрудников на дистанционный формат, маятник в экспертном сообществе качнуло в другую сторону. Если работать, не ходя в офис, в целом, получается, то зачем тогда этот офис вообще нужен в прежнем виде? Не является ли привычка к аренде офисных площадей просто инерцией мышления и сформировавшимся поведенческим и культурным паттерном, который неплохо было бы поменять в свете приобретенного опыта?

Сформировалась концепция **«гибкого офиса»**, за которой тогда определенной частью экспертного сообщества виделось будущее. Концепция «гибкого офиса» раскладывается на следующие **основные составляющие**:

* **В офисе на постоянной основе** остаются только «**постановщики задач»** (руководство компании) и **необходимые процессные люди**, обеспечивающие функционирование жизненно важных процессов компании
* **Для остальных не сохраняются закрепленные рабочие места, а формируется коворкинг**, куда периодически можно приходить по мере необходимости, предварительно **забронировав рандомное рабочее** место через систему электронного бронирования
* **Число мест доступных мест в коворкинге существенно меньше, чем число штатных сотрудников компании** – значительную или б***о***льшую часть своего рабочего времени сотрудники работают удаленно
* Это **позволяет значимо сократить площадь арендуемых офисных площадей** – как, минимум, **вдвое** (если не больше)
* **Сокращение арендуемых площадей улучшает P&L компании**, равно как и переводит ее **в ранг «компаний будущего»** по прогрессивной организации рабочего времени сотрудников

Однако год натурного эксперимента с обусловленным форс-мажором нахождением значительной части сотрудников на удаленном формате дал **следующее послезнание**:

* Было серьезно **недооценено значение офиса**, как **места быстрых информационных обменов «на ногах»** (разговоры у кулера/кофе-машины, в коридоре, в курилке на крыльце) и постоянного незаметного и нерефлексируемого кросс-опыления текущей повесткой, идеями и лайфхаками 🡪 **на удаленке настолько выросло время на поиск нужной информации, а также на постоянные онлайн-совещания**, чтобы быть в едином информационном пространстве, что оно напрочь **«съело» сэкономленное время на дорогу** 🡪 как выяснилось, **удаленка увеличивает, а не уменьшает рабочие часы при одновременном снижении уровня информированности сотрудника и его вовлеченности** в текущие задачи
* Эмпирическим путем было выяснено, что **на удаленке категорически не получается командная и креативная работа** (и дело здесь не в недостаточной цифровой грамотности и продвинутости сотрудников – у IT-компаний это тоже не получается) 🡪 только эффект физического присутствия и формат глаза-в-глаза дает необходимый для командной работы и креатива обмен эмоциями и энергиями
* Было также установлено, **что без существенного ущерба в уровне перформанса можно на удаленку отправлять только тех**, кто: 1) **изо дня в день делает абсолютно типовую работу по накатанным типовым ТЗ** (постановщику задач не нужно ломать голову, как дистанционно забрифовать сотрудника без искажений информации при ее устной передаче, или тратить значительное количество времени на сверхдетальный письменный бриф, исключающий любые неясности или риски многозначных интерпретаций, а исполнителю не нужно думать, как выполнить поставленную задачу), 2) **не нуждается или почти не нуждается в командной/проектной работе** или рабочем **взаимодействии с многочисленными «смежниками»**, 3) **качество чьей работы можно проверять не в ручном**, поглощающем много времени, **а в автоматическом или полуавтоматическом режиме** (например, через системы CRM) 🡪 поскольку таких сотрудников в компаниях, как правило, не зашкаливающе много, **на масштабные сокращения арендуемых офисных площадей рынок так и не решился (**большинство игроков вообще ничего не сокращали, поскольку после анализа ситуации пришли к выводу, что игра не стоит свеч; если кто-то что-то и сокращал, то максимум, на 20-30 процентов)
* Еще одним послезнанием стало то, что **качество работы на удаленке снижается**, в том числе, и потому, что **сотрудники перестают соревноваться за то, чтобы вызывать уважение друг у друга**, а в российской рабочей культуре «**горизонтальный респект» от коллег**, может быть **не менее, а иногда и более значим, чем «вертикальный респект» от начальства**
* Что же касается **экспериментов с коворкингами и рандомно бронируемыми рабочими местами, то недоучли человеческую природу**: рабочее место неравно креслу в эконом-классе самолета 🡪 рабочее место составляет часть жизни, и на рабочем месте важно, кто сидит рядом, и с кем ты привык каждый день обмениваться *small talk*, какой у тебя вид из окна, как «под себя» настроен компьютер, как на столе разложены бумаги и всякая мелочевка 🡪 если всего этого нет, то люди испытывают психологический дискомфорт, и **периодическим походам в коворкинг с очередным мини-стрессом обживания рандомного рабочего места они предпочитают безвылазное сидение дома** со всеми вышеописанными издержками для рабочего процесса

**3.3 Какие точки над «i» расставлены, и «чем сердце успокоилось»**

**В годичном противостоянии офлайна и онлайна** эксперты подводят **следующий «сухой остаток»**:

* **Жесткий контроль отсидки и наполнения рабочих часов упраздняется за бессмысленностью, но ему на смену также не приходят и «гибкие офисы»** с сильно урезанными арендуемыми офисными площадями и неполным комплектом сотрудников на работе.
* Сотрудников постепенно возвращают в офисы, как вектор рынка, а **режим работы устанавливается таким, каким он был в «прогрессивных» российских компаниях в допандемический период** – не обязательно все 8 часов рабочего дня быть в офисе, и можно брать 1-2 дня в неделю, чтобы поработать из дома (но при этом за **всеми, кому оно реально нужно, закрепляется свое рабочее место**).
* Во многих компаниях **офисное пространство перепланируется таким образом, чтобы создавались удобные внутриофисные площадки для командной и креативной работы** (те направления, которые наиболее пострадали при переходе на дистанционный формат).
* **Если кого-то имеет смысл оставлять на удаленном формате в постпандемической перспективе, то только «монотонщиков» и «полных автономщиков»**, но сначала нужно буквально **«по головам» определиться,** кого можно отнести к этим категориям, чтобы не страдал рабочий процесс.
* **Тех, кто будет работать дистанционно, не будут склонять к выводу за штат** при условии сохранения прежнего дохода (например, переводу в ИП/самозанятые), поскольку, по словам работодателей, **несмотря на текущую волатильность на рынке труда, по-прежнему сохраняется конкуренция за таланты**. Если человек нужен компании, то ему будут сохранять полный пакет штатного сотрудника, даже если он вообще не будет появляться в офисе или работать из другого города/другой страны.

**3.4. Проблема законодательного регулирования удаленной работы**

Помимо **«монотонщиков»** и **«полных автономщиков»**, в постпандемический период **удаленный формат работы**, видимо, по-прежнему **будет предпочтителен для**:

* **Определенной части мам с детьми**
* **Определенной части тех, кто ездит на работу из-за МКАД** (ситуация, когда на дорогу в одну сторону нужно тратить порядка двух, а иногда и более часов, по своей стрессовости и выматывающему эффекту может перекрывать вышеперечисленные неудобства удаленного формата).

Как отмечалось выше, **удаленный формат практически неизбежно ведет к переработкам и ненормированному рабочему дню** (вырабатывается паттерн, что «удаленщик всегда на связи»).

Поэтому **работа в удаленном формате требует норм государственного регулирования, направленных на защиту труда**, и **вовлечения профсоюзов**.

**IV. «УБЕРИЗИРОВАННАЯ» ГОРОДСКАЯ ЭКОНОМИКА: УТИЛИТАРНОСТЬ ДЛЯ РЫНКА ТРУДА В МОМЕНТЕ vs ПОТЕНЦИАЛ ДЛЯ СОЦИАЛЬНОЙ НАПРЯЖЕННОСТИ В БУДУЩЕМ**

**4.1. E-commerce и FoodTech: тестирование границ роста**

Как полагают эксперты, **e-commerce** (электронная коммерция) и **FoodTech** (производство, приготовление и доставка еды с использованием цифровых решений) **будут продолжать расти и после окончания пандемии**. **Избегание контактов в публичном пространстве** из-за опасений заразиться COVID-19 – **неединственные причины их поступательного развития**. Драйверами для электронной коммерции будут служить: 1) продолжающееся снижение реальных доходов населения, 2) сформировавшийся паттерн покупать существенно дешевле, чем в офлайн-ритейле. Для FoodTech же внепандемическим драйвером служит сформировавшаяся у миллениалов и «зумеров» культура просмотра сериалов как времяпрепровождение. Молодые люди много времени проводят дома, – одни или вдвоем – смотря нон-стопом сериалы *Netflix (*или иных онлайн-кинотеатров), и осуществляют заказ еды на дом, как часть досугового паттерна.

Вместе с тем, как у **e-commerce**, так и у **FoodTech** есть определенные **границы роста, обусловленные человеческой природой**. Как **шопинг,** так и **походы в рестораны** – это определенный **эмоциональный опыт (experience)**, а не только приобретение товаров или получение гастрономических ощущений. Поэтому онлайновые форматы могут лишь **потеснить, но не вытеснить данный experience**, так как **даже приблизительно не дают ему эмоционально эквивалента**. Как прокомментировал один из экспертов:

*«Я сейчас многое покупаю через онлайн. И буду продолжать покупать – ибо удобно и выгодно. Но шоппинг – это совсем про другое. Шоппинг – это когда мы куда-нибудь идем вместе с подругой. Меряем вещи, обмениваемся во время примерки шутками и веселыми комментариями, спрашиваем друг друга, кому что идет, разговариваем за жизнь. А потом идем вместе обедать – обсуждать покупки и продолжать разговаривать за жизнь»*

**4.2. Труд в «уберизированной» экономике: легкий вход, но отсутствие каких-либо перспектив**

Эксперты подчеркивают, что **ценой легкости входа в «уберизированную» экономику** является **отсутствие каких-либо перспектив** в смысле карьерного или личностного роста, а также роста доходов.

**Вход – умение обращаться со смартофоном** и, желательно, наличие какого-нибудь транспортного средства (автомобиля, велосипеда/электровелосипеда[[1]](#footnote-1)).

**Средний разброс доходов «уберизированных» работников – 40-60 тыс. рублей** в месяц. При отсутствии работы, это, вполне, рациональная опция в моменте, особенно учитывая легкость входа в систему. Хотя эти деньги зарабатываются тяжело, но **на них человек может закрывать свои базовые потребности**.

Для **рынка труда в волатильные периоды** – это **удобный клапан, снимающий остроту момента**. Но то, что выглядит как **решение в моменте**, в более **долгосрочной перспективе** приобретает **характер социальной проблемы**.

При **легком входе выход весьма сложен**:

* **В «уберизированной» экономике нет карьер** (если, например, в традиционной экономике мигрант, устраиваясь в торговую сеть разнорабочим и при этом хорошо работая, имеет теоретический шанс вырасти до бригадира или менеджера зала, то в «уберизированной» экономике такого шанса нет – человек делает одно и то же)
* Человек упирается в **низкий потолок зарплат**, обусловленный «математикой» того или иного агрегатора, в автоматическом режиме отслеживающего маржинальность системы
* При монотонной однообразной работе **человек не приобретает никаких полезных «переносимых навыков» (transferrable skills)**, которые можно было бы **указать в резюме**, чтобы заинтересовать потенциального работодателя – если кто-то проработал несколько лет «уберизированным таксистом», то рынок видит в нем исключительно «уберизированного таксиста» с предельно узкими компетенциями, а также выраженными профессиональными и личными деформациями
* **Вывод**: если человек вошел в «уберизированную» экономику, то ему **трудно оттуда выйти** 🡪 происходит **дегуманизация и профессиональная дедградация** (формируется «человек-функция», никому не нужный за пределами этой функции) 🡪 в **социуме накапливается «горючий материал»**, который потенциально может вспыхнуть в ситуациях разбалансировки политической и социально-экономической системы

**4.3. Современный «цифровой прекариат» - аналог люмпен-пролетариату XIX века**

Т.н. **«цифровой прекариат» в уберизированной гиг-экономике**[[2]](#footnote-2) - является довольно **близким аналогом люмпен-пролетариата XIX – начала XX века**. Обоих роднит неквалифицированный труд, очень короткие горизонты планирования, отсутствие профессиональной гордости, **неукорененность в социуме**, **фрустрация, которая при социальных потрясениях может потенциально перерастать в агрессию** (такие люди строили баррикады в XIX-XX веке, сейчас при уличных беспорядках в США и Европе они бьют витрины и поджигают автомобили: пример, т.н. «Желтые жилеты» во Франции).

Современный «цифровой прекариат» – это, по сути, **возвращение в «диккенсовский капитализм» XIX века** с ненормированным рабочим днем, отсутствием отпусков, социального страхования и безопасности труда. **Становление же современного социального государства есть ни что иное, как пошаговый последовательный демонтаж на протяжении XIX – ХХ веков этого самого «диккенсовского капитализма»** с целью закрепления прав трудящихся и гармонизации отношений в социуме - в первую очередь, для **предотвращения возможного социального взрыва.**

**4.4. Проблема прав трудящихся и охраны труда в «уберизированной» экономике**

**Цифровые технологии, обращенные в будущее, вернули общество и социальные отношения на два века назад**. Так в 2020 г. в экспертном сообществе и СМИ много говорилось о сверхэксплуатации сотрудников компании *Amazon* в США и Европе и блокировании руководством компании любых попыток создания профсоюзов (становление профсоюзного движения в XIX-XX веках – одна из важнейших вех в защите прав трудящихся). А в феврале 2021 года *Uber* проиграл дело о правах водителей в Верховном суде Великобритании. Суд постановил, что водителей нужно считать сотрудниками компании, а не самозанятыми. Такое решение суда позволит рассчитывать последним на минимальный размер оплаты труда и отпускные.

Однако последнее противоречит бизнес-модели, где агрегатор не является работодателем. **Возникает также конфликт между социальной справедливостью и экономической эффективностью - предоставлением обществу услуг по привлекательно низким «уберизированным» ценам**. Введение оплачиваемых отпусков для «цифрового прекариата» на уровне «математики» автоматически будет означать **повышение тарифов на услуги, которые оплатит потребитель**, и который уже **привык к тому, что «убер-услуги» - это «дешево и очень дешево»**.

Не исключено, что Россия в обозримом будущем также столкнется с **дилеммой, предполагающей непростые решения – выбор в пользу «справедливо» или выбор в «дешево/эффективно**». Так, например, **ряд российских строительных компаний «уберизировал» отношения со строительными рабочими**. Они больше **не сотрудники** компаний-девелоперов, так как **«приглашаются» на стройки агрегатором**. С юридической точки зрения, з**астройщик теперь не несет ответственности ни за условия труда на стройке** (переработки и т.д.), **ни за безопасность труда** (травмы или смертельные случаи). Возвращение же ситуации в стройиндустрии **в прежнюю «неуберизированную» эпоху приведет к дополнительному росту цен на квадратный метр** (который и так дорожает под воздействием ряда факторов – льготная ипотека, отложенный спрос, активизация частных инвесторов, приобретающих квартиры в качестве инвестиции). **Охрана труда и условия труда в «уберизированной» экономике – большой вызов и большое поле для регуляторных усилий государства и профсоюзов**. Сложность вызова - это обозначенное выше **противоречие между социальными эффектами и ценовой эффективностью**.

**4.5. «Уберизированная» экономика – часть «серой зоны»**

«Уберизированная» экономика также представляет собой **проблему с точки зрения недоуплаты налогов**, так не все ее участники регистрируются в качестве самозанятых. **Вывод «уберизированной» экономики из «серой зоны»** и предоставление ее участникам стимулов и мотиваций для уплаты налогов – отдельный **значимый челлендж**.

**V. ПРОБЛЕМЫ МИГРАЦИИ ВО ВРЕМЯ ПАНДЕМИИ: УСКОРЕННЫЙ РЕИМПОРТ МИГРАНТОВ vs «МИГРАНТОЗАМЕЩЕНИЕ»**

**5.1. Две философии**

Хотя пандемия и привела к ухудшению ситуации на рынке труда и росту безработицы, **в Москве в определенных секторах (прежде всего, строительство, ЖКХ и торговля) ощущается нехватка рабочих рук**, поскольку ранее работавшие в них на малооплачиваемых позициях рабочие-мигранты, опасаясь новых локдаунов, выехали к себе на родину.

Есть **две философии** решения данной проблемы:

* **Ускоренный реимпорт мигрантов** (путем смягчения установленного во время пандемии жесткого санитарного пограничного контроля над перемещением миграционных потоков)
* **Мигрантозамещение** (приглашение в Москву на вышеуказанные малооплачиваемые позиции граждан РФ, проживающих в сопредельных с московским регионом областях с относительно низкими доходами населения – например, жителей Рязанской, Тульской, Владимирской, Тверской областей)

По словам экспертов, **ставка, скорее всего, будет делаться на ускоренный реимпорт мигрантов**, поскольку «**с ними удобнее»** - они **мобильны**, **готовы работать без официального оформления трудовых отношений**, **без рассуждений выполнять данные им поручения**, **работать с рваным графиком** (в т.ч., в случае необходимости выходить работать ночью), **скучено проживать в т.н. «резиновых квартирах»**, **не злоупотреблять алкоголем** до состояния неработоспособности.

Что же касается **возможного замещения мигрантов жителями сопредельных с московским регионом областей**, в экспертных комментариях указывается, что «они **тяжелы на подъем,** если не готовы ехать в Москву на работу в значимых количествах». При подробном рассмотрении выясняется, что **ехать готовы**, но с соблюдением **целого** **ряда дополнительных условий: 1) работа вахтовым методом**, **2) предоставление общежития**, **3) официальное оформление**, **4) предсказуемый график**, **5) возможность задавать вопрос «Зачем?» и получать на него ответ**.

Поэтому в текущей ситуации **приоритизация ускоренного реимпорта мигрантов** вполне **объяснима**.

***Комментарий: Кейс «чемоданного кризиса» в Шереметьево в 2019***: Летом 2019 г. в аэропорту Шереметьево разразился т.н. «чемоданный кризис». В результате попытки оптимизации ФОТ, грузчикам аэропорта, получавшим в среднем 55 тыс. до вычета налогов и различные льготы, сняли все льготы и снизили зарплаты примерно на 20%. Те, в результате, начали массово увольняться. Заместить их мигрантами было нельзя (в международной зоне аэропорта должны работать граждане РФ, предварительно прошедшие проверку ФСБ). В аэропорту начался багажный коллапс. Чтобы его ликвидировать, менеджменту Шереметьево пришлось в моменте выплачивать абсурдно высокие для грузчиков зарплаты, доходившие до 100 тыс. рублей. В аэропорту Внуково в то же самое время работали без потрясений. В грузчики приглашали россиян из соседних c Московской областей на следующих условиях: 30 тыс. рублей на руки плюс общежитие и трехразовое питание за счет работодателя. Это была вполне рабочая формула и позиции закрывались. **Вывод из кейса**: по сравнению с «удобными» мигрантами, **жители из сопредельных с Москвой регионов** являются более **сложным контингентом для найма** на не слишком привлекательные позиции, связанные с ручным малоквалифицированным трудом, **но отнюдь не невозможным**.

**5.2. Проблема клиентоориентированности**

В гостиничном и сервисном бизнесе очень важна клиентоориентированность. У россиян в силу «культурного кода» (неулыбчивость, концепция, что «сервис – это очень личное, чтобы его всем подряд оказывать»), по сравнению с мигрантами, с сервисностью и клиентоориентированностью бывают серьезные затруднения. Но не все мигранты, по словам экспертов, одинаковы. Есть свои «этнические специализации», обусловленные этнокультурными особенностями. Так, например, таджики массово локализованы на стройках и ЖКХ, узбеки – на кухнях кафе и ресторанов. А с сервисностью лучше всего получается у киргизов (не поголовно у всех, но у многих из них) - поэтому их очень много в HoReCa. Много выходцев из Кыргызстана работает и в долговременном уходе. Эксперты подчеркивают достоинства киргизских сиделок, горничных и официантов:

*«К нам устроился официантом в ресторан киргизский мальчик, который в Турции на экономиста отучился, но работу по специальности так и не нашел. И, заметьте, никакого трудного лица, что я, мол, человек с высшим образованием, вынужден официантом работать! С клиентами гибок, вежлив, обходителен. И мы, конечно, рады! Человек - про сервис. У него отличный русский, и два иностранных языка – английский и турецкий – на хорошем уровне. Начав официантом, он у нас вырастет»*

**VI. ПОДХОД К ПЛАНИРОВАНИЮ ПОТРЕБНОСТЕЙ ГОРОДСКОЙ ЭКОНОМИКИ В ТЕХ ИЛИ ИНЫХ ПРОФЕССИЯХ**

**6.1. Условные «атласы профессий будущего» vs консервативность структуры экономики Москвы**

Эксперты подчеркивают, что **структура экономики Москвы весьма консервативна и инерционна. Четыре основных сектора, создающих львиную долю рабочих мест в городе – это строительство, торговля, услуги, соцфера/госуправление**. На среднесрочном горизонте в 5-7 лет в структуре городской экономики вряд ли что-то радикально поменяется.

***В качестве иллюстрации***: **Топ-50** **наиболее востребованных на данный момент в городе профессий**[[3]](#footnote-3) можно сгруппировать по **следующим кластерам**:

|  |
| --- |
| **I. «Олдскульные» рабочие специальности** |
| 1.Автослесарь |
| 2.Кровельщик |
| 3.Маляр |
| 4.Монтажник |
| 5.Наладчик станков и оборудования |
| 6.Оператор |
| 7.Сантехник |
| 8.Слесарь |
| 9.Столяр |
| 10.Станочник |
| 11.Токарь |
| 12.Швея |
| 13.Электрик |
| 14.Электрогазосварщик  |
| 15.Дефектоскопист  |
| **II. «Олдскульные» транспортные специальности** |
| 1.Водитель |
| 2.Водитель специальной техники  |
| 3.Машинист |
| **III. «Олдскульные» специальности вспомогательного персонала** |
| 1.Грузчик |
| 2.Кладовщик |
| 3.Продавец-кассир  |
| 4.Продавец-консультант  |
| 5.Сиделка  |
| **IV. «Олдскульные» специальности административного персонала** |
| 1.Администратор  |
| 2.Бухгалтер |
| 3.IT-специалист |
| 4.Программист  |
| 5.Специалист по кадрам, охрана труда |
| 6.Юрист  |
| **V. «Олдскульные» инженерные специальности** |
| 1.Инженер |
| 2.Инженер-конструктор |
| 3.Инженер-программист |
| 4.Инженер-сантехник |
| 5.Инженер-технолог |
| 6.Инженер-электроник |
| 7.Инженер-энергетик |
| 8.Инженер по медицинскому оборудованию |
| **VI. «Олдскульные» медицинские специальности** |
| 1.Врач |
| 2.Медсестра  |
| **VII. «Олдскульные» специальности в сфере образования**  |
| 1.Преподаватель  |
| **VIII. Профессии Индустрии 3.0** |
| 1.Аналитик |
| 2.Маркетолог  |
| 3.Менеджер по работе с клиентами |
| 4.Менеджер по продажам  |
| 5.Менеджер по рекламе |
| 6.Менеджер проектов |
| 7.Коуч, бизнес-тренер  |
| 8.Фитнес-тренер |
| **IX. Профессии Индустрии 4.0** |
| 1.SMM-менеджер |
| 2.Специалист по кибербезопасности  |

***Итого***: **50** наиболее востребованных в Москве профессий

Анализ показывает, что из Топ-50 наиболее востребованных в моменте городе профессий **только 2 относятся к Индустрии 4.0 и условным «профессиям будущего»**. В перспективе 5-7 лет их список, возможно, расширится. Но не настолько, чтобы доминировать в Топ-50. Именно **в силу консервативности структуры московской экономики**, где **на среднесрочном горизонте планирования** гарантировано будет **велика доля «олдскульности**» и **Индустрии 3.0**.

Поэтому попытку **планировать систему подготовки и переподготовки кадров** под **гипотетические потребности весьма узкого сегмента рынка труда**, (определяемые, к тому же, при помощи т.н. «футорологии рынка труда» и порождаемых ей «атласов»), **игнорируя при этом реально существующие потребности крупных инерционных секторов**, можно было бы характеризовать как **ошибку целеполагания** – **во имя слабо прогнозируемого малого игнорировать реальное большое**.

Тем более, что **вокруг «профессий будущего**» уже образовался свой **образовательный рынок**, **«работающий с колес».** Это такие **Edtech-платформы** как ***Skillbox***, ***SkillFactory***, ***GeekBrains***, ***Нетология***, ***QAcademy***. В них работают ведущие профессионалы-практики с рынка, у которых цифровое знание и умение находится в «кончиках пальцев». Любые апдейты Индустрии 4.0 они интегрируют в образовательный процесс практически в режиме реального времени.

Скорее всего, государству с его бюрократической инерцией и долгим процессом разработки, согласования и утверждения образовательных программ за ними не угнаться (если только не пытаться сделать некую формальную копию, где будет похожая оболочка, но не будет добротного наполнения).

Вместе с тем, **есть потребность в подготовке специалистов «синеворотничковых» профессий с предсказуемым спросом в обозримой перспективе** (трудно представить большой город, которому когда-нибудь станут не нужны автослесари, электрики, сантехники, маляры, кровельщики, сварщики, повара, парикмахеры, сиделки и т.п.). Это, **по сути, «вечные» профессии, востребованность которых экстраполируется на «плюс-минус бесконечность»** (меняется только оборудование, новыми образцами которого нужно своевременно овладевать).

**Есть также намерение молодежи, не стремящейся попасть в вузы** (или же трезво оценивающей свои шансы), **быстро выходить на рынок труда и начинать зарабатывать уже в возрасте 16-18 лет**. **Именно здесь**, а не в лотерейном угадывании «профессий будущего», живущих в своем самодостаточном мини-сегменте, **возможна разумная точка приложения усилий государства по планированию подготовки/переподготовки кадров для московского рынка труда**.

Также **целесообразно** **присмотреться к опыту т.н. «полигонов» крупных промышленных корпораций** – **ускоренному обучению рабочей профессии** без общеобразовательных предметов (учат за 6-8 месяцев). В отличие от копирования Edtech-платформ, учащих «профессиям будущего», **воспроизведение учебной площадки, где «синих воротничков» в сжатые сроки учат работать на современном оборудовании – вполне «подъемная» для города история**. Здесь также **возможно государственно-частное партнерство и использование готовых паттернов, наработанных бизнесом,** для обучения рабочим специальностям (с последующим наймом бизнесом рабочих, обученных в ходе реализации проектов государственно-частного образовательного партнерства).

**6.2. Целевые аудитории для переобучения**

**Взрослый городской прекариат «без постоянных занятий»**

Например, пробовавшие себя условно продавцами-консультантами, дистрибьюторами, таксистами, курьерами, но нигде сильно не преуспевшими и не «пустившими корней». Для таких **«твердое рабочее ремесло», востребованное в городской экономике и приобретаемое за компактных 6 месяцев** (при обучении на полигоне)**,** могло бы стать вполне привлекательной **карьерной опцией** и **стратегией выхода из «колеса сансары» гиг-экономики**. Приобретя «настоящую работу» вместо подработки, работники получат горизонт планирования, **нормальные, регулируемые трудовым законодательством, условия труда**, а также возможность повысить свою самооценку и управлять своей жизнью. Кроме того, **выводя людей из «серой зоны»**, город получит и **дополнительное число налогоплательщиков**.

**«Синие воротнички» в возрасте 45+**

Как показывает структура Топ-50 востребованных в моменте профессий, «синие воротнички» по-прежнему в массовых количествах нужны городу. Работники в **возрасте 45+**, имеющие рабочую специальность, могут испытывать **сложности с трудоустройством**, поскольку у многих из них **нет опыта работы с современным оборудованием** в рамках ранее приобретенной «синеворотничковой профессии», по которой они проработали б***о***льшую часть жизни, пока не **столкнулись с ситуацией массового технологического апгрейда** в рамках той или иной индустрии. Соответственно, их можно **переучивать по короткой программе переобучения**, направленной на **ускоренное овладение актуальным в моменте оборудованием**: условно, оператора станков с ЧПУ – на умение работать с современными станками с ЧПУ, наладчика станков и оборудования – с последним поколением данного оборудования, сварщика – с используемым в моменте актуальным сварочным оборудованием и т.д. Здесь возможна **коллаборация с программой WorldSkills**, активно завозящей в город современное оборудование и учащей с ним работать в рамках своих мероприятий.

**«Белые воротнички» в возрасте 45+, а также женщины с детьми дошкольного возраста**

**«Белых воротничков» в возрасте 45+**, испытывающих трудности с трудоустройством, а также **женщин с детьми дошкольного возраста** можно обучать такой массовой и востребованной профессии Индустрии 4.0, как **тестировщик**. В своем **базовом варианте** – тестировщик сайтов и компьютерных игр **– она доступна всем, кто условно «дружит с компьютером»** и при этом **внимателен, дисциплинирован и готов строго соблюдать предписанный протокол** (не обязательно иметь высшее техническое образование или предыдущий опыт работы IT-специалистом). Поэтому если государству в своих программах ДПО и пытаться «заходить» в тему профессий Индустрии 4.0, то **лучше браться за самое простое и функциональное** (более сложное – условно обучение таким профессиям как, например, *data scientist* или *data engineer* – у бизнеса и соответствующих вышеупомянутых EdTech-платформ получится лучше в силу их большей гибкости и погруженности в практику).

При этом **возможна коллаборация с EdTech-платформами** – например, **заказать** одной из них (или нескольким) **упрощенный курс обучения профессии тестировщика**, **кастомизированный** под такиеЦА, как **«белые воротнички» 45+** и **женщины с детьми**. Соответственно, обучать эти ЦА можно в **дистанционном формате** с использованием данного **кастомизированного курса, разработанного «под ключ»**.

**VII. APROPOS: КОМПЕТЕНЦИИ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ, АКТУАЛЬНЫЕ В МОМЕНТЕ**

**7.1. Короткие образовательные треки в рамках *lifelong learning***

Эксперты отметили для топ-менеджмента и мидл-менеджмента **предпочтение в сторону коротких образовательных треков** (программы обучения длиной от нескольких недель до нескольких месяцев) **по сравнению с такой «долгоиграющей» образовательной историей, как программа МВА**. Это вписывается **в логику *lifelong learning***, «образования на протяжении всей жизни». Для менеджеров высшего и среднего звена становится более привлекательным **наличие в резюме «цепочки» оконченных коротких образовательных программ/курсов –** как офлайн, так и онлайн - нежели такого одномоментного «большого жизненного достижения», как присвоение степени МВА. **Последовательное «серийное» прохождение коротких образовательных программ**, формирующихся как быстрые реакции на изменения на рынке, в процессах, в способе ведения бизнеса, свидетельствуют о том, что **кандидат находится в непрерывном процессе своей актуализации на рынке труда**. МВА же – это более статичная вещь, рискующая постепенно откочевать туда, где сейчас находится кандидатская степень: в область «пыльной почетной грамоты за когда-то проявленное академическое усердие» с сугубо субъективной ценностью для рынка.

**7.2. Сторителлинг как гипервостребованная компетенция**

**В условиях *infobesity*** (информационной избыточности) **важно быть интересным, чтобы услышанным**. Отсюда - **гипервостребованность компетенции сторителлинга**, умения **«упаковывать»** свой **месседж** в **«цепляющий» нарратив**. Человеческий **мозг** устроен так, что лучше всего **хранит информацию в виде историй**. От того, **насколько гладко**, **интересно *и* «с изюминкой» рассказана история**, зависит, **насколько тебя а) услышат, б) запомнят.** И, главное, **что-то сделают согласно твоим ожиданиям**. Важно выделение главной мысли, наличие эмоциональной составляющей, умение удивить, а затем призвать к действию. Как компетенция, **сторителлинг д**олжен формироваться уже на **студенческой скамье** среди прочих «переносимых навыков» (transferrable skills), а затем оттачиваться **на протяжении всей жизни**.

**7.3. Эмоциональный интеллект в «серебряной экономике»**

Эксперты предсказывают **дальнейший рост «серебряной экономики»** и растущую значимость этого сектора для московского рынка труда. **Кадровый дефицит** для такой экономики имеет не столько количественное, сколько **качественное измерение**. Катастрофически **не хватает специалистов** по уходу за пожилыми людьми **с развитым эмоциональным интеллектом**, способных быть **«на одной волне» со своими подопечными и кастомизировано отвечать на их запросы**, исходя из **особенностей возрастной психологии.** Если государство сможет **изучить соответствующий зарубежный опыт и организовать обучение/переобучение**, то можно будет как **закрыть существенный гэп** на рынке труда (сейчас даже частные учреждения по уходу за пожилыми испытывают острый дефицит таких кадров), так и создать **мощный драйвер городской занятости**.

**VIII. ВЫВОДЫ**

* **Восстановление рынка труда**:
	+ **Базовый сценарий - оптимистичный**: восстановительный **рост равен прекращению пандемии** (вакцинация + коллективный иммунитет) 🡪 прослеживается **четкая позитивная динамика** в **сокращении числа официально зарегистрированных безработных**
	+ Однако целесообразно продолжать **мониторить** такой **внешний фактор**, как **состояние мировых финансовых рынков**, где есть угроза «пузыря»
* **Онлайн vs офлайн**:
	+ В свете опыта удаленки, сложился консенсус, что **не имеет смысл контролировать отсидку** и расписывать/подтверждать наполнение рабочих часов
	+ Нопри этом **«не полетели»** и т.н. **«гибкие офисы»** (сокращение арендуемых площадей и превращение офисов в коворкинги), т.к. **сильно недоучли человеческую природу**, нуждающуюся в офлайн-коммуникации (критически необходимо для любой командной и креативной работы), а **также роль офисов, как мест для быстрых и эффективных информационных обменов** (эмпирическим путем выяснилось, что онлайн-формат не сокращает, а, наоборот, сильно удлиняет рабочее время, поскольку слишком много времени тратится на поиск информации и бесконечные онлайн-совещания)
	+ Тем не менее, **часть работников** (например, «монотонщики», работающие из дня в день по типовым ТЗ, «полные автономщики», не нуждающиеся в большом объеме командной работы, мамы с детьми, работники, ездящие на работу из-за МКАД) **может остаться на удаленке и после окончания пандемии**
* **«Цифровой прекариат» в «уберизированной» экономике**: **решение для занятости в моменте**, но **«отложенная проблема»** 🡪 формирование аналога **«люмпен-пролетариата»** (потенциальный «горючий материал» в случаях «разбалансировки системы» + неплательщики налогов)
* **Миграция**:
* Ускоренный **«реимпорт мигрантов»** более **инструментален** и **рационален в сложившейся ситуации**, чем **«мигрантозамещение»**
* Однако «мигрантозащение», дающее работу своим гражданам, а не чужим, более этично, и, как показывают отдельные кейсы, в принципе, возможно, хотя и требует значительно больше времени, а также б***о***льших организационно-логистических и коммуникационных усилий
* **Планирование потребностей рынка труда в среднесрочной перспективе**: в силу консервативности и инерционности городской экономики, в **структуре Топ-50 наиболее востребованных в моменте в городе профессий «олдскульные» профессии решительно преобладают над «профессиями будущего»** (к тому же последние трудно угадывать, а т.н. «атласы новых профессий», по сути, относятся к разряду «футорологии» с очень относительной прогностической точностью) 🡪 в перспективе 5-7 лет радикальных перемен в структуре данного топ-50, скорее всего, не произойдет 🡪 при планировании потребностей рынка труда было бы **ошибкой целеполагания игнорировать реальные существующие потребности в кадрах крупных инерционных секторов во имя гипотетических потребностей малого сектора «профессий будущего»**, чьи будущие очертания и конкретное наполнение, к тому же, с трудом прогнозируются

**IX. РЕКОМЕНДАЦИИ**

* **Онлайн и удаленка**: прикладывать **согласованные усилия государства и профсоюзов в регулировании условий труда и отслеживании соблюдения трудового законодательства** при работе в удаленном формате
* **Планирование потребностей городского рынка труда:** нужно **разговаривать с представителями наиболее крупных секторов городской экономики** (создание **постоянного** **диалога** в треугольнике **«государство-профсоюзы-работодатели»**) 🡪 они будут давать обратную связь по **реальным, а не умозрительным потребностям в кадрах**
* **Обучение и переобучение: ключевые ЦА**:
	+ **«Цифровой прекариат»**: дать возможность **«цифровому прекариату» овладеть востребованными городскими синеворотничковыми профессиями** 🡪 это даст им видение будущего и горизонт жизненного планирования (**выведет** их из категории **аналога «люмпен-пролетариата»** прошлого и потенциального **«горючего материла»** при социально-политических коллизиях) 🡪 это также **расширит базу налогоплательщиков**
	+ **«Синие воротнички» в возрасте 45+**: переобучать на **использование современного оборудования** в рабочих профессиях **с использованием опыта ускоренного обучения на т.н. «полигонах» крупных промышленных корпораций** (обучение за 6-8 месяцев), а также **опыта и оборудования программы WorldSkills**
	+ **«Белые воротнички» в возрасте 45+, а также женщины с детьми дошкольного возраста**: **дистанционно** переобучать на популярную массовую профессию **тестировщика** в **коллаборации** (подготовка **кастомизированного** под данные ЦА **курса «под ключ»**) с одной (или несколькими) из ведущих **EdTech-платформ** (*Skillbox*, *SkillFactory*, *GeekBrains*, *Нетология)* 🡪 рассмотреть **возможность оплаты части дистанционного курса за счет государства** (делать курс целиком бесплатным нецелесообразно, поскольку это снижает мотивацию и самодисциплину обучающихся)

1. Электровелосипеды в «уберизированных» службах доставки – в ушедшем году новый маркер городской среды в Москве. Они могут разгоняться до 40 км/ч и, если не по грузоподъемности, то по скорости составлять конкуренцию стоящему в пробках автомобильному транспорту. Электровелосипеды также существенно снижают уровень физической нагрузки на «уберизированных» курьеров. Развозя доставку на обычном велосипеде, чтобы выйти на уровень дохода в 50 тыс. руб. в месяц, курьеру нужно крутить педали по 10-12 часов в день практически без выходных, что под силу только очень выносливым молодым людям. На электровелосипеде курьеры теперь, по крайней мере, существенно меньше устают, хотя вряд ли сильно больше зарабатывают («математика» всех уберизированных систем всегда ставит довольно низкие зарплатные потолки). Опять-таки, «точка входа» в «уберизированную» экономику невысока. Цена базовой модели электровелосипеда – порядка 50 тыс. руб. (примерно, одна месячная зарплата «уберизированного» курьера). [↑](#footnote-ref-1)
2. Говоря о занятости в современной экономике, вместо слова ‘job’ (работа) все чаще употребляется слово ‘gig' (подработка) [↑](#footnote-ref-2)
3. Список сгенерирован по результатам массового количественного опроса экспертов. Опрос предшествовал данному качественному исследованию из 22 экспертных интервью. [↑](#footnote-ref-3)