



**ВЕРИЖНИКОВ
АЛЕКСЕЙ ВАЛЕРЬЕВИЧ**

PhD, руководитель
консалтингового направления ВЦИОМ

КРЕПОСТЬ ЗАДНЕГО УМА: ТРЕНДЫ РЫНКА ТРУДА В СВЕТЕ ПОСЛЕЗНАНИЯ

В марте и апреле 2020 года ВЦИОМ проводил масштабное исследование типа *helicopter view* по трендам и векторам рынка труда. Опросили 40 экспертов по рынку труда — представителей академического сообщества, первых лиц ведущих HR-агентств, HR-директоров крупнейших компаний из различных индустрий. Поскольку экспертный опрос совпал с началом пандемии и первым месяцем самоизоляции, то рефреном звучало, что «мир не будет таким, как прежде» с той или иной степенью накала прозелитизма. Частью экспертного сообщества было провозглашено наступление эры онлайн и «людей будущего», поправших оковы квадратных метров офисного пространства и нудного формального университетского образования в офлайн-режиме. Другие заняли более осторожную позицию — онлайн, конечно же, пришел, но вот офлайн еще поборется за свое существование. В ходе данного исследования обсуждались многие вопросы, относящиеся к тому, куда идет рынок труда. Остановимся на двух — предполагавшейся революции в офисной работе за счет внедрения так называемых гибких офисов и онлайн-революции в образовании. Накопленный за год эмпирический материал этого и других исследований позволяет применить призму послезнания для оценки степени «сбычи экспертных мечт», а также масштаба высокотехнологичной трансформации мира по сравнению с его доковидной первобытностью.

Офис — это не столько место, где поработать,
сколько место, где поговорить.
Похоже, в этом он незаменим

Lenta.ru со ссылкой на исследование платформы управления проектами для команд Asana, проведенное среди 13 тысяч работников компаний разного уровня из Австралии, Франции, Германии, Японии, Сингапура, Великобритании и США,

утверждает, что в связи с переходом на удаленку сотрудники компаний стали тратить на 60 % больше времени на поиск информации, совещания и координацию процессов, а не непосредственно на саму работу¹.

Идея «гибкого офиса» состояла в том, что в офисе на постоянной основе нужны не все, а только самые необходимые — «постановщики задач» и «процесные люди» (условно, финдепартамент, различные службы поддержки и т. д.). А остальные могут приходить время от времени на заранее букируемые «гибкие рабочие места». Соответственно, от значительной части арендуемого офисного пространства можно смело отказаться, что благотворно влияет на P&L (особенно важно в период кризиса, который не сводится исключительно к пандемии и может оказаться более затяжным). Кроме того, на концептуальном уровне «люди будущего» предположительно преодолели зависимость от офисных квадратов и вот-вот преодолеют зависимость и от трехмерного пространства, разместившись с ноутбуком где-то прямо в эфире Индустрии 4.0.

Бо льших «людей будущего», чем обитатели Кремниевой долины в США, и представить сложно — это почти те самые «человеко-боги» (Homo Deus), о которых писал известный израильский футуролог и историк Ной Юваль Харари. Однако под конец ушедшего года более двух третей (68 %) опрошенных сотрудников компаний Кремниевой долины заявили, что чувствуют себя измотанными сильнее, чем во время работы в офисе до начала пандемии («Я не работаю из дома, я просто живу на работе», — сотрудник Google)². Выяснилось, что и человеку и сверхчеловеку поговорить нужно, ибо, как писал тот же Харари, история развития и формирования человека как вида *Sapiens* есть не что иное, как сторителлинг. А самое лучшее место, где можно поговорить, — это рабочее место.

Офисные разговоры — это не только «перемывание костей» начальству и коллегам, но и постоянный неотрефлексированный обмен лайфхаками и идеями. Не знаешь, как что-то сделать, — спроси у коллеги по кабинету/опенспейсу. Из пары фраз в коридоре иногда узнаешь больше, чем на длинном совещании. А курильщики на крыльце и «кофеманы» на офисной кухне — вообще самые информированные люди в компании. Для удаленного же сотрудника основной канал получения корпоративной информации — встречи/совещания в Zoom/Teams, которые зачастую не дают прямого и точного ответа на вопрос, а приводят к следующему совещанию. То, что раньше можно было узнать за минуту, теперь требует как минимум 15–30-минутного онлайн-совещания.

¹ См. публикацию: Названы главные помехи для продуктивной работы на удаленке // Lenta.ru. 21.01.2021. URL: <https://lenta.ru/news/2021/01/21/pomeh/>.

² Данные приводятся на сайте РБК со ссылкой на опрос сервиса Blind и портал Business Insider. См. публикацию: Более 60 % сотрудников Кремниевой долины заявили о выгорании на удаленке // РБК. 18.10.2020. URL: <https://www.rbc.ru/society/18/10/2020/5f8baa709a794773e30a9692>.

И с креативом стало туговато. Выяснилось, что он требует обмена энергией и эмоциями в формате «глаза в глаза». Например, вся механика генерации новых идей в Кремниевой долине строилась именно на офлайн-форматах — это и яростные споры с коллегами в аудиториях и лабораториях, и неформальный треп в знаменитых кафетериях Долины, формировавший неотъемлемую часть ее корпоративной культуры.

Похоже, сделать из человека настоящего «человека будущего» за прошедший пандемический год не удалось. Но не стоит при этом путать неофитски воспринятый предполагаемый вектор будущего с сухими рационализациями настоящего — так называемыми решениями военного времени. Это совсем разные истории. Если во время первой волны коронавируса на удаленку принудительно отправили всех, а во время второй — значительную часть команд, то в условиях неопределенности кризиса цепляться за метраж арендуемого офиса было бы, как минимум, нерационально с точки зрения элементарной бизнес-логики. В кризис всегда что-то режут, и если сотрудника спросить, что будем резать — пол-офиса или треть зарплаты, — то об ответе гадать не приходится.

Человек — существо адаптивное и ко всему приспосабливается: к суме, тюрьме, иностранной оккупации и т. д. А если человеку и дома нормально (а таковых немало — выполняющие типовую работу по типовым ТЗ, социопаты и глубокие интроверты, коих немало среди аналитиков и айтишников, мамы с детьми и др.), возникает вопрос — а зачем они вообще нужны в штате компании? Не проще ли перевести их в самозанятые/ИП при условии сохранения существующего дохода и получения статуса «постоянного фрилансера в орбите компании», сэкономив на соцвыплатах?

Если продлить «решения военного времени» за пределы постпандемического/посткризисного периода и продолжать эксперименты с «гибким офисом» и дистанционным футиро-менеджментом, то результатом может стать атомизация команд и превращение их в облака «фрилансеров на ФОТе», не видящих дальше ссылки в Zoom/Teams, не генерирующих ничего нового, интересного и содержательного.

Учиться онлайн — даром учиться?

Рынок труда подпитывается обученными кадрами. Первый локдаун начала прошлого года остро поставил вопрос, переживет ли традиционное офлайн-образование, в том числе профессиональное, испытание под названием «мир не будет таким, как прежде». Нассим Талеб, знаменитый автор концепции «черного лебедя», уверенно утверждал, что традиционные образовательные учреж-

дения — это всего лишь требующие больших расходов здания и сооружения, надобность в которых вскоре отпадет³.

Часть опрошенных весной прошлого года российских экспертов по рынку труда заняли осторожную позицию в этом вопросе, а часть вполне разделили талевский радикализм, считая, что то, что в университете проходят за четыре года бакалавриата, вполне можно освоить через онлайн-платформы за два, и слушать при этом лекции мировых светил, а не «замшелых российских профессоров, утративших связь с реальностью».

Освоение университетского курса (в том числе и ускоренное) вне стен университета и в доковидную эпоху было вещью вполне понятной и осязаемой. EdTech быстро развивался и до пандемии. Вопрос в том, ходят ли студенты в университет только за знаниями, или все же не только и не столько за знаниями?

В средневековых диспутах, где оттачивались логические аргументы и мастерство дискуссии, возникали зачатки критического мышления, формировались студенческие и преподавательские ритуалы — возник целый институт культуры. Пройти социализацию в нем, пропитаться его культурными кодами стало *must have* для всех, кто мог позволить себе образование. Даже если в будущей профессиональной деятельности студенту предстояло влезать на коня и мечом махать.

Одной из неафишируемых целей современного британского элитного образования является приобретение определенного акцента, по которому его носителя сразу идентифицируют как представителя «сильных мира сего». Сначала этот акцент приобретается в одной из дорогих частных школ (в каждой он может быть свой), а потом на него накладывается узнаваемый акцент «Оксбриджа» (Оксфорда или Кембриджа). И, конечно, связи, приобретаемые во время учебы, играют огромную роль при попадании выпускников в политическую и экономическую элиту страны.

В онлайн наработать нетворкинг и пройти социализацию в определенном культурном коде практически невозможно. Поэтому когда во время пандемии студенты мировых элитных вузов перешли на удаленку, то сразу запросили скидку на плату за обучение. И скидку в ряде этих зарубежных высокорейтинговых университетов дают, в том числе принимая во внимание, за что на самом деле заплатили студенты.

В России же при обсуждении проблемы вынужденного перевода студентов на онлайн ставятся другие акценты: как тяжело дается Zoom возрастным преподавателям и что студенты в Zoom слушают вполуха. Однако основная проблема онлайн-образования в другом.

³ См. публикацию: Автор «Черного лебедя» предсказал «смерть мегаполисов» после коронавируса // РБК. 21.04.2020. URL: <https://www.rbc.ru/society/21/04/2020/5e9ddc6b9a7947073c0da6b3>.

В Индустрии 4.0 твердые навыки стремительно устаревают и обесцениваются, работодатели все чаще при отборе сотрудников (не для всех, разумеется, позиций) обращают внимание на мягкие навыки, перелажая заботу о hard skills на корпоративные университеты и *on-the-job training*⁴. Между тем, если твердые навыки транслируются через онлайн, то soft skills — нет. Главная проблема онлайн-образования сегодня — невозможность в нем социализироваться. А завтрашняя проблема бизнеса при сохранении тренда на онлайн-образование в нынешнем формате — сокращение предложения на рынке труда молодых кадров с развитыми soft skills, связями, умением выстраивать горизонтальные коммуникации и вписываться в правила и в иерархию.

⁴ См., например, результаты исследования департамента менеджмента НИУ ВШЭ — Пермь в публикации «Soft skills — навыки XXI века: что больше всего ценят работодатели-драйверы в России и Пермском крае?» от 14.02.2019, URL: <https://perm.hse.ru/news/243254110.html>. Также авторы hr-portal, анализируя запросы работодателей к рынку труда, отмечают: «В сегодняшних тенденциях, уровень развития Soft skills имеет преимущественное значение, чем узкие технические (технологические) навыки Hard skills. Т. к. обучить Hard skills менее затратно и быстрее, чем привить и отработать Soft skills». См. публикацию «Топ-10 soft skills навыков, востребованных работодателями» от 03.07.2017 на hr-portal. URL: <https://hr-portal.ru/article/top-10-soft-skills-navykov-vostrebovannyh-robotodatelayami>