

УДК: 331.526

Андрющенко О. В., Хечиева А. Ц., Брашева А. А.

НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ: ВЫЗОВЫ РЫНКУ ТРУДА

Аннотация

Предметом исследования, отраженным в статье, выступили изменения на современном рынке труда, а именно влияние на ролевые диспозиции основных игроков (сотрудники, работодателя, государство). В качестве методов исследования были использованы вторичные данные (аналитические отчеты ведущих консалтинговых агентств Deloitte и BostonConsultingGroup), а также анкетный опрос студентов одного из вузов филиальной системы РАНХиГС. Результаты исследования зафиксированы в анализе базовых сдвигов в структуре экономики, влекущих за собой трансформацию рынка труда и переписывание социального контракта. На материалах исследований BCG были проиллюстрированы тезисы, касающиеся структуры квалификационного разрыва, характерного для современного российского рынка труда. Обозначена проблематика изменения ролевых позиций (взаимные ожидания и барьеры взаимодействия) участников рынка труда. Основные теоретические тезисы были проиллюстрированы результатами опроса. Анкетирование подтвердило толерантность респондентов к форматам нестабильной занятости и готовность развивать блок компетенций, относящихся к категории «знание» (по типологии Й. Расмусена). В рамках выводов можно зафиксировать

утверждение, что основной лейтмотив происходящих перемен – предсказуемость уходит в прошлое и более не является ведущей социальной повесткой. Мультивекторные карьерные треки создают необходимость в трансформации традиционных подходов к обучению и управлению карьерой персонала. Проектные формы работы, неустойчивая занятость являются современными реалиями, бросающими вызов профессиональной и организационной идентичности. Социальный контракт переписывается, основные игроки на рынке труда (сотрудники, работодателя, государство) пересматривают прежнюю систему ролей и формируют новую социальную конвенцию.

Ключевые слова: дестабилизация карьерного развития, мобильность капитала, квалификационный разрыв, тенденции непрерывного обучения, глобальные сдвиги в структуре занятости, размывание идентификации себя через профессию, экономика знаний, продукты интеллектуальной деятельности, множественность профессий, трудовые ресурсы, универсальные навыки.

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Источник финансирования: данная работа не имела источников финансирования.

Для цитирования: Андрющенко О. В., Хечиева А. Ц., Брашева А. А. Неопределенность: вызову рынку труда // Вестник общественных и гуманитарных наук. 2022. Т. 3. № 3. С.59–64.

Статья поступила в редакцию 30.08.2022

ECONOMY

Androushenko O. V., Kechieva A. Ts., Brasheva A. A.

UNCERTAINTY: CHALLENGES TO THE LABOR MARKET

Abstract

The subject of the research, reflected in the article, were the changes in the modern labor market, namely the impact on the role dispositions of the main players (employees, employer, state). Secondary data (analytical reports of the leading consulting agencies Deloitte and Boston Consulting Group) and a questionnaire survey of students of one of the universities of the branch system of RANEPА were used as methods of research. The results of the study are recorded in the analysis of the basic shifts in the structure of the economy, entailing the transformation of the labor market and rewriting the social contract. The theses concerning the structure of the qualification gap, which is characteristic of the modern Russian labor market, were il-

lustrated on the basis of BCG research materials. The problems of changing role positions (mutual expectations and interaction barriers) of the labor market participants were outlined. The main theoretical theses were illustrated by the results of the survey. The survey confirmed respondents' tolerance to the formats of precarious employment and readiness to develop the block of competences related to the category of "knowledge" (according to J. Rasmusen typology). As part of the conclusions, we can record the statement that the main leitmotif of the ongoing changes - predictability is a thing of the past and is no longer the leading social agenda. Multivector career tracks create the need to transform traditional approaches to personnel training and career management. Project-based forms of work, precarious em-

For citation: Androushenko O.V., Kechieva A. Ts., Brasheva A. A. Uncertainty: a Challenge to the labor market // Humanities and social sciences bulletin. 2022. Vol. 3. No. 3. P. 59–64.

ployment are contemporary realities that challenge professional and organizational identities. The social contract is being rewritten, the main players in the labor market (employees, employers, government) are reconsidering the former system of roles and forming a new social convention.

Keywords: career development destabilization, capital mobility, qualification gap, continuous learning trends, global shifts

in employment structure, blurring of self-identification through profession, knowledge economy, intellectual activity products, multiplicity of professions, labor resources, universal skills.

Conflict of interest

None declared.

Source of financing

There was no funding for this project.

Введение

Актуальность. В силу динамичности рынка труда времена простой и стабильной карьеры прошли, а для того, чтобы не отставать от мирового прогресса, необходимо периодически переквалифицироваться, становиться еще более современным и востребованным специалистом, не задерживаясь в одной организации на всю жизнь. Актуальность данного суждения особенно проявляется в настоящее время, так как со скоростью роста влияния технологий в нашей жизни и процесс устаревания професий стремительно растет.

Степень изученности темы: многие работы не только отечественных, но и зарубежных авторов посвящены вопросам, касающимся рынка труда. Огромный вклад в изучение и развитие данного вопроса внес З. Бауман. Изучение рынка труда волнует многие компании, которые проводят целый ряд исследований: BostonConsulting-Group – международная компания, специализирующаяся на управленческом консалтинге; Deloitte – международная сеть компаний, оказывающих услуги в области консалтинга и аудита.

Объектом исследования является современный отечественный рынок труда; *предметом* исследования – влияние его изменений на основные факторы – сотрудников, работодателей и государство.

Целью исследования является изучение экономической ситуации на рынке труда, определение последствий и происходящих изменений, а также предложение возможных путей решений.

В ходе исследования авторами были использованы следующие *методы*:

- анализ вторичных данных (обзоры и статистические исследования, находящиеся в открытом доступе);
- опрос (выборка – 117 студентов 1–4-х курсов).

Результаты исследования

В интервью РИА Новости Исполнительный директор Deloitte СНГ Иан Коулберн высказывает предположение, что низкоквалифицированные задачи исчезнут, а будут появляться «суперпрофессии», в которые входят традиционные роли, где используются новые технологии. «Это профессии, об актуальности которых мы не могли подумать 10 лет назад и которые, вероятно, в ближайшее

время станут для нас самым что ни на есть настоящим» [5]. Таким образом, успех как в личностном продвижении по карьерной лестнице, так и в ведении бизнеса в принципе в большинстве своем зависит именно от умения быстро адаптироваться к новым и постоянно изменяющимся условиям, вектор направления которых предположить невозможно.

Причина данных изменений является объектом исследования у многих как отечественных, так и зарубежных исследователей и нашей современности, и прошлых десятилетий. Как отмечает известный социолог З. Бауман, все вышеперечисленные процессы в большей степени связаны с тем, что капитал перестал неизменно привязываться к «земле» и у него появилась возможность физического передвижения: «Теперь капитал путешествует налегке – с багажом, состоящим из портфеля, сотового телефона и портативного компьютера. Он может остановиться почти в любом месте и нигде не должен оставаться дольше, чем захочет» [1, с. 63]. Можно предположить, что данный процесс обусловлен тем, что в современных условиях рыночной экономики, которые предполагают жесткую конкуренцию, появилась необходимость в экономии на издержках. Единственным выходом из этой ситуации, который даст возможность сократить производственные расходы, сохраняя при этом и производительность труда, и конкурентоспособность является перемещение работы в места с менее высокой оплатой труда. Однако отсутствие мобильности затормаживало этот процесс до того момента, пока благодаря развитию научно-технического прогресса это не стало возможно.

Вместе с тем, стремление к победе в конкурентной борьбе не является единственной причиной мобильности капитала. По мнению Баумана, в настоящее время на рынке преобладают продукты интеллектуальной деятельности, для производства которых не требуются большие машины и многочисленные заводские бригады. «Капитал освободился от зависимости от рабочей силы до степени, никогда не достигаемой в далеком прошлом помещиками, живущими вне своего имения» [1, с. 75]. Главными источниками прибыли – особенно большой прибыли и завтрашнего капитала – все больше становятся идеи, а не материальные объекты. Идеи создаются только один раз и затем продолжают приносить прибыль в зависимости от числа покупателей/клиентов/потребителей, а не от

числа людей, нанятых и занятых в копировании прототипа. Бауман говорит о том, что путешествие налегке, а не привязанность к тому, что считалось показателем надежности и основательности – то есть привязанность к тяжести, солидности, подразумевающим силу, – является теперь ценным качеством власти [1, с. 65].

Таким образом, поднимая вопрос преобладания продуктов интеллектуальной деятельности и возможность физического передвижения за счет этого, у работников также появляется мобильность. Это, в первую очередь, означает, что если раньше они были привязаны к одному месту работы, то сейчас это совершенно не так. В настоящее время именно работодатель борется за квалифицированные кадры, предлагая им наиболее выгодные условия труда. Тем не менее, определенная часть работников в какой-то степени не потеряла своей зависимости от капитала. Так называемые «синие воротнички», которые являются основой рынка рабочей силы, по-прежнему физически привязаны к своему рабочему месту, так как данная категория экономически активного населения является массовым персоналом [4]. Соответственно, у них нет возможности трудиться без физического присутствия на рабочем месте, чего нельзя сказать о «белых воротничках», которые благодаря развитию информационных технологий могут работать, не выходя из дома, из абсолютно любой точки мира.

Таким образом, новые условия предполагают еще большую неопределенность как для работников, так и для работодателей. Но готов ли рынок труда к последствиям, которые можно выделить как самостоятельные, но тесно связанные между собой части: 1) глобальные сдвиги в структуре экономики и рынка труда, формирование квалификационного разрыва; 2) рост и актуализация тенденции непрерывного обучения; 3) изменения в структуре занятости, появление новых видов контрактных отношений; 4) изменения в осознании сотрудниками своей идентичности в пространстве трудовой деятельности. Текущая ситуация отражается на всех игроках на рынке труда – *государственных социально-экономических институтах, организациях, самих работников*.

Как хорошо известно, вместе с переходом многих стран к инновационной экономике для нормального функционирования предприятия, производства, учреждения при любой форме организации труда должны иметь возможность найти работников для выполнения стоящих перед ними задач. А по мере того, как усложнялись трудовые процессы, одной из главных проблем на рынке труда становится невозможность найти достаточное количество кадров с нужной квалификацией – **квалификационный разрыв** [9, с. 26].

Специалистами Boston Consulting Group для исследования проблемы возникновения квалификационной ямы была использована методология Й. Расмуссена к класси-

фикации задач, все трудовые ресурсы можно разделить на три категории: умение, правило и знание [9, с. 44–45].

Как отмечают исследователи, для успешного функционирования в мировой экономике государствам необходимо способствовать развитию тех сотрудников, которые попадают именно в категорию «**Знание**»: когда более 50% задач подразумевают аналитическую работу, импровизацию, творчество, работу в условиях неопределенности. Имеется высокая автономность при принятии решений. Требуются высокий уровень образования, длительный цикл подготовки, широкий кругозор. Именно подавляющее количество трудоустроенного населения, входящего в категорию «Знание», олицетворяет конкурентоспособность государства на мировом рынке. Те государства, которые уже вступили в экономику знаний, называют страны «верхней» траектории развития, которые характеризуются следующими показателями:

- стареющее, высокообразованное население;
- самый высокий ИЧР;
- самый высокий ВВП на чел. – \$52000;
- развитая цифровая экономика;
- практически полное покрытие интернетом – 85% населения.

Несмотря на то, что в России один из самых низких в мире показателей безработицы – всего 5,5%, а в Москве и Санкт-Петербурге – не более 2%, лишь 2% россиян разделяют «ценности роста», тогда как в странах Западной Европы количество населения составляет 24%. Это свидетельствует о том, что для российского общества наиболее распространенным является вариант стабильной занятости, не требующий высокого уровня квалификационных навыков, развития и профессионального роста, нежели конкурентоспособность на отечественном и мировом рынках труда.

Новые мегатренды в экономике приносят такие изменения, как: изменения в технологиях, изменения в распределении трудовых ресурсов; изменение ценностей и культуры работающего населения [10, с. 31–33].

Под влиянием перечисленных мегатрендов изменяются составные элементы рынка труда. Специалисты ВСО подчеркивают распространение такой ситуации, в которой человек трудоустроен, но обладает навыками, недостаточными или превышающими необходимые для выполнения его работы. Они определяют эту ситуацию как «квалификационную яму» и называют ее одной из глобальных проблем на рынке труда, так как поднимается вопрос не только формирования кадрового состава организации, но и соответствия квалификационным требованиям занимаемой должности. Тем самым недостаточно квалифицированные кадры не справляются с работой и, соответственно, требуют переобучения, а в некоторых случаях не могут быть переучены никогда. Сотрудники, с высоким уровнем квалификации в некоторых случаях

(безработица) вынуждены устраиваться на менее квалифицированную работу, что влечет за собой снижение эффективности работодателей и увеличение затрат на персонал.

Таким образом, если в Европе переход к экономике знаний идет полным ходом, то в России львиная доля населения не сможет перейти к экономике знаний. Как отмечают специалисты, «неустойчивость экономического роста в России (разброс с 2000 г. от –7,9 до +10% в год) не позволяет нашей стране войти в число стран верхней траектории развития. Другими словами, российский рынок труда не имеет структурных предпосылок ликвидации квалификационной ямы, так как сама структура не побуждает людей к этому. Например, разница в доходах врача и водителя в России – 20%, в развивающееся Бразилии – 174%, что говорит об отсутствии спроса на знания в нашей стране.

Наряду с этим в игру вступает следующий блок последствий – **рост и развитие тенденции непрерывного обучения**, о чем также говорят специалисты ВСГ в отчете «Россия 2025: от кадров к талантам». Эксперты считают, что большая часть населения прекращает образование к 25 годам, а обучение в процессе трудовой деятельности часто представлено либо формальным повышением квалификации, при котором не происходит реального развития и обновления навыков, либо точечным закрытием пробелов системы образования [10, с. 50–51].

Таким образом, причиной возникновения квалификационной ямы является то, что сегодня мы продолжаем развивать человеческий капитал так же, как это делалось в середине XX века, в условиях совершенно другого экономического и социального контекста. Массовая стандартизация, одно образование и одна профессия на всю жизнь – все эти принципы не могут работать в современном мире, где от человека требуются гибкость мышления, навыки быстрого и постоянного обучения и готовность к мобильности.

Из этого следует, что в условиях высокой неопределенности работники должны не только обладать всеми необходимыми когнитивными и некогнитивными навыками и знаниями, но и осознанно подходить к собственному профессиональному развитию, чтобы пользоваться возможностью выбора разных карьерных путей на протяжении жизни и максимально раскрывать свой профессиональный потенциал. Данное явление, в свою очередь, отражается во множественности карьерных треков, что очень сильно бьет по традиционной системе корпоративного обучения, когда не совсем понятно, каковы реальные потребности в обучении в принципе.

На фоне разрыва между предложением на рынке труда и его реальными потребностями заметны рост и развитие тенденции непрерывного и постоянного обучения. По данным ВЦИОМ за 2021 год, 34% респондентов

убеждены, что необходимо ежегодно проходить обучение, осваивать новые навыки, чтобы не отставать от жизни, а по мнению 38% опрошенных, необходимо раз в несколько лет проходить обучение, курсы повышения квалификации [4]. Таким образом, статистические данные подтверждают, что в настоящее время наиболее актуальна та стратегия развития и обучения, которая даст возможность не только адаптироваться к быстрой динамике рынка труда, но и быть и оставаться востребованным специалистом, осваивая новые навыки и умения, инструменты и системы.

Согласно исследованию ВСГ «Массовая уникальность – глобальный вызов в борьбе за таланты», сдвиг в сторону экономики знаний требует от работников наличие многофункциональных навыков. Однако система формирования человеческого капитала до сих пор во многом сохраняет подход к обучению, который получил распространение в XX веке, – это стандартизация обучения и централизованное управление образованием и рынком труда. Как следствие, продолжается массовая подготовка кадров со стандартизированными знаниями и навыками, которые выходят на рынок труда, не обладая востребованными компетенциями, а значит, попадают в квалификационную яму.

Перспективные организации меняют свой подход, чтобы лучше понимать мотиваторы и ценности рабочей силы. Наряду с этим происходит изменение требований к работникам: классический подход к образованию и развитию специальности, когда человек хорошо умеет делать то, что умеет, больше не так востребован, а современным организациям необходимы сотрудники с мультифункциональными возможностями, которых также называют t-shaped специалисты [3]. Такой подход к развитию профессиональных навыков и умений стал альтернативой I-shaped: одна специальность = одна вертикаль развития. И несмотря на то, что классическая модель развития создает квалифицированных специалистов в одной дисциплине, из-за их узкой направленности из них тяжело собрать слаженную команду. Также невозможно не учесть, что все большее количество квалифицированных специалистов не планируют задерживаться в одной организации на всю жизнь, периодически меняя или работодателя или род деятельности. Разумеется, для специалистов узкой направленности сделать это будет практически невозможно, ведь, приходя на новое место работы необходимо уметь быстро перестраиваться и подстраиваться под условия уже новой организации. А учитывая, что в настоящее время работники все чаще оказываются в условиях неопределенности, быстро меняющегося и устаревающего контекста, создается новая реальность для рынка труда.

По мнению специалистов ВШЭ, именно целевая модель компетенций, необходимых для функционирова-

ния, является залогом успеха в новом контексте: нацеленность на саморазвитие, организованность, навыки принятия решений и достижения результатов, решение нестандартных задач, предпринимательские навыки, адаптивность, навыки коммуникации, межличностные и межкультурные компетенции, эмоциональный интеллект, цифровые навыки и другие [10, с. 64]. Именно поэтому подход t-shaped, о котором мы упоминали ранее, в большей степени распространяется на сотрудников, занимающихся интеллектуальным трудом. Постоянное развитие и непрерывное обучение открывает для «белых воротничков» широкий горизонт возможностей для профессионального роста, который далеко не всегда ограничивается одной сферой деятельности, а научно-технический прогресс ускоряет и актуализирует данную тенденцию. Таким образом, сдвиг в сторону экономики знаний требует от работников максимальной многофункциональности в неопределенных условиях, так как современный мир шагнул в совершенно новую эпоху, которая в корне отличается от привычного и стабильного ведения бизнеса.

Эта тенденция в большей степени проявилась в период пандемии COVID – 19, когда не только рынок труда, но и весь экономический сектор находились в крайне нестабильном положении. Именно поэтому стабильная занятость в определенной степени снова стала актуальна, ведь сохранять хотя бы подобие нормальной деятельности удалось лишь благодаря использованию цифровых технологий. Тем не менее утверждать, что без пандемии или какого-либо другого всемирного кризиса цифровые технологии не достигли бы сегодняшнего уровня, невозможно. Научно-технологический прогресс запустился задолго до пандемии, а использование цифровых технологий так или иначе вошло бы в обиход. Пандемия в этом случае носит роль мощного катализатора, который лишь ускорил процесс их развития из-за вынужденных условий изоляции [6].

Помимо этого, текущая нестабильная ситуация на рынке труда предполагает еще большую востребованность гибких бизнес-моделей, способных перестраиваться в связи с возникновением новых задач и создавать новые товары и услуги. Это также находит отражение в следующем блоке последствий – **глобальных сдвигах в структуре занятости**. В соответствии с этим появились новые типы работников, с которыми организация строит совершенно другую сеть агентских отношений, а удаленная занятость и фриланс стали нормой для многих профессий. Другими словами, именно рост новых моделей занятости (контрактники, фрилансеры, гиг-работники, клауд-работники) вызвал переопределение традиционных отношений между работником и работодателем, где данные взаимоотношения заменяются целой экосистемой трудовых ресурсов – разнообразным набором сотрудников, сетей талантов, гиг-работников и поставщи-

ков услуг, который предлагает работодателям гибкость, возможности и потенциал для изучения различных экономических моделей в поиске талантов.

Сам персонал на сегодняшний день становится динамичной экосистемой, где преобладают наемные работники, а альтернативные механизмы находят все большее распространение в глобальной экономике.

Еще больше усугубляет ситуацию то, что для HR исторически не существовало много инструментов, которые помогают работодателям управлять нетрадиционными работниками. А помимо каких-либо возможных издержек, связанных с неудачным использованием альтернативных механизмов работы, новые модели занятости могут создавать юридические риски, проблемы, связанные с безопасностью, конфиденциальностью и другие. Разумеется, данное явление влечет за собой множество рисков, когда определенная часть сотрудников не попадают в ядро организации. Для некоторых работников это явление не влечет за собой отрицательных последствий, для некоторых – наоборот. Однако, несмотря на всевозможные риски и негативные последствия, явление «фантомных видов занятости» остается неизбежным фактом.

В ходе всего вышеперечисленного рынок труда сталкивается еще с одним типом последствий – радикальным образом меняется **понимание сотрудников себя в пространстве их трудовой деятельности**, когда разная степень профессиональной идентичности и разные типы деятельности вынуждают организацию выстраивать множественную и разветвленную экосистему, в процессе чего определенная часть персонала попадает во внешние слои организации. Это совершенно не значит, что у сотрудников есть только один вариант: либо попасть в ядро организации, либо оставаться за его пределами. Наоборот, современная множественность профессий предполагает возможность выбора своего профессионального пути, когда размывается ощущение и идентификация себя через профессию. В обществах со сложившейся трудовой культурой и ценностями профессионального мастерства, с устойчивой статусной конфигурацией профессиональных групп профессиональная идентичность выступает приоритетным фактором социального благополучия. Размывание критериев профессиональной стратификации, нестабильность трудовых отношений, теневизация профессиональной деятельности и другие проявления кризисности социально-экономического развития деформируют профессиональную идентичность и ослабляют ее интеграционный потенциал.

Обозначенные основные тенденции были проиллюстрированы результатами опроса студентов 1–4-х курсов Поволжского института управления им. П.А. Столыпина – филиал РАНХиГС. Выборка составила 117 чел. Опрос показал лояльное отношение к альтернативным формам

занятости (42% хотели бы опробовать такой формат в качестве подработки, 49% – на постоянной основе). При этом 39% готовы менять организацию каждые 5–7 лет, но, тем не менее, предпочитают сохранять профессию. Среди наиболее востребованных навыков респонденты выбрали блок, относящийся к категории «знание» – умение работать в условиях неопределенности (55%), импровизация (40%), сложная аналитическая работа (32%).

Выводы

Таким образом, обобщая все вышесказанное, нам хотелось бы сказать, что эпоха неопределенности, в которую сейчас шагнула не только отечественная, но и экономика на мировой арене, заставляет каждого задуматься над целым рядом вопросов, связанных с расплывчатым будущим на рынке труда, когда невозможно дать точный ответ о востребованности определенных навыков или профессии в ближайшие 5–10 лет. Данный феномен особенно актуален, так как является объектом интереса не толь-

ко самих ключевых участников рынка труда (работников и работодателей), но и государства. Подводя итоги исследуемого материала, мы пришли к выводу: экономика является динамичной и меняющейся системой, где происходит множество различных процессов, вызванных такими условиями, предугадать которые трудно, а в каких-то случаях вовсе нельзя. То, что происходит сейчас, и то, что случится в будущем, может иметь множество изменений, и какими именно они будут, эпоха неопределенности точных ответов не дает. Также невозможно не отметить, что все вышеописанное было актуально до недавнего времени. Другими словами, если раньше переход к экономике знаний происходил в замедленном темпе, то сейчас предположить дальнейшее его развитие практически невозможно, а обстановка, в которой находится экономический сектор, стала еще более неопределенной. Мы не исключаем, что из-за сложившейся ситуации как отечественная, так и мировая экономика могут не только приостановить движение вперед, но и регрессировать стремительным образом.

Источники и литература / Sources and references:

1. Бауман З. Текущая современность/ Пер. с англ. под ред. Ю. В. Асочакова. Спб.: Питер, 2008. 240 с.
2. Джеймс Брайан Куинн (James Brian Quinn) Психологический контракт [Электронный ресурс]. 20 декабря 2007. Доступно по: https://www.elitarium.ru/psikhologicheskij_kontrakt/ Ссылка активна на 22.03.2022.
3. Камилло Тимо Как объединить работу и интересы. Доступно по: <https://tilda.education/articles-how-to-be-t-shaped-person>. Ссылка активна на 20.03.2022.
4. Непрерывное обучение - для всех! Доступно по: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor-nepreryvnoe-obuchenie-dlja-vsekh>. Ссылка активна на 21.03.2022.
5. Никитина Ирина Чего хотят от нанимателей синие воротнички. Доступно по: <https://trends.rbc.ru/trends/education/5e1f1c389a7947d917643e34>. Ссылка активна на 19.03.2022.
6. Шумальн Е. Большая агентская конференция Яндекса: как меняются ценности труда и потребления. Доступно по: <https://www.youtube.com/watch?v=rGcvGDQfU28>. Ссылка активна на 19.03.2022.
7. Global Human Capital Trends 2018. Доступно по: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2018/introduction.html>. Ссылка активна на 20.03.2022.
8. S&PDowJonesIndices. Доступно по: <https://www.spglobal.com/spdji/en/indices/equity/sp-500/#overview>. Ссылка активна на 20.03.2022.
9. The Boston Consulting Group (BCG) Массовая уникальность – глобальный вызов в борьбе за таланты. Москва. 2019. 72 с.
10. The Boston Consulting Group (BCG) Россия 2025: от кадров к талантам. Москва. 2017. 72 с.

Информация об авторах:

Андрющенко Оксана Владимировна, доцент кафедры управления персоналом Поволжского института управления имени П. А. Столыпина - филиала РАНХиГС при Президенте РФ. E-mail: deskew@yandex.ru.

Вклад в статью: концептуальная структура рукописи, подбор материалов для изучения, корректура и вычитка текста.

Хечиева Александра Цереновна. E-mail: atckhechieva@mail.ru.

Вклад в статью: идея статьи, черновик рукописи.

Брашева Альбина Александровна. E-mail: brasheva_a@mail.ru.

Вклад в статью: черновик рукописи, корректура текста на английском языке.

Authors information:

Andryushchenko Oksana Vladimirovna, Associate Professor of the Department of Personnel Management, Volga Region Institute of Management named after P.A. Stolypin - branch of the RANEPA under the President of the Russian Federation. E-mail: deskew@yandex.ru.

Contribution to the article: conceptual structure of the manuscript, selection of materials for study, proofreading and proofreading of the text.

Khechieva Alexandra Tserenovna. E-mail: atckhechieva@mail.ru.

Contribution to the article: idea of the article, draft manuscript.

Brasheva Albina Aleksandrovna. E-mail: brasheva_a@mail.ru.

Contribution to the article: draft of the manuscript, proofreading of the text in English.