

## РЫНОК ТРУДА

### HEADHUNTER: РЕЙТИНГ РАБОТОДАТЕЛЕЙ РОССИИ — 2017

ТЕНДЕНЦИИ: РОБОТЫ КАК КОНКУРЕНТЫ | ИНСТРУМЕНТЫ: ПРИТЯГАТЕЛЬНОСТЬ  
УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ | РЕШЕНИЕ: ВАХТОВЫЙ МЕТОД В XXI ВЕКЕ | ИННОВАЦИИ:  
ЧТО УМЕЮТ МИЛЛЕНИАЛЫ И ЧЕГО ХОЧЕТ ПОКОЛЕНИЕ Z

Тематическое приложение  
к ежедневной деловой газете РБК  
Понедельник, 12 марта 2018 | № 042 (2766)



PHOTO: GETTY IMAGES RUSSIA

## КАДРЫ В ТОНУСЕ

РЫНОК ТРУДА ВЫШЕЛ ИЗ КРИЗИСА, СПРОС НА ПЕРСОНАЛ РАСТЕТ. ПРИ ЭТОМ РАБОЧЕЙ СИЛЫ БОЛЬШЕ НЕ СТАНОВИТСЯ, И РАБОТОДАТЕЛИ ВЫХОДЯТ ИЗ ПОЛОЖЕНИЯ ЗА СЧЕТ ПОВЫШЕНИЯ НАГРУЗОК ПРИ РОСТЕ ЗАРПЛАТ. **ИВАН БРИЗОВ**

Прошедший год стал периодом стабилизации рынка труда на фоне замедления кризисных явлений в экономике. По данным Росстата, уровень безработицы сократился с 5,5 до 5,1%. «В меньшей степени стали привлекаться работники по совместительству. Число замещенных ими рабочих мест за 11 месяцев 2017 года уменьшилось на 6%, а массовые сокращения персонала, проходившие

в прошлые годы, приостановились», — говорит ведущий аналитик ГК TeleTrade Марк Гойхман. По данным Росстата, начисленная средняя зарплата выросла на 7,2%, до 39 085 руб., а рост реальной зарплаты (скорректированной с учетом уровня инфляции) составил 3,4%.

Впрочем, как считает научный сотрудник Института социального анализа и прогнозирования РАНХиГС Виктор Ляшок, 2017 год для рынка труда оказался крайне неоднозначным.

«Рост заработных плат в формальном секторе компенсировался их падением в неформальном (некорпоративные предприятия, принадлежащие домашним хозяйствам, без статуса юрлица. — РБК+). Численность рабочей силы за год снизилась на полмиллиона человек, и можно уверенно говорить, что это только начало», — объясняет Виктор Ляшок. По его словам, нехватка трудовых ресурсов привела к более интенсивному их использованию — среднее количество рабочих

часов на одного сотрудника превысило докризисный уровень.

В таком контексте, говорит руководитель службы исследований компании HeadHunter Мария Игнатова, ситуация на рынке труда продолжает держать в тонусе и соискателей, и работодателей. «В 2017 году в России было опубликовано на 10% больше вакансий, чем годом ранее. В том



← Начало на с. 1

числе в Московском регионе — на 8% больше, в Санкт-Петербурге — на 10%, в регионах — на 12%. Для сравнения: в Москве в 2015 году наблюдалось падение спроса на рабочую силу на 5%», — отмечает эксперт. Впрочем, в регионах годом ранее темп прироста вакансий был еще выше, чем в 2017-м. По словам Марии Игнатовой, подобную ситуацию можно считать естественным развитием событий после затянувшегося кризиса. «Компании более точно подходят к процессу найма, стараются оптимизировать свои расходы. Общеэкономические показатели также не показывают явного роста, а, скорее, стагнируют, поэтому текущий умеренный рост спроса на персонал можно считать положительным трендом», — говорит эксперт.

### ОТ СЫРЬЯ ДО ЛЕКАРСТВ

По данным HeadHunter, в топ-5 быстрорастущих профессиональных областей по России в целом в 2017 году попали добыча сырья (+51%), автомобильный бизнес (+51%), промышленное производство (+46%), медицина и фармацевтика (+42%), страхование (+40%). Сфер, в которых спрос за год снизился, в стране оказалось три: маркетинг, реклама и PR (-8%), административный персонал (-9%) и управление персоналом, тренинги (-14%). «Лидером по количеству опубликованных вакансий стала сфера продаж: на нее пришлось 35% всех российских вакансий. За два года доля вакансий снизилась с 40 до 35%», — говорит Мария Игнатова.

На втором месте по количеству вакансий — ИТ-сфера, на которую пришлось 12% всех вакансий. «Динамика спроса на рабочую силу более оптимистичная, нежели в сфере продаж. В целом по стране вакансий здесь стало на 11% больше, в Московском регионе и Санкт-Петербурге — на 23%, а в регионах — на 6%», — говорит эксперт. Третье место поделили банковская сфера и вакансии для молодежи — по 11%. На пятом месте — промышленное производство с 10% прироста.

«Количество вакансий в банковской сфере в России за год выросло на 23%, в Москве — на 13%, в Санкт-Петербурге — на 19%, а в регионах — на 27%. В Москве самыми быстрорастущими сферами стали безопасность, рабочий персонал, спортивные клубы, фитнес, салоны красоты, автомобильный бизнес и производство. В Санкт-Петербурге — это спортивные клубы, фитнес, салоны красоты, автомобильный бизнес, страхование, закупки и искусство, развлечения, медиа», — говорит Мария Игнатова. По ее словам, в других регионах наибольший прирост зафиксирован в таких сферах, как медицина, фармацевтика, автомобильный бизнес, добыча сырья, производство и страхование. Как уточняет Виктор Ляшок, приток наблюдался в сельском хозяй-



ФОТО: GETTY IMAGES RUSSIA

стве, добыче полезных ископаемых, а также в гостиничном и ресторанном бизнесе.

По оценке Марии Игнатовой, в 2018 году, скорее всего, можно ожидать аналогичную динамику рынка — количество вакансий в России вырастет на 7–12%. «В условиях снижающейся численности рабочей силы работодатели будут все более интенсивно использовать текущие ресурсы. Это может привести как к дальнейшему росту заработных плат, так и к увеличению часов работы. Также, возможно, чтобы избежать резких шоков, работодатели будут стремиться привлекать рабочую силу из-за рубежа, в том числе квалифицированную», — говорит Виктор Ляшок.

В профессиональном составе, говорит Марк Гойхман, стали более востребованы квалифицированные ИТ-специалисты в качестве кадров для торговли, банкинга, образовательных проектов, телекоммуникационного бизнеса. С учетом всего этого кажется парадоксальным, но «высок спрос на линейный производственный персонал низшего звена — рабочих, продавцов, грузчиков», говорит эксперт. Он объясняет это малыми зарплатами и оттоком мигрантов. В то же время, по словам Марка Гойхмана,

45% российских компаний, опрошенных HeadHunter, считают, что в 2018 году ситуация на рынке труда будет более сложной, чем в прошлом

уменьшается потребность в традиционных банковских служащих, кассирах, PR-специалистах, специалистах по рекламе и дизайнерах. Такой тренд связан с автоматизацией процессов и ставшей обычной в годы кризиса экономией на персонале, не приносящем прямого дохода.

### ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

По словам Марии Игнатовой, только 14% опрошенных HeadHunter российских компаний считают, что 2018 год будет лучше предыдущего с точки зрения рабочих процессов. О том, что он будет сложнее 2017-го, говорят 45% российских компаний. Ожидания от 2018 года примерно соответствуют тенденциям, характерным для 2017 года. И все же доля тех, кто считает, что 2018-й будет лучше, немного выросла: год назад таких было 11%. «Об увеличении оклада в 2018 году для ведущих и рядовых специалистов говорят 38% опрошенных российских компаний, для линейного персонала — 32%, для топ-менеджеров — 27%, для работников начального уровня — 26%. О снижении окладов думают или планируют его 4–6% опрошенных», — отмечает Мария Игнатова. По ее словам, в среднем оклады будут повышены на 6–10% в зависимости

от позиции. Для топ-менеджеров это 10%, для линейного персонала — 7%, для специалистов и ведущих специалистов — 8%, для специалистов на старте карьеры — 6%.

В 2018 году значимым трендом будет оставаться цифровая трансформация компаний, считает управляющий партнер международной HR-компании Odgers Berndtson Russia Роман Тышковский. По его словам, одной из ключевых тенденций станет требование роста ИТ-навыков у сотрудников, не имеющих прямого отношения к ИТ. Эксперт прогнозирует рост интереса как к специалистам, связанным с новыми технологиями, big data, интернетом вещей, облачными системами, так и к профессионалам в более традиционных областях, обладающим цифровыми навыками. По словам Марии Игнатовой, востребованными в ближайшие годы останутся архитекторы информационных систем, бизнес-аналитики, HR-специалисты, разработчики мобильных приложений, программисты, разработчики игр. «Востребованы будут те, кто умеет программировать, моделировать, вести переговоры, решать многоуровневые задачи и общаться с людьми», — добавляет эксперт.

### «РЫНОК ТРУДА» (18+)

Тематическое приложение к «Ежедневной деловой газете РБК» Является неотъемлемой частью «Ежедневной деловой газеты РБК» № 042 (2766) от 12 марта 2018 г. Распространяется в составе газеты Материалы подготовлены редакцией партнерских проектов РБК+ Партнеры: ПАО «ВымпелКом», ООО «Т2 Мобайл», ПАО «ГМК «Норильский никель». Реклама

Учредитель: ООО «БизнесПресс»  
Издатель: ООО «БизнесПресс»  
Директор ИД РБК: Ирина Митрофанова  
Главный редактор партнерских проектов РБК+: Наталья Кулакова  
Шеф-редактор печатной версии РБК+: Юрий Львов

Редактор РБК+ «Рынок труда»: Юлия Панфилова  
Выпускающий редактор: Андрей Уткин  
Дизайнер: Дмитрий Иванов  
Фоторедактор: Алена Кондюрина  
Корректоры: Татьяна Поленова, Маргарита Тарасенко

И.о. главного редактора газеты: Игорь Игоревич Тросников  
Рекламная служба: (495) 363-11-11, доб. 1342  
Коммерческий директор издательства РБК: Анна Брук  
Директор по продажам РБК+: Евгения Карлина  
Директор по производству: Надежда Фомина  
Адрес редакции: 117393, Москва, ул. Профсоюзная, 78, стр. 1





## ТОП-100 ЛУЧШИХ РАБОТОДАТЕЛЕЙ РОССИИ



№	Публичное название	Официальное название	Город*	Отрасль**	Кол-во сотрудников	Итоговый балл	Место в 2016 году***
1	«Сибур»	ООО «Сибур»	Москва	Энергетика, добыча и переработка сырья	Более 1000	141,030	1
2	«Росатом»	Госкорпорация «Росатом»	Москва	Энергетика, добыча и переработка сырья	Более 1000	138,634	3
3	Nvidia	«Нвидиа Лтд»	Москва	ИТ и интернет	От 100 до 500	115,037	11
4	«Норникель»	ПАО «ГМК «Норильский никель»	Москва	Энергетика, добыча и переработка сырья	От 500 до 1000	114,665	5
5	«Газпром нефть»	ПАО «Газпром нефть»	Санкт-Петербург	Энергетика, добыча и переработка сырья	Более 1000	114,336	2
6	2ГИС	ООО «ДубльГИС»	Новосибирск	ИТ и интернет	Более 1000	113,459	9
7	Coca-Cola	ООО «Кока-Кола ЭйчбиСи Евразия»	Москва	FMCG	Более 1000	112,581	—
8	ГК «ЛАНИТ»	ЗАО «ЛАНИТ»	Москва	ИТ и интернет	Более 1000	111,775	37
9	AB InBev	АО «САН ИнБев»	Москва	FMCG	Более 1000	111,100	12
10	«М Видео»	ООО «М Видео Менеджмент»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000	111,091	22
11	МТС	ПАО «Мобильные ТелеСистемы»	Москва	Телекоммуникации, связь	Более 1000	111,039	4
12	Demis Group	АО «Дэмис групп»	Москва	Медиа, маркетинг, реклама, издательский бизнес	От 500 до 1000	110,218	34
13	Nokian Tyres Россия	ООО «Нокиан Тайерс»	Санкт-Петербург	Производство, торгово-производственные компании	Более 1000	109,654	13
14	Райффайзенбанк	АО «Райффайзенбанк»	Москва	Банки	От 100 до 500	109,492	7
15	Hilti	АО «Хилти Дистрибушн ЛТД»	Москва	Строительство и недвижимость	Более 1000	109,212	—
16	RedMadRobot	ООО «Рэдмэдробот»	Москва	ИТ и интернет	От 100 до 500	108,945	53
17	InfoWatch	АО «Инфовотч»	Москва	ИТ и интернет	От 100 до 500	108,897	—
18	«Гипрогазоочистка»	АО «Гипрогазоочистка»	Москва	Услуги для бизнеса, сервисные и инжиниринговые компании	От 500 до 1000	108,800	—
19	«Билайн»	ПАО «ВымпелКом»	Москва	Телекоммуникации, связь	Более 1000	108,077	20
20	Naumen	ЗАО «Нау-сервис»	Екатеринбург	ИТ и интернет	От 100 до 500	107,826	—
21	Альфа-банк	АО «Альфа-банк»	Москва	Банки	Более 1000	107,716	—
22	ТТ	ООО «Дж.Т.И. Россия»	Москва	FMCG	Более 1000	107,672	24
23	Heineken	ООО «Объединенные пивоварни Хейнекен»	Санкт-Петербург	FMCG	Более 1000	107,357	48
24	«Быстродепозит»	МФК «Быстродепозит» (ООО)	Ульяновск	Финансы и страхование	Более 1000	107,155	50
25	«ИнфоСофт»	ООО «Центр бизнес-решений «ИнфоСофт»	Новосибирск	ИТ и интернет	От 100 до 500	106,989	86
26	Danfoss LLC	ООО «Данфосс»	Москва	Производство, торгово-производственные компании	От 500 до 1000	106,950	67
27	Volvo Group Россия	АО(Н) «Вольво Восток»	Москва	Производство, торгово-производственные компании	Более 1000	106,741	31
28	Совкомбанк	ПАО «Совкомбанк»	Москва	Банки	Более 1000	106,598	58
29	«Трансасия Лоджистик»	ООО «Трансасия Лоджистик»	Краснодар	FMCG	Более 1000	106,455	—
30	Profi.Ru	ООО «Профи.ру»	Москва	ИТ и интернет	Более 1000	106,445	76
31	«Просвещение»	АО «Издательство «Просвещение»	Москва	Медиа, маркетинг, реклама, издательский бизнес	От 500 до 1000	106,379	—
32	Takeda Pharmaceuticals	ООО «Такеда Фармасьютикалс»	Москва	Фармацевтика и медицина	Более 1000	106,347	—
33	ЗМ Россия	ЗАО «ЗМ Россия»	Москва	Производство, торгово-производственные компании	От 500 до 1000	106,061	—
34	«Петролеум Трейдинг»	ООО «Петролеум Трейдинг»	Омск	Оптовые продажи, дилеры, дистрибьюторы	От 100 до 500	106,053	120
35	T-Systems	ООО «Т Систем Рус»	Санкт-Петербург	ИТ и интернет	Более 1000	106,027	—
36	Институт развития регионов	ООО «Институт развития регионов»	Сыктывкар	Услуги для бизнеса, сервисные и инжиниринговые компании	От 100 до 500	105,869	27
37	«Ригла»	ООО «Ригла»	Москва	Фармацевтика и медицина	Более 1000	105,764	118
38	PepsiCo	ООО «Пепсико Холдингз»	Москва	FMCG	Более 1000	105,546	17
39	KCA Deutag Drilling GmbH	Филиал ООО «КЦА Дойтаг Дриллинг ГмбХ»	Тюмень	Энергетика, добыча и переработка сырья	Более 1000	105,502	—
40	«Домашние деньги»	ООО «МФО «Домашние деньги»	Москва	Финансы и страхование	Более 1000	105,441	93
41	«Макдоналдс»	ЗАО «Макдоналдс»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000	105,411	—
42	«Телекомтакт»	ООО «Телекомтакт»	Москва	Телекоммуникации, связь	Более 1000	105,335	—
43	«Азбука вкуса»	ООО «Городской супермаркет»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000	105,194	54
44	«Альтаир»	ООО «Альтаир»	Нижний Новгород	Энергетика, добыча и переработка сырья	От 100 до 500	105,143	—
45	Fazer	ООО «Фазер»	Санкт-Петербург	Пищевое производство, торгово-производственные компании	Более 1000	104,908	30
46	Athletic Gym	ООО «МДК-Фитнес Тюмень»	Тюмень	Услуги для населения	От 100 до 500	104,582	28
47	ArrowMedia	ООО «АРМ»	Москва	Медиа, маркетинг, реклама, издательский бизнес	От 100 до 500	104,556	—
48	Amway	ООО «Амвэй»	Москва	FMCG	От 500 до 1000	104,454	—
49	«Леруа Мерлен»	ООО «Леруа Мерлен Восток»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000	104,345	15
50	Челябинский завод металлоконструкций	АО «Челябинский завод металлоконструкций»	Челябинск	Производство, торгово-производственные компании	Более 1000	104,298	—
51	ГК «Скаут»	ООО «Интеллект Телематик Софт»	Санкт-Петербург	ИТ и интернет	От 100 до 500	104,273	94
52	ГК «Магнат»	ООО «Магнат Трейд Энтерпрайз»	Екатеринбург	Оптовые продажи, дилеры, дистрибьюторы	От 500 до 1000	104,220	84
53	ITS-Electronics	«Ай-Ти-Си Ко»	Новосибирск	Оптовые продажи, дилеры, дистрибьюторы	От 100 до 500	104,211	—
54	Rehau	ООО «Рехау»	Москва	Производство, торгово-производственные компании	От 500 до 1000	104,204	—
55	«Строительный двор»	ООО «Строительный Двор»	Екатеринбург	Оптовые продажи, дилеры, дистрибьюторы	Более 1000	103,954	—
56	Ехастpro	ООО «Экхастпро»	Москва	ИТ и интернет	От 500 до 1000	103,899	—
57	«Люкс вода»	ООО «Люкс вода инвест»	Челябинск	Пищевое производство, торгово-производственные компании	От 500 до 1000	103,879	—
58	«Бонава»	ООО «Бонава Санкт-Петербург»	Санкт-Петербург	Строительство и недвижимость	От 100 до 500	103,873	—
59	«Базэл Аэро»	ООО «Базэл Аэро»	Краснодар	Транспорт, логистика, автодилеры	Более 1000	103,838	62
60	ГК «Гэндальф»	ГК «Гэндальф»	Ростов-на-Дону	ИТ и интернет	От 100 до 500	103,756	134
61	EKF	ООО «ЭКФ Электротехника»	Москва	Производство, торгово-производственные компании	От 500 до 1000	103,756	69
62	ИКЕА	ООО «ИКЕА Дом»	Химки	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000	103,743	16
63	Novartis	ООО «Новардис Консалтинг»	Санкт-Петербург	ИТ и интернет	От 100 до 500	103,741	—
64	«Текарт»	ООО «Веб Текарт»	Тула	Медиа, маркетинг, реклама, издательский бизнес	От 100 до 500	103,730	38
65	X5 Retail Group	АО «Торговый дом «Перекресток»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000	103,652	—
66	ГК «Центр финансовой поддержки»	Ассоциация «Центр финансовой поддержки»	Рязань	Финансы и страхование	От 100 до 500	103,626	72
67	Tele2	ООО «Т2 Мобайл»	Москва	Телекоммуникации, связь	Более 1000	103,597	14
68	«Что делать Консалт»	ООО «Что делать Консалт»	Москва	Услуги для бизнеса, сервисные и инжиниринговые компании	Более 1000	103,545	36
69	Банк «Точка»	Филиал «Точка» ПАО банка «ФК Открытие»	Екатеринбург	Банки	От 500 до 1000	103,539	—
70	«МегаФон»	ПАО «МегаФон»	Москва	Телекоммуникации, связь	Более 1000	103,415	10
71	Familia	ООО «Максима групп»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000	103,339	103
72	«Энкор»	ООО «Энкор»	Москва	ИТ и интернет	От 100 до 500	103,183	—
73	«Аякс-риэлт»	ООО «Аякс-риэлт»	Краснодар	Строительство и недвижимость	От 500 до 1000	103,150	—
74	ГК «Форпост»	ООО «ГК «Максима»	Чебоксары	FMCG	От 500 до 1000	103,096	117
75	Клиника «Мать и дитя»	ЗАО «Медицинская компания ИДК»	Самара	Фармацевтика и медицина	От 500 до 1000	103,014	65
76	Veeam Software	ООО «Интервям»	Санкт-Петербург	ИТ и интернет	Более 1000	102,855	144
77	«Кантата»	ООО «Кантата»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	От 500 до 1000	102,748	47
78	«Акрихин»	АО «Акрихин»	Москва	Фармацевтика и медицина	Более 1000	102,744	—
79	Intermedia	ООО «Интермедиа»	Санкт-Петербург	ИТ и интернет	От 100 до 500	102,728	155
80	«Агротеххолдинг»	ООО «Агротеххолдинг»	Воронеж	Услуги для бизнеса, сервисные и инжиниринговые компании	От 100 до 500	102,713	—
81	Фармфирма «Сотекс»	ЗАО «Фармфирма «Сотекс»	Москва	Фармацевтика и медицина	Более 1000	102,691	83
82	ЮниКредит Банк	АО «ЮниКредит Банк»	Москва	Банки	Более 1000	102,659	40
83	Verra (Toyota, Lexus, Porsche)	ООО «Мега Сервис»	Пермь	Транспорт, логистика, автодилеры	От 500 до 1000	102,636	—
84	OBI	ООО «ОБИ Франчайзинговый центр»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000	102,589	25
85	ФСК «Лидер»	ООО «ФСК «Лидер»	Москва	Строительство и недвижимость	Более 1000	102,450	—
86	Tebodin Eastern Europe BV.	ЧОО «Тободин Истерн Юроп Б.В.»	Ростов-на-Дону	Строительство и недвижимость	От 100 до 500	102,422	—
87	«Артис»	ООО «Артис 2!»	Москва	Производство, торгово-производственные компании	От 500 до 1000	102,413	—
88	ГК «Нефтетранссервис»	ООО «УК НТС»	Москва	Транспорт, логистика, автодилеры	Более 1000	102,378	—
89	Т.Б.М.	АО «Т.Б.М.»	Мытищи	Оптовые продажи, дилеры, дистрибьюторы	Более 1000	102,273	45
90	Alba	ООО «А-Н»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	От 100 до 500	102,151	96
91	СТД «Петрович»	ООО «Строительный торговый дом «Петрович»	Санкт-Петербург	FMCG	Более 1000	102,142	—
92	QBF	ООО «ИК «КьюБиЭф»	Москва	Финансы и страхование	От 100 до 500	102,134	—
93	Klaas	ООО «Клаас»	Краснодар	Производство, торгово-производственные компании	От 100 до 500	102,129	88
94	«Много мебели»	ООО «Много мебели»	Саратов	Производство, торгово-производственные компании	Более 1000	102,008	—
95	«Лента», федеральная розничная сеть	ООО «Лента»	Санкт-Петербург	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000	101,924	61
96	ГК «Монолитхолдинг»	ООО «ГК «Монолитхолдинг»	Красноярск	Строительство и недвижимость	Более 1000	101,853	—
97	«Проект 11!»	ООО «Проект 11!»	Санкт-Петербург	Медиа, маркетинг, реклама, издательский бизнес	От 100 до 500	101,610	135
98	«Камский кабель»	ООО «Камский кабель»	Пермь	Производство, торгово-производственные компании	Более 1000	101,568	—
99	НАГ	ООО «НАГ»	Екатеринбург	Телекоммуникации, связь	От 100 до 500	101,430	—
100	R-Style Softlab	АО «Эр-Стайл Софтлаб»	Москва	ИТ и интернет	От 500 до 1000	101,407	187

\* Для федеральных сетей и международных компаний — местонахождение головного офиса. \*\* Выбирается из предложенного списка компаний — участником рейтинга. \*\*\* Проверк означает, что в 2016 году компания не участвовала в рейтинге HeadHunter.



# РАБОТОДАТЕЛИ — ЛИДЕРЫ ПО ОТДЕЛЬНЫМ ХАРАКТЕРИСТИКАМ

Публичное название	Официальное название	Город*	Отрасль**	Кол-во сотрудников
<b>САМЫЕ ПОПУЛЯРНЫЕ У СОИСКАТЕЛЕЙ</b>				
«Сибур»	ООО «Сибур»	Москва	Энергетика, добыча и переработка сырья	Более 1000
«Росатом»	Госкорпорация «Росатом»	Москва	Энергетика, добыча и переработка сырья	Более 1000
«Газпром нефть»	ПАО «Газпром нефть»	Санкт-Петербург	Энергетика, добыча и переработка сырья	Более 1000
2ГИС	ООО «ДубльГИС»	Новосибирск	ИТ и интернет	Более 1000
Nvidia	«Нвидиа Лтд»	Москва	ИТ и интернет	От 100 до 500
Альфа-банк	АО «Альфа-банк»	Москва	Банки	Более 1000
«Норникель»	ПАО «ГМК «Норильский никель»	Москва	Энергетика, добыча и переработка сырья	От 500 до 1000
«Билайн»	ПАО «ВымпелКом»	Москва	Телекоммуникации, связь	Более 1000
Coca-Cola	ООО «Кока-Кола Эйчбиси Евразия»	Москва	FMCG	Более 1000
Райффайзенбанк	АО «Райффайзенбанк»	Москва	Банки	От 100 до 500
«МегаФон»	ПАО «МегаФон»	Москва	Телекоммуникации, связь	Более 1000
Банк России	Центральный банк Российской Федерации (Банк России)	Москва	Банки	Более 1000
«М.Видео»	ООО «М.Видео Менеджмент»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000
Demis Group	АО «Дэми Групп»	Москва	Медиа, маркетинг, реклама, издательский бизнес	От 500 до 1000
PepsiCo	ООО «ПепсиКо Холдингз»	Москва	FMCG	Более 1000
Amway	ООО «Амвэй»	Москва	FMCG	От 500 до 1000
Tele2	ООО «Т2 Мобайл»	Москва	Телекоммуникации, связь	Более 1000
Intermedia	ООО «Интермедиа»	Санкт-Петербург	ИТ и интернет	От 100 до 500
ПАО «МТС»	ПАО «Мобильные Телесистемы»	Москва	Телекоммуникации, связь	Более 1000
ГК «ЛАНИТ»	ЗАО «ЛАНИТ»	Москва	ИТ и интернет	Более 1000
Heineken	ООО «Объединенные пивоварни Хейнекен»	Санкт-Петербург	FMCG	Более 1000
Profi.Ru	ООО «Профи.ру»	Москва	ИТ и интернет	Более 1000
T-Systems	ООО «Т Системс РУС»	Санкт-Петербург	ИТ и интернет	Более 1000
KCA Deutag Drilling GmbH	Филиал ООО «КЦА Дойтаг Дриллинг ГмбХ»	Тюмень	Энергетика, добыча и переработка сырья	Более 1000
AB InBev	АО «САН ИнБев»	Москва	FMCG	Более 1000
InfoWatch	АО «Инфовотч»	Москва	ИТ и интернет	От 100 до 500
Volvo Group Россия	АО(Н) «Вольво Восток»	Москва	Производство, торгово-производственные компании	Более 1000
ИКЕА	ООО «ИКЕА Дом»	Химки, МО	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000
Butik.Ru	ООО «Бутик»	Москва	ИТ и интернет	От 500 до 1000
Novardis	ООО «Новардис Консалтинг»	Санкт-Петербург	ИТ и интернет	От 100 до 500
<b>САМЫЕ ВОВЛЕЧЕННЫЕ СОТРУДНИКИ</b>				
Фармфирма «Сотекс»	ЗАО «Фармфирма «Сотекс»	Москва	Фармацевтика и медицина	Более 1000
«Трансасия Лоджистик»	ООО «Трансасия Лоджистик»	Краснодар	FMCG	Более 1000
«Строительный двор»	ООО «Строительный Двор»	Екатеринбург	Оптовые продажи, дилеры, дистрибьюторы	Более 1000
«Гипрогазоочистка»	АО «Гипрогазоочистка»	Москва	Услуги для бизнеса, сервисные и инженеринговые компании	От 500 до 1000
«Камский кабель»	ООО «Камский кабель»	Пермь	Производство, торгово-производственные компании	Более 1000
EKF	ООО «ЭКФ Электротехника»	Москва	Производство, торгово-производственные компании	От 500 до 1000
Челябинский завод металлоконструкций»	АО «Челябинский завод металлоконструкций»	Челябинск	Производство, торгово-производственные компании	Более 1000
Институт развития регионов	ООО «Институт развития регионов»	Сыктывкар	Услуги для бизнеса, сервисные и инженеринговые компании	От 100 до 500
InfoWatch	АО «Инфовотч»	Москва	ИТ и интернет	От 100 до 500
«Петролеум Трейдинг»	ООО «Петролеум Трейдинг»	Омск	Оптовые продажи, дилеры, дистрибьюторы	От 100 до 500
«Энко групп»	ООО «Энко групп»	Тюмень	Строительство и недвижимость	От 100 до 500
«ИнфоСофт»	ООО «Центр бизнес-решений «ИнфоСофт»	Новосибирск	ИТ и интернет	От 100 до 500
ГК «ЛАНИТ»	ЗАО «ЛАНИТ»	Москва	ИТ и интернет	Более 1000
«Быстроденьги»	МФК «Быстроденьги» (ООО)	Ульяновск	Финансы и страхование	Более 1000
НАГ	ООО «НАГ»	Екатеринбург	Телекоммуникации, связь	От 100 до 500
Nvidia	«Нвидиа Лтд»	Москва	ИТ и интернет	От 100 до 500
«Сибур»	ООО «Сибур»	Москва	Энергетика, добыча и переработка сырья	Более 1000
ООО «ХК «Мебель Черноземья»	ООО «ХК «Мебель Черноземья»	Воронеж	Производство, торгово-производственные компании	Более 1000
Hilti	АО «Хилти Дистрибьюшн ЛТД»	Москва	Строительство и недвижимость	Более 1000
МТС	Публичное акционерное общество «Мобильные Телесистемы»	Москва	Телекоммуникации, связь	Более 1000
«Июффе и Партнеры»	ООО «Июффе и Партнеры»	Владимир	Строительство и недвижимость	От 100 до 500
Банк «Точка»	Филиал «Точка» ПАО банка «ФК Открытие»	Екатеринбург	Банки	От 500 до 1000
«Nokian Tyres Россия»	ООО «Нокиан Тайерс»	Санкт-Петербург	Производство, торгово-производственные компании	Более 1000
Danfoss LLC	ООО «Данфосс»	Москва	Производство, торгово-производственные компании	От 500 до 1000
«Люкс вода»	ООО «Люкс вода инвест»	Челябинск	Пищевое производство, торгово-производственные компании	От 500 до 1000
«Аякс-риэлт»	ООО «Аякс-риэлт»	Краснодар	Строительство и недвижимость	От 500 до 1000
ЈТІ	ООО «Дж.Т.И. Россия»	Москва	FMCG	Более 1000
ГК «Форпост»	ООО «ТК «Максима»	Чебоксары	FMCG	От 500 до 1000
«Унистрой»	Управляющая компания «Унистрой»	Казань	Строительство и недвижимость	От 100 до 500
Familia	ООО «Максима групп»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000
<b>САМЫЕ ВЫСОКОРАЗВИТЫЕ HR-ПРОЦЕССЫ</b>				
«Росатом»	Госкорпорация «Росатом»	Москва	Энергетика, добыча и переработка сырья	Более 1000
«Росинтер Ресторантс»	ООО «Росинтер Ресторантс»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000
Coca-Cola	ООО «Кока-Кола Эйчбиси Евразия»	Москва	FMCG	Более 1000
Alcon	ООО «Алкон Фармацевтика»	Москва	Фармацевтика и медицина	От 100 до 500
Т.Б.М.	АО «Т.Б.М.»	Мытищи	Оптовые продажи, дилеры, дистрибьюторы	Более 1000
«Домашние деньги»	ООО «МКФ «Домашние деньги»	Москва	Финансы и страхование	Более 1000
«Санофи»	АО «Санофи»	Москва	Фармацевтика и медицина	Более 1000
Hilti	АО «Хилти дистрибьюшн ЛТД»	Москва	Строительство и недвижимость	Более 1000
«Акрихин»	АО «Акрихин»	Москва	Фармацевтика и медицина	Более 1000
ОВІ	ООО «ОВІ Франчайзинговый центр»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000
Альфа-банк	АО «Альфа-банк»	Москва	Банки	Более 1000
«Nokian Tyres Россия»	ООО «Нокиан Тайерс»	Санкт-Петербург	Производство, торгово-производственные компании	Более 1000
«Гипрогазоочистка»	АО «Гипрогазоочистка»	Москва	Услуги для бизнеса, сервисные и инженеринговые компании	От 500 до 1000
Tele2	ООО «Т2 Мобайл»	Москва	Телекоммуникации, связь	Более 1000
«Макдоналдс»	ЗАО «Макдоналдс»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000
Мауког	ООО «Мэйкор»	Москва	ИТ и интернет	Более 1000
ИКЕА	ООО «ИКЕА Дом»	Химки	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000
«Газпром нефть»	ПАО «Газпром нефть»	Санкт-Петербург	Энергетика, добыча и переработка сырья	Более 1000
Takeda Pharmaceuticals	ООО «Такэда Фармасьютикалс»	Москва	Фармацевтика и медицина	Более 1000
Heineken	ООО «Объединенные пивоварни Хейнекен»	Санкт-Петербург	FMCG	Более 1000
AB InBev	АО «САН ИнБев»	Москва	FMCG	Более 1000
QBF	ООО «ИК «КьюБиЭф»	Москва	Финансы и страхование	От 100 до 500
«Сибур»	ООО «Сибур»	Москва	Энергетика, добыча и переработка сырья	Более 1000
«М.Видео»	ООО «М.Видео Менеджмент»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	Более 1000
Райффайзенбанк	АО «Райффайзенбанк»	Москва	Банки	От 100 до 500
«Обед Буфет»	ООО «Бон Appetit»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	От 500 до 1000
«Телеконтатк»	ООО «Телеконтатк»	Москва	Телекоммуникации, связь	Более 1000
«Клаас»	ООО «Клаас»	Краснодар	Производство, торгово-производственные компании	От 100 до 500
«Кантата»	ООО «Кантата»	Москва	Розничные, ресторанные и развлекательные сети, гостиницы	От 500 до 1000
RedMadRobot	ООО «Рэдмэдробот»	Москва	ИТ и интернет	От 100 до 500

\* Для федеральных сетей и международных компаний — местонахождение головного офиса. \*\* Выбирается из предложенного списка компаний — участником рейтинга.

Источник: hh.ru

# РАБОТОДАТЕЛИ — ЛИДЕРЫ ПО ОТРАСЛЯМ

Публичное название	Официальное название	Город*	Итоговый балл
<b>FMCG</b>			
Coca-Cola	ООО «Кона-Кола Эйчбиси Евразия»	Москва	112,581
AB InBev	АО «САН ИнБев»	Москва	111,100
JTI	ООО «Дж.Т.И. Россия»	Москва	107,672
Heineken	ООО «Объединенные пивоварни Хейнекен»	Санкт-Петербург	107,357
«Трансасия Лоджистик»	ООО «Трансасия Лоджистик»	Краснодар	106,455
PepsiCo	ООО «Пепсико Холдингз»	Москва	105,546
Amway	ООО «Амвэй»	Москва	104,454
ГК «Форпост»	ООО «ТК «Максима»	Чебоксары	103,096
<b>Розничные и ресторанные сети</b>			
«М.Видео»	ООО «М.Видео Менеджмент»	Москва	111,091
«Макдоналдс»	ЗАО «Макдоналдс»	Москва	105,411
«Азбука вкуса»	ООО «Городской супермаркет»	Москва	105,194
«Леруа Мерлен»	ООО «Леруа Мерлен Восток»	Москва	104,345
ИКЕА	ООО «ИКЕА Дом»	Химки	103,743
X5 Retail Group	АО «Торговый дом «Перекресток»	Москва	103,652
Familia	ООО «Максима групп»	Москва	103,339
«Кантата»	ООО «Кантата»	Москва	102,748
ОВИ	ООО «ОБИ Франчайзинговый центр»	Москва	102,589
Alba	ООО «А-К»	Москва	102,151
«Лента», федеральная розничная сеть	ООО «Лента»	Санкт-Петербург	101,924
CulinaryOn	ООО «Кулинариум»	Москва	101,234
Gulliver	АО «Торговый дом «Гулливер и Ко»	Москва	101,216
Burger King	ООО «Бургер Рус»	Москва	100,498
«Росинтер Ресторантс»	ООО «Росинтер Ресторантс»	Москва	99,791
«Декатлон»	ООО «Октобл»	Москва	98,629
Hoff	ООО «Домашний интерьер»	Москва	97,718
<b>Банки</b>			
Райффайзенбанк	АО «Райффайзенбанк»	Москва	109,492
Альфа-банк	АО «Альфа-банк»	Москва	107,716
Совкомбанк	ПАО «Совкомбанк»	Москва	106,598
Банк «Точка»	Филиал «Точка» ПАО банка «ФК Открытие»	Екатеринбург	103,539
ЮниКредит Банк	АО «ЮниКредит Банк»	Москва	102,659
ОТП Банк	АО «ОТП Банк»	Москва	100,120
Банк России	Центральный банк Российской Федерации (Банк России)	Москва	99,803
КБ «Восточный»	ПАО «Восточный экспресс банк»	Хабаровск	99,120
Росбанк, Societe Generale Group	ПАО «Росбанк»	Москва	97,578
Банк «Интеза»	АО «Банк Интеза»	Москва	95,518
<b>Телекоммуникации, связь</b>			
МТС	ПАО «Мобильные Телесистемы»	Москва	111,039
«Билайн»	ПАО «ВымпелКом»	Москва	108,077
«Телеком»	ООО «Телеком»	Москва	105,335
Tele2	ООО «Т2 Мобайл»	Москва	103,597
«МегаФон»	ПАО «МегаФон»	Москва	103,415
НАГ	ООО «НАГ»	Екатеринбург	101,430
«МаксимаТелеком»	АО «МаксимаТелеком»	Москва	97,846
«Алло Инногнито»	АО «Кантриком»	Москва	95,125
КБ «Искра»	АО «Красноярское конструкторское бюро «Искра»	Красноярск	94,644
«Манго Телеком»	ООО «Манго Телеком»	Москва	93,539
«Воентелеком»	АО «Воентелеком»	Москва	90,694
<b>Фармацевтика и медицина</b>			
Takeda Pharmaceuticals	ООО «Такеда Фармасьютикалс»	Москва	106,347
«Ригла»	ООО «Ригла»	Москва	105,764
Клиника «Мать и дитя»	ЗАО «Медицинская компания ИДК»	Самара	103,014
«Акрихин»	АО «Акрихин»	Москва	102,744
Фармфирма «Сотекс»	ЗАО «Фармфирма «Сотекс»	Москва	102,691
«Санофи»	АО «Санофи»	Москва	101,310
«Апрель / Аптечный склад»	ООО «Апрель 2014»	Краснодар	101,176
MSD	ООО «МСД Фармасьютикалс»	Москва	101,016
«Гленмарк»	ООО «Гленмарк Импэкс»	Москва	100,916
Центр внедрения «Протек»	ЗАО «Фирма «Центр внедрения «Протек»	Москва	100,913
Центр красоты и здоровья Academie	ООО «С-Клиник»	Северодвинск	100,276
<b>Энергетика, добыча и переработка сырья</b>			
«Сибур»	ООО «Сибур»	Москва	141,030
«Росатом»	Госкорпорация «Росатом»	Москва	138,634
«Норникель»	ПАО «ГМК «Норильский никель»	Москва	114,665
«Газпром нефть»	ПАО «Газпром нефть»	Санкт-Петербург	114,336
KCSA Deutag Drilling GmbH	Филиал ООО «КЦА Дойтаг Дриллинг ГмбХ»	Тюмень	105,502
«Альтаир»	ООО «Альтаир»	Нижний Новгород	105,143
Сетевая компания	ОАО «Сетевая компания»	Казань	100,041

\* Для федеральных сетей и международных компаний — местонахождение головного офиса.

Источник: hh.ru

## МЕТОДОЛОГИЯ «РЕЙТИНГА РАБОТОДАТЕЛЕЙ РОССИИ»

При подготовке рейтинга оценка компаний-работодателей производилась по трем показателям: мнения соискателей; мнения сотрудников компаний; экспертная оценка эффективности работы департаментов компаний, ответственных за работу с персоналом. К участию в рейтинге допускались организации с численностью персонала не менее ста человек. Мнение соискателей изучалось в ходе их опроса с 2 октября по 31 октября 2017 года по методике, одобренной ВЦИОМом. К голосованию приглашались соискатели — посетители сайта hh.ru, а также иных информационных ресурсов. Мнение сотрудников выясняла в ходе специального исследования компания «ЭКОПСИ Консалтинг», которая изучала уровень вовлеченности сотрудников компаний-участников по трем параметрам: удовлетворенность, лояльность и поддержка инициативы. Сотрудники компаний-работодателей, принявших участие в исследовании, заполняли конфиденциальную онлайн-анкету; на основании их мнения компаниям-работодателям присваивались соответствующие баллы по данному критерию.

Эффективность HR-департаментов компаний-работодателей оценивалась на основе опроса сотрудников их подразделений по работе с персоналом. HR-специалисты заполняли при этом профессиональную анкету, разработанную HeadHunter с учетом рекомендаций консультантов PricewaterhouseCoopers Russia B.V. Итоговый балл в «Рейтинге работодателей России» рассчитывался как сумма баллов, набранных в ходе каждого из трех этапов и взвешенных с определенными коэффициентами. Мнению сотрудников и соискателей при этом присваивается весовой коэффициент 40% для каждой из указанных групп, критерию эффективности HR-департаментов — 20%.


## «РЕЙТИНГ КОМПАНИЙ — ЛИДЕРОВ ПО ОТДЕЛЬНЫМ ХАРАКТЕРИСТИКАМ»

На основании данных специальных исследований, которые проводятся в рамках «Рейтинга работодателей России», выделены три субрейтинга. Самые популярные у соискателей — наиболее узнаваемые и привлекательные для внешней аудитории компании. По большей части это крупные игроки с яркими брендами. Но есть и сравнительно небольшие организации: компания — разработчик графических ускорителей и процессоров Nvidia, информационное агентство InterMedia и компания, специализирующаяся на информационной безопасности в корпоративном секторе, — InfoWatch. Самые вовлеченные сотрудники работают в компаниях — лидерах внутреннего опроса. Вовлеченность — это внутреннее состояние сотрудника, полностью включенного в жизнь компании, разделяющего ее ценности и готового прикладывать значительные усилия для достижения значимых результатов. Самые высококоразвитые HR-процессы выстроены в компаниях, набравших максимальное число баллов по результатам анкетирования HR-специалистов. Анкета включает широкий спектр вопросов, например ожидания топ-менеджмента компании от функции HR, система оценки эффективности HR-функции, планирование и подбор персонала, материальная и нематериальная мотивации, обучение и развитие, оценка эффективности персонала, внутренние коммуникации, условия работы, технологическая платформа и т.д.

## «РЕЙТИНГ ЛУЧШИХ РАБОТОДАТЕЛЕЙ ПО ОТРАСЛЯМ»

Для участников рынка труда особенно важна сравнительная информация в рамках одного сектора рынка. Для работодателей это бенчмарк, возможность сравнить себя с другими игроками в отрасли. Рейтинги составлены по некоторым отраслям. Несмотря на то что в общем рейтинге в каждой сфере представлено не менее пяти компаний, иногда в их числе нет активных и значимых для рынка труда игроков. У этого могут быть разные причины, чаще всего они таковы: в компании происходят серьезные изменения, нет возможности провести необходимые исследования; компания придерживается очень строгой политики конфиденциальности данных и не готова их предоставить для участия в рейтинге. В каждом отраслевом рейтинге представлены работодатели, получившие максимально высокий общий балл.


Ознакомиться с полным списком компаний — участников рейтинга-2017 и подать заявку на участие в «Рейтинге работодателей России — 2018» можно на сайте <http://rating.hh.ru>.



Тематические приложения к газете РБК

Подробная аналитика, актуальные исследования, интервью лидеров отраслей, тренды экономики России и мира

Реклама 18+





## РОБОТЫ ЗАЙМУТСЯ СЕРВИСОМ

УСТУПАЯ ВЕДУЩИМ СТРАНАМ В ПРОМЫШЛЕННОЙ РОБОТИЗАЦИИ, РОССИЯ ЕЩЕ МОЖЕТ ВКЛЮЧИТЬСЯ В КОНКУРЕНЦИЮ НА ФОРМИРУЮЩЕМСЯ РЫНКЕ СЕРВИСНЫХ РОБОТОВ, КОТОРЫЕ, КАК ОЖИДАЕТСЯ, НАИБОЛЕЕ ЗАМЕТНО ИЗМЕНЯТ РЫНОК ТРУДА. **ИЛЬЯ НОСЫРЕВ**

До недавних пор ни мощность вычислительных устройств, ни общепринятые стандарты разработки программного кода не позволяли создавать автоматы, которые могли бы составить конкуренцию человеку хотя бы в отдельных рабочих профессиях. Все меняется на глазах: согласно прогнозу Международной федерации робототехники (IFR), до 2020 года на заводах мира будут установлены около 1,7 млн роботов — общее их число, таким образом, составит почти 3,5 млн, а к 2030 году роботы отберут у людей 800 млн рабочих мест.

### ИНТЕЛЛЕКТ КАК ИСКУССТВО

Согласно прогнозам из доклада McKinsey «Будущее, которое работает: автоматизация, трудоустройство и продуктивность», использование систем искусственного интеллекта и роботов обеспечит рост производительности во всем мире примерно на 0,8–1,4% ежегодно, что придаст новый импульс экономическому росту и процветанию. «В течение всего трех–пяти лет искусственный интеллект начнет активно вытеснять людей из множества сфер, — говорит директор по развитию компании HeadHunter Борис Вольфсон. — В ряде случаев речь будет идти о полной замене роботами людей».

По подсчетам аналитиков McKinsey, существующие уже сейчас технологии позволяют автоматизировать более 2 тыс. видов деятельности в 800 профессиях. И хотя полностью заменить людей роботы в ближайшее время смогут лишь менее чем в 5% профессий, около 60% других профессий могут быть автоматизированы по крайней мере на 30%. «В первую очередь внедрение (робототехники. — РБК+) будет идти в областях, где сейчас начинают применяться программные экспертные системы, например в кредитной аналитике», — считает Борис Вольфсон. Затем наступит очередь грузоперевозок и пассажирского транспорта. «К массовому потреблению автопилотов готовится логистическая отрасль: складские решения находятся уже в довольно высокой степени роботизации, автопилоты внедряются на грузовые и пассажирские перевозки в пределах закрытых территорий с нужной инфраструктурой», — говорит генеральный директор группы компаний Robotikum Роман Усатов-Ширяев.

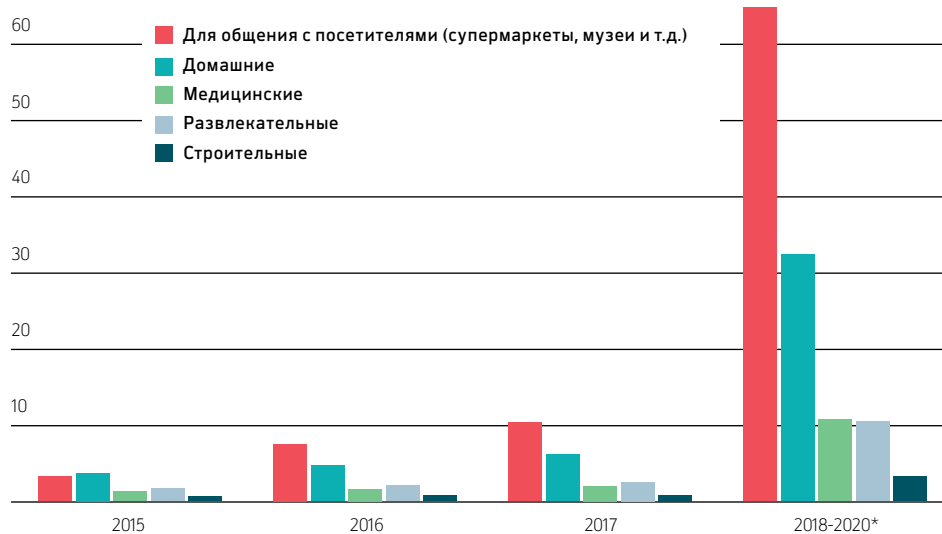
Переворот ожидается в промышленности: благодаря использованию манипуляторов произойдет резкое удешевление производства и скачок в качестве продукции. «Локомотивом развития робототехники служат мегапроекты — например, промышленные производства уровня greenfield (строятся с нуля на свободных от построек земельных участках. — РБК+), создающиеся на огромной территории и требующие новой инфраструктуры», — уточняет Роман Усатов-Ширяев.



PHOTO: REUTERS

### МИРОВЫЕ ПРОДАЖИ РОБОТОВ ПО СПЕЦИАЛИЗАЦИИ

Тыс. единиц



\* Прогноз.

Источник: Executive Summary World Robotics 2017 Service Robots

Неудивительно, что первыми роботизируют производство крупнейшие индустриальные державы. В 2016 году 74% продаж роботов приходилось на пять стран — Китай, Южную Корею, Японию, США и Германию. Китай вырвался в лидеры по продажам робототехники еще в 2013 году и с этого времени заметно укрепил свои позиции — в 2016-м на его долю приходилась почти треть (30%) мировых продаж роботов (87 тыс. единиц). США и страны Европы вместе продают ненамного больше — 97,3 тыс. единиц. Высочайшую в мире «плотность» роботов имеет Южная Корея — на каждые 10 тыс. работников-людей в 2016 году приходился 631 индустриальный робот. По данным презентации «Россия-2025: от кадров к талантам», подготовленной в октябре 2017 года The Boston Consulting Group, в мире в среднем на 10 тыс. работников предприятий приходится 76 роботов.

### «СЕРВИСБОТЫ» ВМЕСТО СЕРВИСМЕНОВ

В России на 10 тыс. работников предприятий приходится всего один промышленный робот. «В мире уже сформировался пул производителей промышленной робототехники — немецкая компания KUKA Roboter, шведско-швейцарская ABB, японская Fanuc и другие, — говорит Алексей Южаков, генеральный директор компании «Промобот». — С этими игроками нам конкурировать бесполезно: в промышленной робототехнике Россия свое время упустила». В некоторых отраслях российские компании начали экспериментировать с технологиями. Например, «Яндекс» в феврале текущего года провел демонстрацию автопилота, который водит машину по Москве, правда, пока с небольшой скоростью.

Но есть направление, где наши компании могут использовать свой потенциал. «Россия традиционно сильна на

формирующихся рынках, — говорит Алексей Южаков. — Например, на заре интернета в нашей стране появился ряд компаний мирового уровня — «Лаборатория Касперского», «Яндекс», Mail.Ru. Сейчас перспективное направление для наших компаний — так называемая сервисная робототехника. И в первую очередь замещение роботами людей на скучных, грязных и опасных работах». Это роботы-сиделки, консьержи, которые распознают входящих в подъезд по лицу, консультанты и продавцы в ретейле, которые рассказывают о товарах и пробивают чеки, гиды-экскурсоводы. Сам рынок сервисной робототехники как таковой потенциально крупнее других, и это отражается на объемах продаж разных видов роботов: если в 2017 году в мире было продано всего 3,2 тыс. строительных роботов, то роботов, занятых в сфере общения с людьми, — целых 10,3 тыс. (данные IFR).

Алексей Южаков приводит в пример свою компанию: «Мы поставляем «про-роботов» в 12 стран, у нас много предзаказов в США, ОАЭ, Чили и Бразилии. Промышленная робототехника — это уже сформированный рынок, который растет всего на несколько процентов в год. А сервисная робототехника растет на десятки процентов ежегодно, и в этом сегменте у России есть все, чтобы конкурировать с глобальными игроками. Западные производители тут «закастомизировались» — развивают одни и те же направления».

Вытеснение работников-людей роботами приведет к изменению парадигмы рынка труда. Для людей это обернется необходимостью приобретать новые навыки и компетенции. «Соискателям нужно выбирать профессии или уже сейчас переучиваться, если они заняты на рутинной работе, — рано или поздно их работу автоматизировать», — уверен Борис Вольфсон.

Рекрутинговый бизнес тоже готовится к переменам. «Например, мы разрабатываем несколько систем, которые решают часть рутинных задач рекрутеров, например ранжирование кандидатов на вакансии. А рекрутер может заняться более значимыми задачами, которые машина самостоятельно решить пока не может», — приводит пример Борис Вольфсон.

Предприниматель в сфере технологий, основательница стартапа Littlebits (позволяет на дому включаться в процесс создания изобретений) Аяа Бдайр считает, что 65% профессий, которые будут востребованы в 2035 году, пока вообще не существуют. Например, через 15–20 лет могут оказаться востребованными такие профессии, как специалист по правовому регулированию вопросов, связанных с применением искусственного интеллекта, или «ветеринар» для роботов. Наконец, и сама роботизация повлечет за собой развитие нескольких сфер, таких как аналитика больших данных, разработка киберфизических систем. И здесь потребуются новые специалисты-люди.



## «ТО, ЧТО КОМПАНИЯ ПРЕДЛАГАЕТ ДЛЯ АБОНЕНТА, ОНА ДОЛЖНА ПРЕДЛОЖИТЬ И СВОИМ СОТРУДНИКАМ»

О РАЗВИТИИ НОВЫХ СЕРВИСОВ РБК+ РАССКАЗАЛА ДИРЕКТОР ПО РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ КОМПАНИИ

TELE2 **ЕЛЕНА ИВАНОВА**

— **Насколько роботизация распространена на кадровом рынке?**

— Роботизация — это вопрос еще недостаточно изученный, и больших успешных примеров ее внедрения в сфере HR-технологий, на мой взгляд, нет. Мы в компании не ставим задачу «что-то роботизировать», но, если роботизация поможет работать эффективнее и быть привлекательнее для клиентов, мы будем этот вопрос изучать. Пока все же трудно сказать, в какой области управления человеческими ресурсами робот заменит живое общение. Однако если взять вопрос шире и говорить про автоматизацию, частью которой является роботизация, то мы ее активно используем.

— **На рынке уже много компаний, где первый контакт звонящего человека происходит с роботом.**

— Есть разница между роботом и чат-ботом. Робот предполагает все-таки наличие искусственного интеллекта, который способен подменить сотрудника «от и до», а автоматизация рабочих процессов — это другое. Перед каждой компанией стоит своя задача: у одной — бизнес-процессы, разнесенные по разным платформам, другие пытаются внедрить чат-боты и нивелировать человеческий фактор. Но независимо от этого большинству компаний придется самим «докручивать» программы, связанные с автоматизацией, а «винегрет» из платформ — реальность для многих компаний. Если говорить про наш опыт, то мы завязаны на интернет-среду в связи с поиском эффективности управленческих решений, поэтому нас интересует все, что связано с онлайн-обучением, и мы много чего сделали в этой сфере. Если наш клиент хочет удобства в предоставлении услуг, то и своим сотрудникам мы должны предоставить удобство сервиса.

Например, на одном устройстве у сотрудника появляется возможность через мобильное приложение и личный кабинет пройти обучающий курс и узнать баланс по его отпускным дням. Над внедрением такого удобного мобильного приложения мы сегодня работаем.

— **В какой области Tele2 применяет автоматизацию?**

— В основном с помощью создания современных систем и баз данных мы стандартизировали типовые, не требующие персонализации операции, и этот стандарт был апробирован в самых разных областях. Это не роботизация, потому что в данном случае допускается возможность ошибки, а чтобы эту ошибку устранить, нужен человек. В первую очередь автоматизация работает в таких сферах, как массовый подбор персонала и управление оценкой эффективности. Мы создали платформу, которая собирает данные о потенциально возможных кандидатах на типовые для нашей отрасли должности — такие как инженер по строительству, территориальный менеджер и другие. Один человек может администрировать эту систему в центре и управлять процессом поиска персонала сразу во многих регионах страны. На



ФОТО: ДЕНИС БИРЮКОВ

свою платформу мы получаем резюме кандидатов, чьи характеристики нам точно известны: заказывая инженера, я не получу бухгалтера, в итоге HR-менеджер, не тратя время на общение с этими людьми, по сути, работает с первичной информацией.

— **Для сбора этой информации вы привлекаете рекрутинговые агентства? Какие формальные параметры применяете для отсева кандидатов?**

— Действительно, у нас есть договоренности с несколькими агентствами, с которыми мы делимся информацией, также мы используем открытые источники. Многих кандидатов на роль операторов кол-центра мы отсеиваем по принципу эмпатии — у нас есть своя ступенчатая технология для этого. Когда мы говорим о поиске линейных операторов, то речь идет в основном о работе с молодежью, фактически это неквалифицированный подбор. Квалификация заключается в стрессоустойчивости к такой работе, умении слушать, слышать и принять мгновенно верное решение по запросу от звонящего клиента. Люди ведь звонят в кол-центр с разными вопросами, и если молодые люди не боятся такого активного общения и готовы начать свою карьеру с него, то мы смотрим только, насколько искренне кандидаты сообщили нам информацию о себе.

— **Каким образом определяется эта эмпатия — с помощью стандартной анкеты?**

— Это многоступенчатая фильтрация, одной анкеты недостаточно. На определенном этапе подбор такого специалиста обязательно включает личное общение с рекрутером. Рекрутеры отсеивают достаточно большое количество кандидатов, и первый отсев не может предполагать личного общения, но все

финалисты проходят личное конкурсное собеседование. Первый и второй этапы — это инструменты онлайн-тестирования, за ним следует этап личной оценки. Однако даже после этого мы не сразу заключаем трудовой договор, берем таких сотрудников на стажерских условиях, по которым он работает в течение 12 месяцев с наставником.

— **В 2017 году была принята стратегия развития компании. Входит ли кадровое направление в число ключевых?**

— В рамках этой стратегии мы развиваем свои компетенции и, двигаясь по этому пути, пытаемся ответить на вопрос, что именно для нас сейчас является ключевым. Наш генеральный директор любит повторять, что на рынке мобильной связи одинаковое техническое оборудование, одинаковые стратегии, все компании делают похожую рекламу, одну компанию от другой отличают только люди. Работа с людьми и работа по развитию организационных навыков — это наша ключевая задача, решение которой позволяет выгодно отличаться от других игроков. Повторю: то, что компания предлагает для своего абонента, она должна предложить и своим сотрудникам. Например, сейчас мы усиливаем направление, связанное с большими данными, — это очень перспективная тема, которая требует правильно структурированного подхода в работе с кандидатами. К построению кадровой политики в этой области мы относимся так же, как маркетологи и продуктологи относятся к новому релизу или сервисному приложению. Нам надо очень правильно и адресно сформировать материалы о себе во внешнем поле, структурировать их так, чтобы до людей дошла ключевая информация.

«МЫ В КОМПАНИИ НЕ СТАВИМ ЗАДАЧУ «ЧТО-ТО РОБОТИЗИРОВАТЬ», НО ЕСЛИ РОБОТИЗАЦИЯ ПОМОЖЕТ РАБОТАТЬ ЭФФЕКТИВНЕЕ И БЫТЬ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЕЕ ДЛЯ КЛИЕНТОВ, МЫ БУДЕМ ЭТОТ ВОПРОС ИЗУЧАТЬ».

Сейчас мы формируем круг задач и уровень полномочий таким образом, чтобы стать конкурентоспособными на рынке сложных и конвергентных ИТ- и телеком-продуктов.

— **Каким должен быть, на ваш взгляд, подход при выборе актуальных HR-инструментов?**

— Самое главное — не стоит необдуманно поддаваться модным веяниям, нужно всегда разумно подходить к внедрению любых инновационных инструментов. HR-стратегия и все HR-подходы должны максимально соответствовать бизнес-стратегии компании. Внедрять что-либо только потому, что это модно и «так делают все», не нужно. Например, прежде чем внедрять автоматизацию или аналитику больших данных в свои HR-процессы, мы внимательно все изучили и поняли, что отдача от внедрения будет значительна.



## КОМУ РАЗРЕШАТ УДАЛИТЬСЯ

РЕЖИМ УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ, ОТ ФРИЛАНСА ДО ИНДИВИДУАЛЬНОГО ГРАФИКА ПОСЕЩЕНИЯ ОФИСА, ВСЕ БОЛЕЕ ВОСТРЕБОВАН РАБОТНИКАМИ И ДОПУСТИМ РАБОТОДАТЕЛЯМИ. **ОЛЬГА ЦЫБУЛЬСКАЯ**



ФОТО: GETTY IMAGES RUSSIA

**М**еждународное кадровое агентство Naus в 2017 году впервые провело в России интернет-опрос, посвященный удаленному рынку труда. В нем приняли участие 2736 респондентов из российских (51%) и международных (49%) компаний. Выборка была разделена на три группы: 33% — работодатели, 38% — офисные сотрудники и 29% — удаленные сотрудники.

Как показало исследование, в 47% российских компаний руководство не имеет ничего против, если подчиненные время от времени работают из дома. На вопрос: «Есть ли у вас удаленные сотрудники?» — утвердительно ответили 59% работодателей.

Предпочтительной формой удаленной занятости оказалась такая, при которой сотрудники все-таки регулярно приезжают в офис: более одного раза в неделю — 33%, не менее одного раза — 24%, не более одного раза в месяц — 22%, раз в квартал — 21%, один день в неделю в режиме home office — 11%, полностью home office — 8%.

«В нашем исследовании мы говорим об удаленной работе в том числе как о бонусе, который получают текущие или новые сотрудники», — отмечает генеральный директор рекрутинговой компании Naus в России Алексей Штейнгардт.

«Есть пять профессий, где фриланс и проектная работа всегда были востребованы. Дизайнеры, редакторы, копирайтеры, разработчики ПО, финансовые аналитики — им не нужно присутствовать в офисе», — говорит руководитель департамента новых проектов HeadHunter Роман Ефимов.

Чаще всего удаленных сотрудников задействуют в сферах, связанных с творчеством, преимущественно в компаниях, где нет жестких требований к рабочему режиму, добавляет руководитель группы консультантов по подбору персонала кадрового холдинга «Анкор» Наталья Кукалец.

По словам начальника отдела корпоративного развития МТС Юлии Быстрицкой, несколько лет назад сотрудники получили возможность работать удаленно в рабочее время по заранее составленному графику. Через год после

найма каждый работник МТС, если он не связан с доступом к персональным данным абонентов, может по согласованию со своим руководителем работать из дома несколько дней в неделю. Опрос сотрудников компании показал: 70% предпочли бы работать дома один-два раза в неделю. Такая модель работы требует смены модели руководства, но значительно повышает лояльность сотрудников.

Сейчас 10–15% персонала МТС по всей стране работают удаленно, говорят в компании. Самый распространенный режим — работа дома один день в неделю. Это немного, но число удаленных сотрудников будет расти. Юлия Быстрицкая уверена, что хотя бы один день в неделю работать дома может почти каждый.

Больше времени вне офиса МТС проводят команды ИТ-специалистов, продакт-менеджеров, которые трудятся на проектах. Каждодневного присутствия не требуют закупки. «Благодаря такой схеме мы можем работать с командами специалистов из других городов, где у нас нет офисов», — подчеркивает Юлия Быстрицкая.

Одновременно МТС начала открывать собственные коворкинги. Первый появился в Москве, рядом с центральным офисом компании. Здесь можно поработать, провести встречу. Коворкинг пользуется большим спросом: по словам Юлии Быстрицкой, в первые два дня после открытия рабочие места были забронированы на полтора месяца вперед.

### ПОЛНОСТЬЮ УДАЛЕННЫЕ

Технологии позволяют постоянно быть на связи с офисом, общаться с коллегами, проводить конференции. Работа с использованием облачных сервисов позволяет применять полностью удаленные схемы работы для специалистов, которые заняты простыми строго регламентированными операциями.

Так работает домашний контактный центр (ДКЦ) Тинькофф Банка, запущенный пять лет назад. Через облако ведется весь рабочий процесс и обучение новичков. По словам директора по персоналу Тинькофф Банка Татьяны Кузнецовой, операторы ДКЦ привлекают клиентов, предлагают новые продук-

ты, назначают встречи клиента с представителем банка по заявкам с сайта, напоминают об очередном платеже по кредиту. В ДКЦ работают много операторов в регионах, особенно там, где ощущается нехватка офисных рабочих мест. Всего в контактном центре трудятся 5 тыс. операторов. Средняя продолжительность работы ДКЦ — 40 часов в месяц, при этом количество рабочих часов не ограничивается, а размер вознаграждения не зависит от региона, в котором работает оператор.

Специально для сотрудниц, находящихся в отпуске по уходу за ребенком, домашний клиентский центр создан в Почта Банке. По словам вице-президента и директора по персоналу Почта Банка Юлии Бородай, за время, прошедшее с момента запуска проекта в 2016 году, участие в нем приняли около 400 сотрудниц банка. На предложение откликнулась каждая третья сотрудница, находящаяся в декретном отпуске. На каждую из них приходится примерно 20 часов в неделю. Юлия Бородай подчеркнула, что участие в проекте позволяет женщинам сохранить квалификацию и снизить сроки адаптации на рабочем месте после выхода из декретного отпуска.

### СВОБОДНЫЕ ХУДОЖНИКИ

Одна из форм занятости, которая становится все более популярной и среди работников, и среди нанимателей в международном масштабе, — фриланс. По данным международной консалтинговой компании Accenture, в США, Норвегии, Саудовской Аравии 30% всего объема работ в компаниях выполняют люди, не являющиеся штатными сотрудниками. Этот сегмент рынка активно развивается благодаря биржам фриланса, где соискатели и наниматели легко находят друг друга. Такие биржи способствуют саморегуляции рынка, отмечает Роман Ефимов. Например, если предлагаемая стоимость работы ниже рыночной, у работодателя будут проблемы с поиском исполнителя. Эксперт отмечает, что рынок фриланса растет в основном за счет молодых специалистов — они не хотят сидеть в офисе, занимаясь чем-то рутинным, ценят возможность выбирать проекты, которые им интересны и достойны включения в личный портфолио.

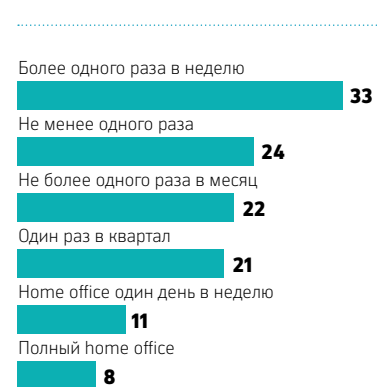
По прогнозам компании Accenture, к 2020 году до 45% всех проектов в мире компании будут отдавать на фриланс, а в Норвегии таких компаний будет уже 64,6%.

Однако не все работодатели готовы полностью положиться на сотрудников, постоянно работающих дистанционно. Как говорит Роман Ефимов: «На фриланс чаще всего нанимают людей, которые выполняют несложные типовые операции. Если это юристы, то речь идет о составлении базовых первичных документов, если бухгалтеры — о расчете зарплат или еще каких-то несложных функциях». Более сложные задачи компании предпочитают доверять постоянным сотрудникам, погруженным в тему и знающим детали проекта.

Есть и еще одна причина, сдерживающая развитие фриланса. «Заклучать договор с физлицом и платить за него НДФЛ и страховые взносы невыгодно,

### КАКИЕ ФОРМЫ УДАЛЕННОЙ ЗАНЯТОСТИ ИСПОЛЬЗУЮТ РАБОТОДАТЕЛИ

#### ЧАСТОТА ПРИСУТСТВИЯ СОТРУДНИКА В ОФИСЕ\*



#### ФОРМАТЫ УДАЛЕННОЙ ЗАНЯТОСТИ



\* Респонденты могли давать несколько вариантов ответа, если компания использует разные режимы удаленности.

Источник: интернет-опрос международной рекрутинговой компании Naus, проведенный в России в апреле—июне 2017 года. Ответы дали 2736 респондентов из российских (51%) и международных (49%) компаний.

ИП регистрируют не многие фрилансеры, поэтому оплату обычно передают в конверте, а такие отношения ненадежны с обеих сторон», — поясняет Роман Ефимов.

Победить опасения, связанные со сложностью контроля над работниками, что свойственно большинству работодателей, помогают новые технологии и компьютерная грамотность руководства. Так считает сооснователь проекта «Стахановец» венчурного фонда Softline Михаил Яхимович. «Стахановец» — это программа, фиксирующая действия сотрудников в рабочее время за компьютером. Чтобы исключить контроль со стороны работодателей в нерабочее время, работники получили возможность самостоятельно отключать приложение. По словам Михаила Яхимовича, большинство активных пользователей приложения с функцией контроля удаленного персонала — предприятия малого и среднего бизнеса.



## ВСЕГДА НА ВАХТЕ

ГОРНО-МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ОБЫЧНО РАСПОЛОЖЕНЫ В ТРУДНОДОСТУПНЫХ ОТДАЛЕННЫХ РАЙОНАХ. КАК HR-СПЕЦИАЛИСТЫ СПРАВЛЯЮТСЯ С ЗАДАЧЕЙ ПРИВЛЕЧЕНИЯ КАДРОВ?

ИВАН БРИЗОВ



ФОТО: ПРЕСС-СЛУЖБА

**Н**ехватка трудовых ресурсов сегодня ощущается не только в ИТ-отрасли (из-за спроса на таких специалистов со стороны других областей экономики), дефицит кадров заметен также в добыче сырья, промышленном производстве. Это справедливо и по отношению к горно-металлургической отрасли, речь идет не только об инженерах, но и о рабочих.

### ДАЛЬНИЕ ПОДСТУПЫ

Причины эксперты называют разные — это и развитее отраслей, а значит, рост количества вакансий, смена поколений и слом системы передачи опыта. В горно-металлургической сфере есть еще по крайней мере одна особенность, которая осложняет процесс комплектации кадрами, — рабочие места часто находятся в удаленных, труднодоступных регионах.

Как отмечает директор Центра изучения миграционной политики Института государственной службы и управления РАНХиГС Виктория Леденева, для привлечения трудовых ресурсов в такие места необходимо выполнение следующих ключевых условий. Во-первых, это предоставление служебного жилья на время работы специалиста. Во-вторых, финансирование переезда работника в виде кредитования или премирование работодателей, которые привлекают работников в отдаленные регионы. Кроме того, по словам эксперта, для сотрудников имеет значение возможность постоянно развиваться за счет дополнительного образования и обмена опытом.

Аналитик компании Forex Optimum Иван Капустянский считает удачной систему обеспечения кадрами в нефтесервисных компаниях. В горно-ме-

таллургической отрасли эксперты отмечают успешный опыт Быстринского ГОКа (входит в группу «Норникель») в Забайкальском крае. Комбинат должен выйти в режим полноценной работы к середине 2018 года, а в конце 2019-го — на проектную мощность. Предприятий такого масштаба в России не строили с нуля в последние 15 лет. Перед специалистами департамента персонала стояла сложная задача: привлечь работников нужной квалификации из всех регионов РФ, поскольку в Забайкалье профильных специалистов недостаточно.

Инженеры и рабочие нужны были как на этапе строительства, так и после запуска производства на ГОКе. «Мы не просто построили и запустили новое предприятие, но прежде создали всю необходимую инфраструктуру для полноценного функционирования ГОКа — построены энергетические и транспортные объекты, в том числе и собственный железнодорожный участок, комфортабельный вахтовый поселок для сотрудников ГОКа, куда они доставляются силами компании», — объясняет директор департамента кадровой политики «Норникеля» Дарья Крячкова.

По словам доцента кафедры управления человеческими ресурсами РЭУ им. Г.В. Плеханова Людмилы Ивановой-Швец, работа в труднодоступных местах традиционно организуется вахтовым методом, который предполагает высокий заработок сотрудников. «Часто работу вахтовым методом выбирают те, кто ставит цель заработать определенную сумму для удовлетворения своих потребностей: купить жилье, заработать на «безбедную старость», — говорит эксперт. Работа на Быстринском ГОКе организована по графику — месяц работы, потом месяц отдыха. Вахтовый поселок рассчитан на проживание более 1175 человек.

Построены теплые благоустроенные общежития, столовая, медицинский пункт, физкультурно-оздоровительный комплекс, включающий, помимо прочих объектов, баню и бассейн.

### В ПРОЦЕССЕ ПОИСКА

Вакансии для Быстринского ГОКа открывались в течение всего 2017 года, а подготовка к реализации масштабного проекта началась намного раньше. Профиль предприятия — добыча и обогащение золото-железо-медных руд, а также производство медного, золотосодержащего и магнетитового концентратов. У рекрутеров компании стояла задача укомплектовать все функциональные направления: привлечь горных инженеров, геологов, маркшейдеров, техников и технологов, обогатителей, машинистов и операторов разного типа оборудования — как горного, так и фабричного. Также формировалась команда не менее важных непрофильных специалистов — водителей, медицинского и сервисного персонала.

Процесс поиска был организован в четыре этапа, в соответствии с графиком строительства и ввода в эксплуатацию: оценка навыков на основании документов и личной беседы с представителем отдела подбора персонала, тестирование, собеседование с руководителем и медкомиссия. «Норникель» использовал все современные средства коммуникации — соцсети, таргетированную рекламу, выездные рекрутинговые сессии и многое другое. А тестирование должно было выявить и такие черты кандидата, как, например, его склонность к риску. «Одна из стратегических целей — снижение травматизма на производстве до нуля, и мы заинтересованы в людях, которые, так же как и мы, бескомпромиссно относятся к соблюдению техники безопасности», — говорит Дарья Крячкова.

Чтобы выяснить, насколько кандидат ориентируется в технике безопасности и готов следовать ее правилам, компания использовала специализированный тест, адаптировав его под местные условия и специфику работы. Оценивались также навыки взаимодействия с другими сотрудниками и способность четко выполнять инструкции, транслировать их всему коллективу, ведь без командной работы невозможно достигнуть высоких результатов.

По словам Дарьи Крячковой, некоторые соискатели демонстрировали высокий уровень знания технической документации, но при этом не относились к установленным в ней ограничениям как к незыблемым правилам, и в итоге были отнесены к группе риска.

«Всего в связи с запуском Быстринского ГОКа были созданы три тысячи рабочих мест, одна тысяча из которых — сотрудники обслуживающих подрядных компаний. А две тысячи сотрудников — это руководители, специалисты и высококвалифицированные рабочие основных специальностей для работы на карьерах и обогатительной фабрике, в том числе машинисты мельниц, кратцера (крана для транспортировки сыпучих материалов. — РБК+), операторы пультов управления флотации, сепарации, а также аппаратчики, лаборанты, мастера, обогатители и многие другие», — объясняет Дарья Крячкова. Таким образом, предприятие стало одним из крупнейших работодателей Забайкальского края.

Как объясняют в «Норникеле», тестирование нельзя назвать психологическим тестом или тестом на IQ — в первую очередь служба HR компании оценивает способность интегрироваться в систему ценностей и соблюдать принятые правила работы. В итоге удалось пригласить всех необходимых специалистов в горный и фабричный передель, в офисные службы, практически полностью сформировать штат административно-хозяйственного блока. «Вместе с тем актуальными для нас остаются вакансии обогатительной фабрики (аппаратчики, операторы пультов управления и другие инженерные роли), специалисты в области энергетики и механики (инженеры и рабочие), а также автоматизации (АСУТП) и ИТ», — говорит Дарья Крячкова.

Экономический потенциал Забайкалья, учитывая его природные богатства, огромен, в то же время регион относится к числу наименее освоенных. Собственных трудовых ресурсов здесь очень мало, более того, наблюдается их отток. В подобных регионах вахтовый метод организации труда на предприятиях при грамотной кадровой политике еще долгое время будет наиболее эффективным способом привлечения специалистов. При этом «Норникель» также активно работает с местными и региональными учебными заведениями для подготовки кадрового резерва компании.



## «КОРПОРАТИВНЫХ СЕКРЕТОВ БОЛЬШЕ НЕ СУЩЕСТВУЕТ»

О ТОМ, КАК АВТОМАТИЗАЦИЯ ИЗМЕНЯЕТ HR-ПРОЦЕССЫ, РБК+ РАССКАЗАЛА **НАТАЛЬЯ АЛЬБРЕХТ**, ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ, ОРГАНИЗАЦИОННОМУ РАЗВИТИЮ И ПОДДЕРЖКЕ КОМПАНИИ «ВЫМПЕЛКОМ»

— Телеком — одна из наиболее технологичных отраслей. Очевидно, что компании должны стремиться к автоматизации внутренних процессов. Каковы тренды в управлении персоналом?

— Глобальная цифровая трансформация привела к изменению мира, в котором мы работаем. Мы видим тренд к полной прозрачности — в соцсетях вы можете найти не только интересующего вас человека, но и информацию о любой компании. Корпоративных секретов больше не существует — все сразу становится достоянием общест-венности.

Сотрудники тоже стали другими — кросс-функциональное взаимодействие и прозрачность становятся еще важнее. Информационных потоков внутри компаний становится все больше, люди перегружены информацией. И на место иерархичных структур приходят более компактные, легкие — работа над проектами перемещается из переговорных в онлайн, используются сервисы Slack и Trello (корпоративный мессенджер и программа управления проектами. — РБК+).

В этой трансформирующейся среде все большее значение приобретают человеческий капитал и ставка на таланты. Компании активно работают над тем, чтобы не только привлекать лучших специалистов, но и растить таланты внутри. Функции HR давно перестали уместиться в рамках конкретных обязанностей: подбор, наем, обучение. Сегодня HR гибко действует наравне с бизнесом, создавая дополнительную ценность и благоприятную среду для сотрудников.

Начинается борьба за таланты, от результатов которой будет зависеть, как будет развиваться отрасль, и в этой борьбе HR играет решающую роль. Мы ищем таких людей, работаем над тем, чтобы привлечь и удержать их.

— Насколько важно правильное позиционирование и восприятие компании как работодателя?

— Для нас важно, чтобы впечатление, которое «Билайн» (бренд компании «ВымпелКом». — РБК+) создает о себе, — наша реклама, продукты, мероприятия — совпадало с тем впечатлением, которое возникает, когда сотрудник приходит к нам на работу. Для этого мы провели большую работу над брендом работодателя: опросили сотрудников и узнали, какие ценности они выделяют в первую очередь. Определив, что важно для соискателей и сотрудников, в 2017 году мы занялись внедрением этих ценностей во все процессы рекрутинга.

— Что изменилось с внедрением нового подхода?

— Процесс адаптации сотрудника стал прозрачным. Новичку намного удобнее с первого дня иметь электронного помощника, базу информации, где можно узнать все о компании — от расположения столовой до имен вице-президентов и стратегических приоритетов. Сейчас мы запусти-

ли и тестируем новое приложение, которое поможет не только новичкам чувствовать себя комфортнее, но и кандидатам, которые только планируют к нам присоединиться, всегда быть на связи. Также мы ввели более удобные форматы взаимодействия с кандидатом и проведения собеседования. Разработали новые, максимально понятные и привлекательные шаблоны вакансий, а также активно используем видеоинтервью. Это удобный инструмент для всех сторон: кандидат может не приезжать в офис, а рекрутер и нанимающий менеджер могут пересматривать нужные моменты интервью.

Автоматизация нам особенно важна в связи с расширением персонала в собственном монобренде. В этом году у нас грандиозные цели: необходимо нанять 32 тыс. новых сотрудников с учетом восполнения оттока и в связи с открытием большого количества новых салонов связи.

В первую очередь мы автоматизируем систему подбора персонала всех уровней — от продавцов до директоров. И прозрачность не единственное преимущество новой системы, она помогает сделать правильный выбор из всех возможных кандидатов. Часто бывает, что собеседуешь сильного, перспективного кандидата, но для данной позиции он не подходит — в этом случае все контакты и информация остаются в памяти программы. И в будущем, когда откроется вакансия, к которой он подойдет, резюме этого человека подтягивается автоматически.

Работа на перспективу — еще одна общемировая тенденция, никто не хочет упускать хороших кандидатов.

— А что изменилось в работе с сотрудниками?

— «Билайн» всегда стремится идти в ногу со временем. Мы ориентируемся на тренды и используем digital-инструменты во всех направлениях HR. За последние два года мы запустили полноценную систему онлайн-обучения, которая не только содержит обширную базу электронных курсов, но также обеспечивает эффективное планирование обучения и учитывает различные уровни компетенций сотрудников. Наряду с этим мы имплементировали мобильное приложение BeeGuide, которое помогает сотрудникам в режиме онлайн развивать компетенции и навыки. Это позволяет каждому сотруднику понимать, чего ждет от него компания, а также осознанно и регулярно планировать собственное развитие и достигать успеха.

В 2016 году мы начали внедрение проекта BeeFREE по дистанционному формату работы сотрудников. Это сильно повлияло на все наши процессы и уровень вовлеченности людей. Так, более чем на десять процентных пунктов улучшились показатели опроса, которые отражают возможность сотрудников быть успешными и самостоятельно выбирать способы достижения поставленных целей. По результатам отдельных опросов



ФОТО: ПРЕСС-СЛУЖБА

руководителей мы видим также, что проект положительно влияет на эффективность персонала. Кроме того, проект способствует диджитализации бизнес-процессов, ведь сами сотрудники заинтересованы, чтобы не оставалось этапов, которые привязывают их к офису. В 2018 году мы сфокусируемся на построении централизованной системы, чтобы обеспечить прозрачность результатов работы и эффективность сотрудников. И, конечно, этот год мы посвятим работе по совершенствованию внедренных ранее решений.

— Какие задачи решают HR-проекты, кроме найма лучших сотрудников?

— Все HR-проекты направлены на создание комфортной и современной среды внутри компании, чтобы сотрудники были счастливы и эффективны в работе. Какой бы проект мы ни развивали, мы опираемся на стратегию, на бренд работодателя и на общие характеристики digital-культуры — использование современных технологий, аналитику, ориентацию на людей, плоскую структуру,

командную работу, высокую скорость и уровень свободы.

В проектах по развитию культуры для нас очень важна включенность сотрудников разных уровней. HR-специалист может быть инициатором, методологом, координатором проекта, но все делается совместно с руководителями и их командами. HR-проекты реализуются совместно с бизнес-подразделениями, исходя из их задач. В этом особенность и вызов digital-культуры: мы достигаем успеха только при совместной работе. Сегодня мы перешли на новую ступень развития, когда продвигаем проекты не только и не столько через руководителей, сколько через лидеров мнений, которые имеют большой потенциал для дальнейшего развития внутри компании.

— Какие планы стоят перед «ВымпелКомом» как работодателем в 2018 году?

— Наша цель — стать digital lifestyle партнером, компанией, которая не только связывает между собой миллионы людей, но и создает современные и удобные сервисы, помогающие решать повседневные задачи.



## ВРАЧИ НА СМЕНУ ЮРИСТАМ

ЧТО УМЕЮТ МИЛЛЕНИАЛЫ И ЧЕГО ХОЧЕТ ПОКОЛЕНИЕ Z. **ОЛЬГА ЦЫБУЛЬСКАЯ**



PHOTO: GETTY IMAGES/ RUSSIA

**З**абавный ролик A Millennial Job Interview о том, как молодая девушка Эми из поколения миллениум проходит интервью при приеме на работу (она ничего толком не умеет, но требует повышенного внимания к своим потребностям), посмотрели более 2 млн человек. Евгения Шамис, основатель проекта RuGenerations в России, считает, что главные особенности подмечены верно — молодые люди, родившиеся в конце 1990-х годов, которых называют миллениалами, не любят офисную работу, не хотят трудиться на скучной должности ради того, чтобы год от года медленно двигаться по карьерной лестнице, как их родители. Они ищут занятие по душе, избегают рутины и не планируют свой трудовой путь на много лет вперед. Превыше всего они ставят не коллективные, а индивидуальные интересы и хотят быть врачами. А нынешние школьники поколения Z готовятся поднимать науку и культуру.

### МЕНЬШЕ КОНКУРЕНЦИИ

Научный сотрудник Лаборатории исследований рынка труда НИУ ВШЭ Виктор Рудаков, оценивая приоритеты выпускников вузов и студентов, которые родились в 1996–1998 годах, отметил, что это поколение отличается в первую очередь малочисленностью. Население страны сократилось все 1990-е годы, смертность превышала рождаемость примерно в полтора раза. Эксперт считает, что в силу демографических причин сегодняшним выпускникам было проще поступать в вузы, поскольку пять–семь назад абитуриентов было меньше, в том числе претендентов на бюджетные места. Возможно, поэтому миллениалы в меньшей степени настроены на конкуренцию по сравнению с пре-

дыдущим поколением — молодыми специалистами, которым сейчас около 30 лет. Виктор Рудаков отметил, что данные мониторинга экономики образования НИУ ВШЭ демонстрируют, что миллениалы меньше ценят материальные блага. «Для них очень важна атмосфера в коллективе, хорошие отношения между коллегами», — подчеркивает эксперт.

У миллениалов менее выражен интерес к предпринимательству по сравнению с предыдущим поколением. По данным мониторинга экономики образования НИУ ВШЭ, развивать собственный бизнес планируют 15–16% студентов и выпускников. Впрочем, эксперт подчеркивает, что ожидания не всегда совпадают с реальностью. Например, четверть тех, кто родился в начале 1990-х годов, будучи студентами, среди одного из ожидаемых сценариев называли переезд за границу. Таких, согласно опросу Лаборатории исследования рынка труда, было 25%, но в реальности на эмиграцию решились лишь 3% опрошенных.

Гораздо важнее, какой сценарий реализуют студенты уже сейчас. По словам Виктора Рудакова, 60% студентов вузов и 80% магистрантов сегодня совмещают учебу с работой.

«Это не всегда работа по профессии, но и в том случае, если студент подрабатывает в сфере услуг, он делает это не столько ради заработка, сколько ради приобретения опыта. Запрос на опыт работы даже у молодых специалистов студенты и выпускники воспринимают как руководство к действию», — поясняет эксперт.

При этом он добавляет, что у малочисленного поколения сегодняшних студентов, скорее всего, не будет особых трудностей с поиском работы.

«Снизилась цифра приема на экономические и юридические факультеты, где до 2009 года обучались до 40% выпускников. При этом выросла

# 35%

участников опроса ВЦИОМа хотят, чтобы их дети связали жизнь с медициной. Это втрое больше, чем в 2005-м

популярность технических и особенно ИТ-специальностей», — отмечает Виктор Рудаков. Одним из ярких трендов поколения конца 1990-х стал рост популярности профессии врача. Именно на медицинских факультетах сегодня самые высокие приемные баллы.

### НАУЧНЫЙ ПОДХОД

Поколение Z — сегодняшние школьники, похожи на миллениалов интересом к ИТ-технологиям и медицине, желанием найти работу по душе, но есть и отличия.

Согласно теории поколений, разработанной американскими учеными Уильямом Штраусом и Нилом Хоувом, основные ценности формируются у детей до 10–12 лет, то есть еще до того, как они начинают критически осмысливать полученную информацию. На картину мира всего поколения влияют четыре фактора: большие события в обществе, воспитание, информационные сообщения и дефицит чего-либо (например, современным детям в целом не хватает живого общения). Как показали опросы и фокус-группы проекта RuGenerations, в которых участвовали дети 2003 года

рождения и младше, главные идеи, которые они восприняли, таковы: «Надо развивать науку», «Надо развивать культуру» и «Что-то не в порядке с медициной».

Евгения Шамис поясняет, что тема развития науки буквально витает в воздухе — дети постоянно слышат разговоры о том, что без научных достижений невозможно строить экономику. «Предыдущее поколение вообще не рассматривало науку как область приложения сил», — подчеркивает эксперт.

У школьников интерес к ИТ и новым технологиям еще выше, чем у студентов, а программировать и изобретать они, скорее всего, будут лучше. Федеральная сеть секций робототехники «Лига роботов» только в Москве имеет больше сотни кружков, «Кодабра», которая начиналась как небольшой волонтерский проект по обучению основам программирования, сегодня превратилась в полноценный бизнес. В Москве и Санкт-Петербурге «Кодабра» обучает более 500 детей. Дети, в раннем школьном возрасте увлеченные робототехникой, в результате приходят к программированию.

Биология и химия популярны и как самостоятельные науки, которыми можно заниматься, например, в студиях Политехнического музея, и как часть подготовки будущих абитуриентов медвузов, а конкурс в медицинские классы составляет несколько десятков человек на место. Интерес к медицине, считает Евгения Шамис, это следствие реформы отрасли и происходящих в ней изменений, далеко не всегда позитивных. Взрослые постоянно возвращаются к этой теме в разговорах, а дети усваивают информацию. При этом им интересна не только профессия врача, но и научные разработки в области медицины. В ходе опросов дети упоминают биотехнологии, расшифровку генома, борьбу со сложными заболеваниями.

Согласно опросу ВЦИОМа, проведенному в марте 2017 года, медицинское образование стало самым популярным и среди взрослых россиян — 35% респондентов высказались за то, чтобы их дети связали жизнь с медициной (в 2005 году таких было всего 12%). Развитие благотворительности вывело на первый план проблемы инвалидов и их интеграцию в общество. Дети из поколения Z упоминают об этом как о важной задаче.

В топ-10 профессий будущего вошла архитектура. «Строительство городов, урбанистика и связанная с этим дискуссия вызывают у детей интерес к этой области знания», — поясняет Евгения Шамис. Интерес к творческим профессиям также достаточно высок. Причина опять же в дискурсе о важности культуры для развития общества, разговорах об активности музейной жизни. «Преобразования музеев, которые стали современными и привлекательными для молодых людей, с одной стороны, и множество творческих детских студий высокого класса, хорошие культурные мероприятия, скорее всего, обещают нам «платиновый век» культуры», — полагает эксперт.