

# ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ УДАЛЕННОЙ ЗАНЯТОСТИ И ОСОБЕННОСТИ ПОСТРОЕНИЯ КАРЬЕРЫ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ РЫНКА УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ

## BUILDING A CAREER IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF THE REMOTE WORK MARKET

ПОЛУЧЕНО 15.02.2023 ОДОБРЕНО 20.02.2023 ОПУБЛИКОВАНО 25.04.2023

УДК 331 DOI 10.12737/2305-7807-2023-12-2-37-42

**ЛААС Н.И.****Канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва****LAAS N.I.****Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, State University of Management, Moscow****e-mail: laasni@yandex.ru**

### Аннотация

Для многих работников влияние COVID-19 во многом проявлялось в одном вопросе: могу ли я работать из дома или я привязан к своему рабочему месту? Карантин, блокировки и самоизоляция подтолкнули десятки миллионов людей во всем мире к работе из дома, ускорив эксперимент перевода сотрудников на удаленные рабочие места, который набрал обороты после того, как разразился COVID-19.

В разгар пандемии ограничения и преимущества удаленной работы стали более очевидными. Несмотря на то, что многие люди возвращаются на рабочие места по мере восстановления экономики — большинство вообще не могут работать удаленно, — в опросах руководители отмечают, что смешанные современные формы занятости для некоторых сотрудников никуда не денутся. Пандемия способствовала тому, что все препятствия (культурные, технологические, организационные) для развития удаленной занятости остались в прошлом. В настоящее время запущен механизм, способствующий структурным изменениям на рынке труда.

Теперь, когда ограничения сняты, возникает другой вопрос: в какой степени сохранится удаленная работа?

**Ключевые слова:** удаленная работа, COVID-19, карьера, цифровые технологии, рынок труда.

### Abstract

For many workers, the impact of COVID-19 was largely manifested in one question: can I work from home or am I tied to my workplace? Quarantines, lockdowns and self-isolation have pushed tens of millions of people around the world to work from home, accelerating the experiment of moving employees to remote jobs that gained momentum after COVID-19 broke out.

In the midst of a pandemic, the limitations and benefits of remote work have become more apparent. While many people are returning to their jobs as the economy recovers — most can't work remote at all — executives say in surveys that hybrid teleworking models aren't going anywhere for some employees. The virus has overcome the cultural and technological barriers that have prevented remote work in the past, triggering a structural shift in where work takes place, at least for some people.

Now that the restrictions have been lifted, another question arises: to what extent will remote work continue?

**Keywords:** remote work, COVID-19, career, digital technologies, labor market.

Опираясь на результаты исследования развития искусственного интеллекта и тенденций на рынке труда с учетом современного уровня автоматизации, проведенного институтом McKinsey, можно сделать вывод, что в большей степени современные формы удаленной работы подходят для высококвалифицированных специалистов. При этом не во всех сферах деятельности и не во всех регионах можно полностью перевести сотрудников на удаленную работу.

Однако, согласно данным исследования более 1/5 сотрудников готовы продолжить работу вне офиса в течение всей трудовой недели и эффективность их деятельности только увеличилась при переходе на такой формат занятости. Если удаленная работа закрепится на таком уровне, это будет означать, что в три-четыре раза больше людей будут работать дома, чем до пандемии, и это окажет значительное влияние, среди прочего, на городскую экономику, транспорт и потребительские расходы.

Тем не менее более 50% респондентов ответили, что фактически не могли во время пандемии перейти на условия удаленной занятости, поскольку для осуществления их деятельности необходима специализированная техника либо личное взаимодействие с другими людьми. Например, не-

возможно удаленно выполнять высокоточные медицинские исследования и операции, работа доставки товаров, стремительно развивающаяся в период пандемии и после нее, немислима без личной встречи людей. Большинство сфер деятельности, которые можно полностью организовать удаленно, низкооплачиваемые и имеют тенденцию к исчезновению в связи с быстроменяющимися цифровыми технологиями. Таким образом, еще больше увеличится социальный разрыв и обострятся социальные вопросы и социальное неравенство может усугубиться.

Удаленные формы занятости и обучения ставят перед работниками и работодателями множество вопросов и задач. Компании обдумывают, как наиболее эффективно организовать обучение новым навыкам. Несомненно, дистанционное обучение в приоритете у работодателей из-за возможности проводить его без отрыва от производства. Однако организовать такой формат для ряда профессий невозможно. Кроме того, новые технологии требуют по-новому организовывать и работу персонала. При этом применение современных гибких форм занятости не снимает с работодателя ответственности за безопасность своих сотрудников, ставя перед ними задачу ее повышения в условиях удаленной работы [4].

Возможности развития удаленной занятости напрямую зависят от вида деятельности, задач, которые выполняют сотрудники, необходимости физически находиться в офисе и лично взаимодействовать с людьми или использовать специальные технические средства. Как уже было сказано выше, ряд профессий невозможно полностью и даже частично перевести на условия удаленной занятости. Использование стационарного лабораторного, высокотехнологичного медицинского оборудования, физический труд с использованием особых инструментов и требующий специального помещения — это условия, которые не могут позволить работодателю перевести всех сотрудников на удаленную работу. Те же задачи, которые в настоящее время под силу решить с помощью личного компьютера, такие как сбор и анализ информации, дистанционное обучение, программирование, — фактически могут быть переведены в удаленный формат. Таким образом, пандемия ускорила процесс цифровизации трудовых отношений, переведя их частично в дистанционный формат, и позволила работодателям в кратчайший срок на практике ощутить экономическую эффективность от этого процесса для таких видов деятельности, как консультирование, обучение, тренинги, повышение квалификации, наем и подбор персонала, ведение переговоров и совещаний, выстраивание деловых отношений с сотрудниками и партнерами.

Однако не все компании и сотрудники считают возможным и правильным полностью выстроить дистанционные отношения в этих сферах работы. Более 60% считают, что при личном взаимодействии гораздо эффективнее обучение и процесс переговоров. Отдельно стоит сказать про творческие профессии и инновации. Эти две сферы могут развиваться дистанционно только после того, как пройдет адаптация и обучение сотрудников. На начальном этапе дистанционные процессы могут затянуться во времени и скажутся на качестве результатов труда.

Несомненно, пандемия позволила перевести преподавание в дистанционный формат. Однако уже сейчас заметно снижение качества обучения. Тем не менее применение гибких форм обучения с оптимальным сочетанием дистанционных и очных занятий — это один из способов вывести весь процесс на абсолютно новый уровень. Судебные заседания, проводимые во время распространения коронавируса дистанционно, не планируются оставлять в том же формате в будущем в силу различных особенностей этой деятельности: не у всех участников судебного процесса хорошо налажена связь, невербальные коммуникации в видеоконференциях отсутствуют.

Тем не менее есть ряд отраслей, которые активно внедряют дистанционные технологии в своей работе и переводят сотрудников на условия гибкой занятости, не снижая качества предоставляемых услуг, при этом значительно экономя, сокращая издержки. Флагманом удаленной работы являются финансовый и страховой сектор, ИТ, бизнес-услуги и управление — это сферы, где более половины времени работы занимают действия, которые уже давно могут эффективно выполняться за пределами офиса. Аналитика данных, администрирование баз данных, налоговое и кадровое консультирование, бухгалтерия — это сфера трудовой деятельности, требующая когнитивного мышления и решения проблем, управления людьми и их развития, а также обработки данных. Они полностью могут выполнять всю работу дистанционно и имеют один из самых высоких потенциалов полного перехода на удаленную работу. Для этих сфер характерна высокая доля сотрудников с высшим образованием, а сами сотрудники являются одними из самых высокооплачиваемых.

В целом более 60% сотрудников в своей трудовой деятельности могут использовать гибридные формы занятости, сочетая личное присутствие на рабочем месте и выполнение трудовых функций в рамках удаленной работы. Дизайнеры, конструкторы, аниматоры более 30% времени могут работать удаленно, общаясь с клиентами по телефону, видеосвязи или по почте. Однако внедрение разработанного проекта требует присутствия на объекте. Таким образом, для таких сотрудников оптимальной формой занятости является гибридная.

Если проанализировать территориальные условия развития удаленной занятости, то в странах с высокой долей труда, требующего физической и ручной работы, а также занимающиеся сельским хозяйством или производством, доля лиц, работающих дистанционно, составляет не более 25%. В Индии, например, рабочая сила может проводить всего 12% рабочего времени, работая удаленно, без потери эффективности. Хотя Индия известна во всем мире своими высокотехнологичными и финансовыми услугами, подавляющее большинство ее рабочей силы, насчитывающей 464 млн человек, занято в таких сферах, как розничная торговля и сельское хозяйство, которые не могут быть выполнены удаленно [5].

Перспективы развития удаленной работы в будущем также напрямую зависят от особенностей используемой при выполнении трудовых функций техники. Так, специалисты химической отрасли большую часть рабочего времени заняты на работах в лабораториях, оснащенных специализированной техникой и необходимыми реактивами, и только 25% времени они могут работать с использованием дистанционных форм занятости. Медицинские работники, выполняющие обязанности в сфере общей практики, большую часть своего рабочего времени могут трудиться удаленно, в том числе используя цифровые технологии при общении с пациентами. Однако врачи-специалисты и врачи, выполняющие специализированные исследования, которым для работы требуется оборудование, инструменты и соответствующее помещение, большую часть времени практически работают в обычном режиме и только 10% своего времени могут работать удаленно, осуществляя консультации или заполняя истории болезни. Аналитик, специалист по обработке информации, выполняющий статистические или финансово-аналитические задачи может трудиться удаленно, но инспектор должен осуществлять свою деятельность в контакте с клиентами. Следователи и работники, которые анализируют потребительские тенденции, занимаются тем, что описывают, обрабатывают и интерпретируют полученную информацию, имея общие цели, выполняют при этом разные задачи. Первые должны побывать на месте событий, а вторые могут это сделать, сидя перед компьютером дома. Турагент может рассчитать стоимость товаров или услуг, сидя за кухонным столом, а продавец продуктового магазина должен фактически присутствовать на рабочем месте.

Также есть профессии, требующие очного выполнения трудовых функций в течение большей части трудовой недели. Это связано с физическим характером работы. В большинстве своем это транспортное обслуживание, общественное питание, техническое обслуживание оборудования, сельское хозяйство. Эти сферы имеют самый низкий потенциал развития удаленной занятости, и современные технологии не могут заменить в них участие человека.

Строительные инспекторы должны посетить здание или строительную площадку. Помощники по уходу должны работать в медицинском учреждении. Многие рабочие места, которые относятся к категории жизненно важных, такие как помощь в уходе за больными и престарелыми, вывоз отходов

жизнедеятельности и другие коммунальные услуги, также попадают в эту категорию рабочих мест с низким потенциалом удаленной работы.

Таким образом, даже говоря об одной сфере деятельности, не всегда можно всех сотрудников полностью или частично перевести на дистанционную занятость, поэтому возникают различные гибридные формы работы, позволяющие оптимизировать трудовой процесс.

Такая неоднородная ситуация на рынке труда, связанная с особенностями отраслей и профессии, территориальным расположением организаций и наличием технических средств, необходимых для выполнения трудовых функций, объясняет результаты исследования института McKinsey, в котором приняли участие 800 руководителей корпораций по всему миру [5]. Сравнивая результаты с исследованием, проведенным до пандемии, возросло число респондентов, ожидающих, что удаленная занятость в их организациях будет осуществляться два или более дня в неделю, на 16%. При этом из почти 40% опрошенных руководителей менее половины предполагают, что переведут свой персонал на удаленную занятость более трех дней в неделю. Это говорит о том, что руководители пытаются опытным путем разработать для своих организаций гибридную модель занятости, позволяющую оптимизировать затраты на рабочие места, и не снизить эффективность выполнения трудовых задач сотрудниками. Объявленный российским правительством возможный переход на четырехдневную рабочую неделю, вызвавший много споров, мог бы стать одной из таких форм гибридной занятости.

При этом не следует забывать о последствиях перевода на удаленную работу. На сегодняшний день, по различным оценкам, не более 7% сотрудников работают вне офиса постоянно. И это уже оказывает влияние на городскую экономику. Они не пользуются общественным транспортом, не покупают бензин для автомобилей и сами автомобили, не посещают рестораны и торговые центры в течение рабочей недели, а также снижается спрос на офисную недвижимость. Более значительные экономические потери для городского бюджета будут, если перевести на условия дистанционной занятости пятую часть сотрудников, сократив только один рабочий день. Все это, несомненно, нанесет удар по налоговым поступлениям в бюджеты различных уровней.

Жилая недвижимость также не застрахована от влияния удаленной работы. Сотрудникам, переведенным на удаленную работу, уже не требуется квартира рядом с работой. Они могут трудиться, находясь в другом городе, или выбрать себе жилье менее дорогое, но более функциональное для тех, кто большую часть времени находится дома. Скорее всего, предпочтения сместятся в сторону частного сектора. Однако пока неясно, насколько эффективно будут работать компании с работниками, разбросанными по отдаленным местам.

Также у таких сотрудников изменится модель потребления. Сокращение расходов на транспорт, обед в кафе или ресторане, одежда для работы однозначно приведет к перераспределению сэкономленных средств на удовлетворение других потребностей. При этом продажи технических средств и цифровых технологий, необходимых для оснащения рабочего места дома, уже резко возросли.

Пока невозможно предугадать, приведет ли переход к удаленной работе к экономическому развитию в небольших городах. Крупные города привлекли многих молодых, высокообразованных работников, для которых не выгодно было покидать свое место жительства. При этом пока не прослеживается тенденция к сохранению этого процесса. Для бизнеса это еще не массовый процесс, а скорее, единичные случаи.

Хороша ли удаленная работа для продуктивности? Пока нет ясности в этом вопросе и широко распространены противоречия в отношении влияния на производительность. Около 41% сотрудников, принявших участие в исследовании института McKinsey, высказали точку зрения, что работа вне офиса продуктивнее их работы выросла. При этом набираясь опыта работы дистанционно в период пандемии, они еще более уверены, что такой вид занятости наилучшим образом влияет на их деятельность и на результаты деятельности компании. Часть опрошенных считает, что сейчас существуют все возможности для дальнейшего развития дистанционной занятости, но все же более половины считают, что не видят в этом процесс ничего хорошего. Такая позиция наиболее характерна для тех, у кого отсутствует инфраструктура интернет-подключения и существуют значительные барьеры в развитии этой сферы. Поскольку эффективная удаленная занятость возможна только при хорошо развитой цифровой инфраструктуре, потребуются значительные государственные и частные инвестиции для ее развития.

Говоря о дистанционной занятости, распределенной по гендерному признаку, то для женщин удаленная работа — это возможность наиболее полно реализовать себя и в профессиональной сфере и в семье. Используя гибридную форму занятости с гибким графиком работы, можно повысить производительность, при этом затрачивая на выполнение трудовых функций меньше времени. Однако возникает риск увеличения гендерного неравенства, вызванного регрессивными последствиями COVID-19 и выразившегося в том, что в большинстве отраслей женская работа концентрируется в профессиональных кластерах, которые не могут быть в силу описанных выше особенностей переведены даже частично в формат дистанционной работы (здравоохранение, общественное питание и обслуживание клиентов).

В дальнейшем потребуется переосмысление политических и экономических процессов с целью оптимизации форм гибридной занятости, чтобы избежать обострения неравенства, новых психологических и эмоциональных потрясений в обществе. Развитие удаленной работы в будущем уже сейчас требует значительных инвестиций в цифровую инфраструктуру, а в дальнейшем необходимо будет обучаться новым формам коммуникаций, чтобы не оказаться в полной изоляции, приспособив инфраструктуру городов к формам гибридной занятости [9]. Однако рынок труда не стоит на месте и меняется под влиянием различных факторов, в том числе пандемии.

В современных условиях рынок труда сильно изменился. Нельзя сказать, что пандемия внесла значительные изменения в трудовые отношения и процессы в трудовой сфере, но COVID-19 ускорил изменения в глобальном рынке труда. Эти процессы связаны в первую очередь с информационными технологиями, автоматизацией, изменениями экономики и бизнес-моделей и демографическими сдвигами. Компаниям важно тратить как можно меньше средств и становиться более гибкими и более цифровыми. Такие процессы очень важны как для работников, так и для работодателей. Для малого бизнеса география становится менее важной, в крупном бизнесе распространяется временная занятость, от кандидатов ожидают комбинаций soft skills и hard skills. Кроме этого глобально ужесточается конкуренция за хорошие рабочие места [5].

Что поменялось после снятия ограничений в связи с пандемией? Произошли совсем небольшие изменения в отношениях работника и работодателя. Еще несколько месяцев назад казалось, что все мы перейдем в формат дистанци-

онной занятости полностью и никогда больше не будем появляться в офисе. Практика сейчас показывает, что это не совсем так. Чуть более 30% работодателей после отмены государственных ограничений сохранили полностью удаленную работу своих сотрудников,  $\frac{2}{3}$  организаций ввели гибридную форму занятости или перешли на полную занятость с физическим присутствием работников в офисе. Сотрудники также считают, что появление в офисе, наличие своего рабочего стола в каком-то конкретном физическом пространстве — это важно.

С точки зрения возможности выполнять работу удаленно пока нельзя говорить, что любую работу можно делать абсолютно удаленной. Например, компания McKinsey провела исследование о том, какую работу можно выполнять, физически не появляясь на рабочем месте. Наилучшие результаты показала финансовая сфера. Более 70% деятельности в этой сфере можно перевести в дистанционный формат, однако, это означает, что  $\frac{1}{4}$  работ требует физического присутствия;  $\frac{2}{3}$  задач менеджера можно делать удаленно и примерно такой же процент работ в сфере консалтинга можно перевести в дистанционный формат [2].

Таким образом, можно сказать, что стандартом будет не удаленный формат работы, а скорее, гибридная форма занятости, когда 2–3 раза в неделю сотрудники появляются на своем рабочем месте, время от времени живую встречаются с коллегами. Однако нужно учитывать, что возможен поиск удаленной работы, но есть определенные ограничения.

В условиях, когда компании ищут сотрудников для выполнения удаленной работы и готовы рассмотреть кандидатов вне зависимости от их географии, они обращают, конечно же, внимание на профессионализм. Однако современные условия внесли значительные коррективы в содержание этого понятия. Как известно, первой точкой контакта человека с компанией остается резюме, будь то текстовый документ, который вы отправляете на сайт организации, либо страница в различных социальных сетях и профессиональных базах. Как бы то ни было, все равно у потенциального работника есть какая-то визитка. На что раньше работодатели обращали внимания, просматривая резюме? Во-первых, какие у претендента были работодатели — известные бренды, индустриальные, профильные или непрофильные, достаточно ли это продвинутые организации. Во-вторых, смотрели на формальное образование: высшее дополнительное, MBA и т.д. И в-третьих, смотрели на функционал, на задачи, которые были написаны в должностной инструкции, и насколько успешно их реализовал претендент на должность.

Сейчас картина начинает обогатиться, и когда компании ищут профессионалов, помимо всего вышесказанного (это все равно остается важным) ставятся фильтры на оценку человека примерно следующего характера. Во-первых, поскольку организации становятся все более плоскими, все более гибкими и работа все более неопределенной, постоянно меняющейся и проектной, нужно демонстрировать успешность именно в таком формате работы, нужно, чтобы работодатель понимал, в какой именно проектной деятельности участвовал претендент, за какой конкретный результат отвечала команда [3]. Проектная деятельность, командная деятельность становится одним из фильтров первичной оценки на глобальном рынке труда [9].

Во-вторых, важным становится именно опыт, который можно подтвердить и продемонстрировать как физический результат: какие задачи вы решали, какие результаты получала от вас компания либо ваши клиенты либо результаты индивидуальной деятельности.

В-третьих, работодатели оценивают потенциальных кандидатов с точки зрения адаптивности насколько сотрудник будет поддерживать ценностные установки и особенности работы, принятые в организации, или насколько потенциальный работник способен выставить правильный формат коммуникации в зависимости от этих способностей. Вот этот навык — правильно выбрать способ коммуникации, правильно подстроиться под свою команду, своих коллег, партнеров в других организациях, клиентов, с которыми будет работать сотрудник, — теперь стартовый фильтр, который организации выставляют для всех кандидатов.

Далее работодатель начинает избирательно подходить и ожидать от кандидатов абсолютно любых функций, любого уровня и набора hard и soft навыков. Остановимся подробнее на профессиональных навыках, которые требуются конкретному работодателю.

Естественно, потенциальные сотрудники должны хорошо разбираться в отрасли, где они планируют строить свою карьеру. При этом есть два типа профессиональных навыков, которые требуются в любой отрасли с учетом современной ситуации в экономике и на рынке труда.

Во-первых, цифровая экономика, цифровизация моделей сейчас находится в такой стадии, что ни одна компания не может себе позволить нанимать человека, который не развивает и не разбирается в достаточной степени в работе массово используемых цифровых технологий. Это не значит, что каждый потенциальный работник, выходящий на рынок, должен стать профессиональным программистом или инженером по данным, но принципиально понимание того, какие используются современные цифровые технологии в данной отрасли в целом и организации в частности обязательно. Поэтому это становится базовым и минимальным уровнем требований любой компании к потенциальным сотрудникам.

Второй профессиональный навык, который универсально будет нужен в любой компании, — это анализ данных. Это понимание базовых инструментов анализа данных, это базовая или местами даже продвинутая статистика, это умение быстро данные проработать, обрабатывать и проводить анализ, возможно, даже оцифровывать свою деятельность. Конечно, это не означает, что все должны уметь программировать собственные модели искусственного интеллекта, но как минимум базовая грамотность в данной области должна быть у каждого, кто выходит на рынок труда и намерен выиграть в жесткой конкуренции среди большого количества специалистов из различных городов, регионов и стран.

Если говорить об общих навыках, то в принципе существует огромное количество исследований, при этом все называют разные ключевые слова, но эти ключевые слова относятся к одним и тем же компетенциям. Современный сотрудник любой организации должен очень хорошо владеть навыками коммуникации, приема и передачи информации, причем как на виртуальном уровне, так и на эмоциональном. Далее потенциальный сотрудник должен уметь работать в командах, выстраивать доверительные отношения, уметь сотрудничать в различных коллективах от формальных до неформальных, проявлять влияние формального лидерства. Ключевое требование современного рынка труда — критическое мышление — понимание, что важно, что не важно, умение принимать решения в условиях неполноты информации, умение ставить приоритеты и последнее — креативность, умение создавать что-то новое.

Следующий этап отбора потенциальных сотрудников связан с оценкой их качеств, необходимых данной организации. Во-первых, работодатель будет ждать от конкретного чело-

века качеств эксперта, владеющего глубочайшими профессиональными знаниями не только в конкретной области, но и знаний о том, как работает компания, какой у нее потенциал, какая ситуация в данной индустрии. Причем важно понимать и оперировать инструментарием, понятиями и опытом, который есть именно у этой компании. Этот навык нарабатывается со временем, поэтому кандидатам, которые в силу возраста или смены профессиональной деятельности не обладают этим навыком, следует подробно изучать сферу деятельности данной компании и ее работу.

С точки зрения поведения человека, которого ищут компании, это человек, который очень хорошо ориентируется в огромном информационном потоке, способный переработать ее, уметь быстро отсортировать нужное и в условиях получения излишней информации, которую не успевает проработать, принимать правильные решения. Неважно, руководящая должность или исполнительская. В настоящее время между этими должностями границы начинают размываться, и каждый менеджер немножко становится исполнителем. Поэтому каждый рядовой сотрудник должен понимать, что происходит, и быстро принимать решения [8].

В-третьих, ожидается, что потенциальный работник способен управлять собой, взаимодействовать в команде, помогать людям в этой команде, вдохновлять, хорошо выстраивать коммуникации и обладать высоким уровнем эмоционального интеллекта.

В-четвертых, возможность быстро достигать цели. Сотрудник должен постоянно иметь ответ на вопрос, что нужно еще понять и еще узнать и как нужно поменяться. Ответы на эти вопросы должны быть всегда в голове человека, который стремится быть успешным на рынке труда.

И в-пятых, это кросс-культурные коммуникации, культурное взаимодействие, ориентация на глобальные стандарты качества. Глобальные рынки труда задают глобальную планку качества и соответственно и глобальную планку ожиданий, которые предъявляет работодатель и к которым должен быть готов потенциальный сотрудник.

В связи с этим возникает вопрос, каким образом получить навыки, знания и умения, с которыми можно конкурировать на рынке труда.

Совершенно точно можно сказать, что предстоит постоянно много и неограниченно учиться, чтобы стать настоящим профессионалом на рынке труда. Всем известная формула 10-20-70 также работает в этой области. 10% своего времени необходимо тратить на изучение теории, книг онлайн или офлайн, посещение вебинаров, где рассказывается о проблеме или виде деятельности, в которой специалист продвигается. Несмотря на то, что на теоретическое изучение на самом деле должно тратиться 10% времени, — это время, которое тратится на собственное развитие. Далее 20% времени тратится на изучение примеров других организаций, мнений лучших экспертов, которые на рынке делятся собственным опытом. И 70% времени — это время на практическую деятельность. В идеале это должно быть все свободное время. Необходимо постоянно учиться и развиваться — это практика, практика и еще раз практика. Познав теорию, изучив, как она применяется более опытными коллегами или тем, кто находился в такой ситуации, нужно начать практиковать, ставить себе сложные задачи, практически на грани реальности, из разряда того, что Вы не привыкли делать, что вы не умеете делать или вы не уверены, что умеете делать. Важно сделать установку не бояться ошибаться, не бояться делать то, что не умеешь. И здесь важная задача — практиковать, практиковать и практиковать, решать задачи, которые очень важны, ис-

пользовать новые инструменты, применять такой метод как рефлексия. Большое количество исследований говорят о том, что закрепление материала, наращивание опыта значительно эффективнее происходит, если вы регулярно и очень часто осмысливаете то, что происходило, что правильно и что неправильно, что можно сделать по-другому. Рефлексия может происходить в индивидуальном режиме. Это не очень привычно и, возможно, для среднестатистического человека такое состояние не считается нормой, но доказано, что процесс обдумывания может помочь принять единственное правильное решение.

В настоящее время появились очень серьезные требования, конкуренция между кандидатами возрастает ежедневно и это нужно понимать, планировать выход на глобальный рынок труда, поскольку конкурентами являются 300–400 млн человек со всего мира, которые претендуют на рабочее место в компании. Нужно постоянно развиваться, идти на несколько шагов впереди своих конкурентов, чтобы в этой конкуренции выиграть.

Следует отметить, что расширить количественно и качественно компетенции в короткие сроки достаточно сложно, сложно привить себе привычку работать по-новому. Например, за год усердной работы над своим саморазвитием можно качественно освоить не более двух компетенций, поэтому еще одной задачей каждого человека, стремящегося к получению хорошей престижной работы, является выстраивание приоритетов обучения, и практической деятельности. В атласе профессий будущего можно найти компетенции, которые следует развивать, чтобы остаться конкурентоспособным на рынке труда, и описание профессий будущего для разных отраслей с указанием требований к ним [1].

Таким образом, чтобы стать квалифицированным специалистом и достаточно уверенно чувствовать себя на современном рынке труда, необходимо следующее.

1. Понять уровень своего развития, уровень владения hard и soft навыками в соответствии с мировыми стандартами. В настоящее время существует большое количество бесплатных инструментов оценки навыков, доступных практически любому человеку. Главная задача — правильно выбрать те, которые дадут полное понимание, насколько Вы сейчас владеете теми или иными навыками (например, цифровыми).

2. После того, как Вы определили уровень, на котором Вы находитесь в данный момент, поймете уровень собственного развития, понимаете в какую индустрию, в какую конкретную компанию Вы хотите попасть, необходимо сфокусироваться на том, что следует сделать в первую очередь, определить, какая область знаний может приблизить к намеченной цели. Во-вторых, насколько она интересна, потому что потребуется много усилий, и сам себя человек заставить не может делать то, что ему неинтересно. Поэтому крайне важно в процессе саморазвития иметь определенную заинтересованность в конечном результате.

3. Найти удобные источники информации. Если 30 лет назад достаточно сложно было найти место, где поучиться, найти информацию о той или иной технологии, каком-то решении, найти практику применения кейсов, то в настоящее время возникла другая проблема: огромный поток информации, огромное количество курсов, огромное количество проектов. И главная задача — найти источники информации, которые помогут в наибольшей степени профессионально вырасти. Собственно говоря, это задача из информационного шума выбрать источники информации, которые будут максимально полезными. Говоря профессиональным языком, отделить сигнал от шума.

4. Составить план развития. Как показывает практика, лучше иметь план развития, которой вы не сможете до конца выполнить, а по умолчанию он должен быть амбициозный, чем не иметь никакого плана. План — это не догма, а руководство к действию, поэтому необходимо определить примерно, когда и что надо делать, где и когда учиться. Здесь важно понимать, что это будет план, который затронет и выходные, когда вы читаете книгу, рефлексируете, и будни, потому что учить в первую очередь придется на рабочем месте. В своей трудовой среде находить возможности наращивания своих профессиональных навыков.

5. Не следует откладывать развитие, обучение на потом. Прямо сейчас огромное количество людей уже вышли на рынок труда, огромное количество людей уже конкурирует с вами, хотя Вы об этом можете и не знать. Поэтому лучше начать учиться и развиваться, чем спланировать все идеально и опоздать.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Атлас новых профессий [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://atlas100.ru/catalog/> (дата обращения: 25.11.2022).
2. Безбах В.В., Кончева В.А., Мендоса — Молина С.В. Особенности правового регулирования труда дистанционных работников // Пробелы в Российском законодательстве. — 2018. — № 3. — С. 244–246.
3. Григорьян И.В. Гибридная и удаленная работа: как сохранить эффективность проектных команд // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2022. — Т. 11. — № 5. — С. 61–65. — DOI 10.12737/2305-7807-2022-11-5-61-65. — EDN SNMVTU.
4. Как перевести сотрудников на удаленку [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://academyopen.ru/journal/206> (дата обращения: 29.11.2022).
5. Нагапетян К.В. Удаленная работа в условиях пандемии: проблемы и возможности для бизнеса и персонала / К.В. Нагапетян, Т.Г. Озерникова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2021. — Т. 10. — № 1. — С. 70–79. — DOI 10.12737/2305-7807-2021-10-1-70-79. — EDN RBWOFU.
6. Перспективы удаленной работы — Исследование McKinsey в 9 странах [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://talent-q.ru/blog/budushchee-udalennoy-raboty/> (дата обращения: 25.11.2022).
7. Подбор персонала: правильные решения [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/>

podbor-personala-pravilnye-resheniya (дата обращения: 29.11.2022).

8. Сверхновая реальность рынка труда: аналитика и прогнозы [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://hh.ru/article/30099> (дата обращения: 29.11.2022).
9. What's next for remote work: An analysis of 2,000 tasks, 800 jobs, and nine countries [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/whats-next-for-remote-work-an-analysis-of-2000-tasks-800-jobs-and-nine-countries> (дата обращения: 25.11.2022).

## REFERENCES

1. Atlas of new professions [Electronic resource]. — Access mode: <https://atlas100.ru/catalog/> (date of access: 25.11.2022).
2. Bezbakh V.V., Koncheva V.A., Mendoza — Molina S.V. Peculiarities of legal regulation of work of remote workers / V.V. Bezbakh, V.A. Koncheva, S.V. Mendoza — Molina // Gaps in Russian legislation, 2018, no. 3, pp. 244–246.
3. Grigoryan I.V. Hybrid and remote work: how to maintain the efficiency of project teams / I.V. Grigoryan // Personnel and intellectual resources management in Russia. — 2022. — T. 11. — No. 5. — S. 61–65. — DOI 10.12737/2305-7807-2022-11-5-61-65. — EDN SNMVTU.
4. How to transfer employees to remote work [Electronic resource]. — Access mode: <https://academyopen.ru/journal/206> (date of access: 29.11.2022).
5. Nagapetyan K.V. Remote work in a pandemic: problems and opportunities for business and personnel / K.V. Nagapetyan, T.G. Ozernikova // Personnel and intellectual resources management in Russia. — 2021. — T. 10. — No. 1. — S. 70–79. — DOI 10.12737/2305-7807-2021-10-1-70-79. — EDN RBWOFU.
6. Prospects for remote work — McKinsey study in 9 countries [Electronic resource]. — Access mode: <https://talent-q.ru/blog/budushchee-udalennoy-raboty/> (date of access: 25.11.2022).
7. Recruitment: the right decisions [Electronic resource]. — Access mode: <https://hr-portal.ru/article/podbor-personala-pravilnye-resheniya> (date of access: 29.11.2022).
8. Supernova reality of the labor market: analytics and forecasts [Electronic resource]. — Access mode: <https://hh.ru/article/30099> (date of access: 29.11.2022).
9. What's next for remote work: An analysis of 2,000 tasks, 800 jobs, and nine countries [Electronic resource]. — Access mode: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/whats-next-for-remote-work-an-analysis-of-2000-tasks-800-jobs-and-nine-countries> (date of access: 25.11.2022).