

АДАПТАЦИЯ РУССКОЯЗЫЧНЫХ ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ МИГРАНТОВ К ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ГЕРМАНИИ

Автор: Т. Н. ВОЙЛОКОВА

ВОЙЛОКОВА Татьяна Николаевна - руководитель исследовательских проектов ВЦИОМ, директор по международным исследованиям ООО Ремаркет (E-mail: tr_voyloкова@mail.ru).

Аннотация. На основе данных эмпирического исследования приведен анализ эффективности адаптации русскоязычных высококвалифицированных мигрантов в компаниях Германии. Описаны типы мигрантов в зависимости от их действий по трудоустройству и решению проблем трудовой адаптации.

Ключевые слова: миграция * мигранты * трудовая адаптация * миграционная политика Германии * интеграция * организация

Миграционная ситуация

С середины XX в. наблюдается рост международной миграции. По данным статистики, численность международных мигрантов, т.е. людей живущих вне страны своего происхождения, возросла с 75 млн. в 1965 г. до 214 млн. в 2010 г., что составило 3,1% всего мирового населения [Данные отчета..., 2012]. По прогнозам Международной организации по миграции, при сохранении таких темпов роста этот показатель к 2050 г. достигнет 405 млн.

Наблюдается четкая тенденция потоков из развивающихся стран в более развитые. Иммигранты в последних составляют 4,6% от численности постоянного населения, в то время как в развивающихся странах - не более 1,6% [Юдина, 2002: 2]. Одной из наиболее привлекательных для мигрантов стран Европы является Германия. По данным Международной организации по миграции, на конец 2010 г. в этой стране проживало 10,8 млн. мигрантов, или около 13% ее населения [Данные отчета..., 2012]. (Для сравнения, в двух странах Европы, имеющих наибольшее количество мигрантов по данным той же организации - Российской Федерации (12,3 млн) и Великобритании (6,4 млн), процент мигрантов составляет 8,9% и 10,2% от населения страны соответственно). Германия принимает порядка 36,2% всех мигрантов, приходящихся на ЕС [Данные отчета..., 2012].

Здесь накоплен значительный опыт мер миграционной политики. Благодаря Закону об иммиграции 2005 г. впервые появилась широкая правовая база, регулирующая все сферы миграционной политики. На первый план выходит интеграция на рынке труда, ключом к которой являются образование и помощь в изучении языка. С 2006 г. канцлер А. Меркель ежегодно приглашает на интеграционный саммит представителей общественных групп и мигрантских организаций. "Национальный план интеграции", принятый на первом саммите (2007 г.), регулярно проверяется на предмет реализации. В нем зафиксированы конкретные цели и свыше 400 мер, которые осуществляют государственные, экономические и общественные инстанции [Информация портала..., 2012]. Опыт Германии для анализа адаптационных программ для мигрантов важен и в связи с тем, что в 2011 г., с одобрением правительством ФРГ "синей карты" (Blue Card), созданы законодательные предпосылки для привлечения высококлассных специалистов из стран, не входящих в Евросоюз. Причиной стала существенная нехватка таких специалистов, особенно инженеров в области машиностроения и инженеров-электриков и неэффективность прежней системы их привлечения для удовлетворения "кадрового голода" немецких фирм [Листов, 2012: В8].

"Вклад" в дефицит кадров вносит и неблагоприятная демографическая обстановка в стране. По мнению экспертов, ситуация с нехваткой квалифицированных специалистов в немецкой промышленности уже мало зависит от экономического положения в стране. Союз немецких работодателей прогнозирует к 2025 г. наличие около 6,5 млн. вакансий.

Сегодня фирмы, приглашающие специалистов, согласно недавнему решению правительства, не обязаны обосновывать перед биржей труда необходимость приглашения иностранцев, ссылаясь на невозможность найти нужных специалистов в Германии (ранее это было необходимым условием принятия на работу иностранца). С конца 2011 г. минимальный размер оплаты труда приглашаемых специалистов в год снижен с 66 тыс. евро до 44,8 тыс. евро в год, что примерно соответствует средней зарплате на немецком рынке труда. Одним из шагов, направленных на обеспечение приема Германией специалистов из стран, не входящих в Евросоюз, стало существенное упрощение процедуры признания дипломов определенных профессий. Принимаемые меры могут способствовать значительному притоку высококвалифицированных специалистов в страну (при прежних условиях германские предприниматели смогли пригласить в страну за 2011 г. только 700 иностранных работников). По мнению министра труда Германии, в интересах страны необходимо отдавать предпочтение "умным головам", а не претендентам на получение пособий от немецкой социальной системы, что должно стать нормой и в целом для Европы. [Интервью..., 2011].

По данным исследования ИНК-Unternehmensbarometer, проведенного в ноябре 2011 г. Министерством промышленности и торговли Германии (см.: [Доклад..., 2012]), треть компаний различных отраслей имеет среди работников мигрантов. Для 87% компаний наличие работников-мигрантов первого или второго поколений - обычное явление, и только у 13% (преимущественно малые предприятия) такой опыт отсутствует.



Рис. 1. Характеристика немецкими компаниями опыта интеграции работников-мигрантов ($N = 1500$, в % от общего числа респондентов, один ответ)

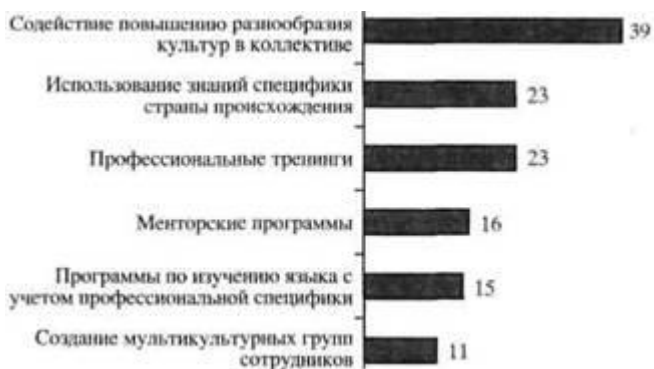


Рис. 2. Стратегии и инструменты интеграции работников-мигрантов ($N = 1500$, в % от общего числа респондентов, возможно несколько ответов)

Что касается интеграции мигрантов, то, по данным самих компаний, она наиболее успешна у работников со средней или высокой квалификацией. 86% компаний считают, что она проходит "без проблем" или "в основном без проблем". Подобные оценки относительно интеграции работников низкого уровня квалификации дают только 63% компаний, хотя только 9% компаний говорят о проблематичности этих процессов (рис. 1). Около 40% компаний активно предпринимают меры по интеграции сотрудников-мигрантов. Профессиональные тренинги практикуют 23% компаний, программы изучения языка на работе - 15%, менторские программы - 16%. Практически каждая десятая компания (11%) организует работу специально созданных мультикультурных групп сотрудников (рис. 2).

Но как воспринимаются эти меры и в целом результаты миграционной политики самими сотрудниками-мигрантами? Попытка анализа мер по адаптации мигрантов в крупных компаниях Германии через восприятие высококвалифицированных русскоязычных мигрантов была предпринята в исследовании, результаты которого представлены в статье. Оно сосредотачивалось на следующих основных вопросах: с какими сложностями сталкиваются эмигранты при адаптации в первое время работы и как преодолевают эти сложности? Есть ли программы, рассчитанные специально для новых работников из числа мигрантов, и если есть, то на что именно они нацелены? Что нужно мигрантам для успешной интеграции в коллектив?

Эмпирической базой послужили материалы качественного **исследования**, проведенного автором в марте-апреле 2012 г. Было проведено 15 глубинных интервью в различных городах Германии с высококвалифицированными специалистами различного профиля, выехавшими из России в 2000-е годы. Выбор именно этого времени выезда обоснован прежде всего тем, что в этот период наблюдается активная деятельность по привлечению квалифицированных специалистов из других стран и их адаптации со стороны Германии, кроме того, это время характеризуется ростом информационной активности в связи с использованием Интернета и других технологий для поиска информации во всех сферах. Немаловажна актуальность, "свежесть" воспоминаний мигрантов, приехавших в последние 3 - 6 лет. В выборке преобладают респонденты, приехавшие в Германию 2,5 - 6 лет назад. Это представители следующих сфер: медицина, фармацевтика, IT-сфера, финансовый и экономический анализ, международные торговые операции. Среди участников 8 мужчин и 7 женщин, их возраст - от 27 до 47 лет.

Адаптация по месту работы

Под *трудоустройственной адаптацией* мы понимаем социальный процесс освоения личностью новой трудовой ситуации, где и личность, и трудовая среда оказывают активное воздействие друг на друга и являются адаптивно-адаптирующими системами. Уровень адаптированности человека проявляется в его поведении и показателях трудовой деятельности, таких как эффективность труда, усвоение социальной информации, активность и удовлетворенность различными сторонами трудовой деятельности.

Под интеграцией в организацию понимается создание его внутреннего единства, сплоченности посредством принятия сотрудником ценностей и норм группы, с сохранением в то же время собственных ценностей. Стратегия интеграции в общество отражает стремление индивида сохранить основные культурные характеристики, но при этом он принимает основные ценности и образцы поведения новой культуры и устанавливает прочные связи с ее представителями [Berry, 2001]. Коллектив здесь - группа, совокупность людей, работающих в одной организации, на одном предприятии, а сотрудник - человек, работающий в каком-либо учреждении или на предприятии.

Немецкие компании. По словам участников **исследования**, немецкие компании и организации отличаются большей формализацией обязанностей, нежели в российском коллективе в подобных организациях. С одной стороны, каждый знает круг своих обязанностей и действует в соответствии с ними, как с определенными правилами. *"Работа здесь четко определена. У меня есть четкие обязанности, официальная должность. Ты знаешь свои задачи. Шеф не гоняет тебя с другими поручениями, которые не входят в круг твоих обязанностей. ...есть структура."* (жен., 27 лет). С другой стороны, сотруднику дается степень свободы в выборе методов выполнения круга своих задач. Новый сотрудник в течение первого месяца (от силы двух) получает информацию о сути и особенностях работы, стандартах выполнения задач, коллеги с готовностью отвечают на любые вопросы. После этого ознакомительного периода ожидается самостоятельное четкое выполнение поставленных задач. *"Потом ...тебе дают компьютер (на работе, в институте) и говорят: 'тема такая-то...' и уходят, все..."* (муж., 30 лет).

В рабочее время все общение сводится только к рабочим моментам. В большинстве компаний не приветствуют решение личных проблем на работе. Исключением являются вопросы с детьми (болезнь, устройство в садик или школу и пр.). *"...В России ты мог прийти к кому угодно в любое время дня, сесть и поболтать о жизни. Здесь, конечно, этого нет абсолютно. ...я ни к кому не могу прийти и просто поболтать полчаса"* (жен., 40 лет). Важно отметить значение коллективных переговоров и обсуждений в немецких компаниях. Сотрудники открыты для обсуждения новых идей и возможностей выполнения задач, а также совместного разрешения конфликтов. *"С немцами можно договориться, до конфликтов доходит крайне редко, они все решают"*

через договоренности и делают это хорошо и качественно. Это, наверное, и есть успех их нации..." (муж., 30 лет).

Общение с коллегами, постановка и разъяснение задач происходят в вежливой и тактичной форме, редко на повышенных тонах. Также тактично происходит оценка качества работы сотрудника. По словам респондентов, трудно представить кричащего или вышедшего из себя руководителя. В случае, если что-то не получается, тебе всегда готовы помочь и подсказать. Но до определенного предела, т.к. у каждого свои задачи. За вежливым и тактичным поведением порой бывает трудно раскрыть недовольство качеством работы. *"В российской компании скажут - быстро делай, а то уволю. В немецкой компании ничего не будут говорить, будут делать выводы. Когда эти выводы превысят какую-то критическую массу - тебя тихо попросят уйти. То есть, за хорошим формальным отношением, может скрываться все, что угодно"* (муж., 41 год).

Среди типичных черт немецкого характера, которые проявляются в работе, чаще всего назывались индивидуализм, холодность и закрытость, низкая эмоциональность, расчетливость, ответственность, аккуратность, педантичность и пунктуальность. *"Немцы такие вот все четкие, все по полочкам, послушные. ...не хватает у немцев какой-то вот эмоциональности в общении. ...мне кажется, что они все время чем-то недовольны. ...вечно они в любой позитивной вещи найдут какую-то гадость. И подчеркнут именно гадость, а не позитивные вещи"* (жен., 40 лет). Причем если с позиции немцев (или просто - с рациональной позиции) подобные черты определенно способствуют лучшему выполнению работы, то с позиции их русских коллег - иногда подобный "немецкий" перфекционистский подход к работе переходит границы и может сказаться и негативно на качестве. *"Они исполняют все очень хорошо, дотошно, иногда, конечно, слишком дотошно. ...у нас ну бывает так - несколько стран параллельно делают одну и ту же работу. И французы делают вот так-то, тям-ляп, быстренько, но вроде как делают. А немцы каждую запятую проверяют, и донести до них, что не требуется такой скрупулезности, очень сложно, они все равно будут проверять, потому что они по-другому не умеют"* (жен., 40 лет), *"...вот эти мелочи, которые можно пропустить, они все это досконально выдавливают просто..."* (жен., 32 года).

По словам респондентов, столь четкий и серьезный подход немецких коллег к работе в итоге приводит к скованности, зажатости, меньшей свободе действий. *"И как-то вот хочется их иногда потрясти за шкуру, сказать: "Расслабьтесь, пожалуйста". У меня ощущение, что вот есть у них какая-то зажатость, они не могут просто расслабиться"* (жен., 40). Однако, безусловно, положительным следствием подобных особенностей характера (таких как аккуратность, ответственность) является порядок в работе, выполнение задач в срок. *"Я работаю с русскими фирмами. У немцев все очень четко и целенаправленно. Наши русские партнеры некоторые вещи делают безобразно и хаотично"* (жен., 32 года).

Как подчеркивалось выше, на характер общения между коллегами влияет закрытость немцев. Подобная черта сказывается на психологическом климате в коллективе, на отношениях. По словам респондентов, дружба между коллегами в немецкой компании - редкое явление. *"Они очень закрытые. Мы сразу душа нараспашку, русские. А они нет, они очень закрытые. ... Они не подпускают к себе близко. ... вообще разговор про душу для них это то же самое, что наизнанку себя вывернуть и показать"* (жен., 32 года). *"...Немцы не любят близкой дружбы. ...не любят, чтобы в их жизнь лезли, любят строить отношения на явных интересах, чтобы было четко понятно, откуда эти отношения берут свой отсчет"* (муж., 30 лет).

Все же, по словам участников исследования, среди немцев немало открытых и эмоциональных (в сравнении с большинством) людей, с которыми легче найти контакт и наладить общение. Но это чаще либо космополиты, получившие, например, образование в другой стране Европы и прожившие в других городах, либо мигранты 2 - 3-го поколения, у которых один из близких родственников был иностранцем. *"...Были у нас на курсе другие, "нормальные" немцы, которые совершенно без предвзя-*

тости относились. Они обычно были такие очень активные, открытые, они были эмоциональные... Эти люди обычно те, которые за границей делали практику, которые пожилы за границей. У кого-то там папа, дядя иностранец, и они были немножко... реалистичные" (жен., 32 года). "Немцы - замкнутые люди. Но если их на контакт вынудить, они с удовольствием идут на контакт. В связи с тем, что у них не принято слишком много контактировать, когда они видят, что с ними контактируют, они это делают с большой душой" (муж., 47 лет).

Таким образом, немецкие компании и организации отличает формализация обязанностей и отношений работников. Рабочее время выделяется только для работы, отношения в компании характеризуют вежливость и тактичность, закрытость, меньшая в сравнении с русским коллективом эмоциональность.

Барьеры адаптации. Участники исследования считают заблуждением мнение о том, что к русскому квалифицированному специалисту относятся в немецкой компании изначально плохо. По их словам, обстановка в коллективах дружелюбная, и если ты работаешь слаженно и хорошо, если ведешь себя уважительно к другим членам коллектива - предвзятого отношения к тебе не будет. "Я работаю так же, как работают немцы образованные, я врач по образованию, работаю в ...фирме, и там работают такие же врачи, только немецкие. И они получают такую же зарплату, как я. ...Я не ощущаю, что ко мне относятся как к второсортному человеку" (жен., 40 лет). "Немцы очень хорошо относятся к иностранцам. Везде. Я живу здесь уже 6 лет, и если взять конкретно мой опыт, то немцы к иностранцам относятся лучше, чем русский к русскому. ...Какой-то там зависти, по моему опыту, меньше" (муж., 30 лет).

Тем не менее, сложности с адаптацией, связанные именно с тем, что ты приехал из другой страны, существуют. Интервью дают представление об основных барьерах для успешной адаптации в коллективе. Прежде всего, это незнание титульного языка в той мере, чтобы свободно поддерживать беседу на любые темы. "Самая большая неприятность была в языке. ...Как только ты начинаешь понимать язык, жизнь меняется, в другие краски переходит" (муж., 47 лет). Среди значимых барьеров - незнание культурных ценностей и особенностей: литературы, речевых оборотов, шуток, актеров и известных личностей, кинофильмов и пр. деталей, познать которые можно только живя в немецком обществе достаточно долго, если не сказать - с рождения. "...Ну никогда не интегрируешься совершенно в коллектив, потому что нет вот этого бэкграунда немецкого. На чем они растут. Это для меня все чужое и я не знаю там ни актеров, ни каких-то детских сказок, на чем основывается, базируется вот личность" (жен., 40 лет).

Значительные отличия немецкого характера, ценностей и менталитета от ценностей, черт характера и менталитета русского человека связаны, прежде всего, с различием ценностей и норм, транслируемых в основных институтах социализации, таких как семья, школа, образовательные учреждения. Интервьюируемые объясняют то, что их немецкие соседи, коллеги и друзья "просто другие", тем, что их совершенно по-другому воспитали - по их словам, типичным в немецком характере является "взращенный" и подкрепляемый нормами каждого социального института индивидуализм и самостоятельная ответственность за свои поступки. "...люди способны поставить свои физиологические потребности на первый план, невзирая на то, как к этому относятся окружающие. У нас как-то немного другое в этом плане воспитание" (Ж., 28 лет). "Есть одна особенность в работе, которую можно очень четко отследить: у немцев изначально воспитание строится на том, что человек с детства ответственен за все, начиная с 4-х лет. ...это разница в воспитании" (М., 30 лет).

И если первую названную сложность - незнание языка - можно преодолеть достаточно быстро, то на познание культуры и ценностей другого народа требуется длительный срок. Респонденты поделились опытом успешного общения с немецкими коллегами и адаптации к новой среде. Не имея возможности длительного изучения культуры, привычек, стандартов поведения коллег, как правило, они либо прислушиваются к ним и стараются поддерживать те формы поведения, которые сложились

в коллективе (*"...при общении так я приглядывалась сначала, как они себя ведут, как они на что реагируют, ...как они что делают.....Ну, я думала, мало ли, может они на такую ситуацию реагируют так, а яотреагирую по-другому, а они скажут "вот ненормальная"" -жен., 40 лет); либо стремятся вызвать заинтересованность в темах для общения, которые близки им самим (*"Когда я понял, что я не владею их темами, я придумал способ, как с этим можно бороться. ...Им же всё равно, на какие темы разговаривать. И когда ты первый начинаешь ту тему, которую ты знаешь, то они поддерживают эту тему" - муж., 47 лет).**

Важнейшим условием успешной интеграции и в коллектив, и в общество в целом, по утверждению респондентов, является постоянное изучение культуры, истории, традиций, стереотипов поведения в принимающей стране. Процесс этот небыстрый и занимает, как правило, несколько лет. К осознанию важности этого эмигранты подходят по-разному - одни "учатся" пассивно, только исходя из тех или иных жизненных ситуаций. Другие предпринимают активные усилия по познанию жизни в немецком сообществе, и сами способствуют успеху своей интеграции. *"я понимал, что если мне нужно будет здесь жить, мне надо пытаться найти точки соприкосновения" (М., 30 лет).*

Условия для успешной адаптации в коллективе

Программы по адаптации мигрантов. Специальные меры по адаптации сотрудников-мигрантов касаются, прежде всего, **знания языка**. Как правило, в компаниях, настроенных на привлечение иностранной рабочей силы и заинтересованных именно в специалистах извне, предлагаются курсы немецкого и английского языков, оплаченные работодателем. Что касается немецких компаний, в которых то, что ты являешься представителем другой национальности, не является преимуществом - здесь помощи в изучении языка вряд ли придется ожидать. Поэтому важным для мигрантов является первоначальный опыт работы в мультинациональных компаниях, где новый сотрудник окажется в обществе таких же мигрантов и получит возможность изучения языка.

Следующим видом помощи компании является **административная помощь** - поиск жилья, консультации по выбору страховой компании (в Германии великое множество страховок, и поначалу трудно разобраться в их многообразии и полезности), консультации по налогообложению. В некоторых компаниях на осуществление этих мер выделены специальные люди, в других этим занимаются, как правило, секретари и специалисты по персоналу. *"Тут есть такой дядечка типа завхоза. В принципе ему сказано, что новым сотрудникам, особенно если иностранцы, если надо ...по хозяйству сориентировать, то надо им помогать. ...В плане переехать, допустим, из квартиры на квартиру" (муж., 39 лет). "...У меня на работе была секретарша замечательная, которая мне очень сильно помогала все эти бумажки заполнять, куда отправлять, как отвечать" (жен., 40 лет).*

Одной из мер по адаптации является **создание мультинациональных отделов**, когда новые сотрудники-мигранты работают в подразделении, где кроме их немецких коллег обязательно работают выходцы из других стран. В этом случае сотрудник из России не чувствует себя столь растерянно, как это было бы в случае работы в подразделении только с немецкими коллегами. В подобных случаях коллеги в мультинациональном отделе оказывают не только психологическую поддержку, но и восполняют недостаток информации о нормах, традициях, порядках, который так чувствуется на первых порах.

Новый сотрудник необязательно продолжает свою работу в таком отделе, все зависит от его продвижения, карьерных и профессиональных устремлений и пр. Но, по словам самих мигрантов, даже первые полгода в коллективе, где есть и немцы, и иностранцы, оказывают ощутимую помощь в интеграции.

В создании подобных отделов есть и свои минусы. По словам участников **исследования**, важнейшим условием интеграции является обязательное наличие в малой группе или отделе немецких коллег. Иначе могут возникнуть ситуации, когда общение внутри коллектива происходит только на "удобном всем" языке, в зависимости от национальной принадлежности коллег - например, на английском или русском. И тогда работа в подобном отделе наоборот служит барьером интеграции в коллектив в целом, поскольку работники не могут узнать особенности взаимодействия, культурные традиции новой для них среды и пр. Создание национальных анклавов внутри компании, без включения в работу представителей титульной национальности, сами респонденты считают типичной ошибкой руководства компаний. *"...Был недочет в том, что я был с русскими, таким образом, мы лишились возможности интегрироваться в немецкое сообщество. Я знаю людей, которые по 4 - 5 лет так живут и не знают немецкого языка"* (муж., 30 лет).

Отношение к работе в подобных коллективах, в особенности в русскоязычных, у мигрантов различное и зависит от многих параметров - склада характера, карьерных устремлений, стремления к интеграции. Одни готовы всегда работать среди "своих", где не чувствуешь удаленности от Родины. Другие же рассматривают работу в коллективе с соотечественниками только как временную альтернативу, поскольку считают атмосферу среди немецких коллег более дружелюбной, ориентированной на рост, а атмосферу же в русскоязычном коллективе как неблагоприятную, тянущую вниз, не дающую развиваться в полной мере. Возможно, в этом есть доля правды - немало участников **исследования** делились тем, что в русских коллективах с большей вероятностью можно встретить зависть успеху и склоки, чем в немецких коллективах. *"У меня есть много знакомых,... они все очень довольны работой с немцами. Также говорят, что если ты работаешь в компаниях наполовину с русскими сотрудниками, там будет больше проблем. Сколько я работал, самые большие проблемы я получал от своих же"* (муж., 30 лет).

Но все едины во мнении, что стоит для начала карьеры в Германии найти работу именно в мультинациональной компании или отделе, это придаст уверенности в силах, послужит хорошим стартом для дальнейшего продвижения. *"Если человек только приехал и приехал из страны, где он жил в другой культуре, обязательно нужно найти людей, говорящих на твоём языке и из твоей культуры. Тогда проще адаптироваться в окружающей среде"* (жен., 27 лет). *"Думаю, что [мне наличие смешанного коллектива] помогло. Если бы это была чисто немецкая компания, я бы не дошел до того до чего дошел сейчас"* (муж., 31 год).

Следующая важная мера адаптации - **профессиональные тренинги**. Они проводятся не только для сотрудников-мигрантов, но и для всех сотрудников компании. Тем не менее, участники **исследования** считают именно тренинги внутри компании важной мерой не только профессиональной, но и социально-психологической адаптации, поскольку они дают возможность получения новых знаний и навыков, а также расширения круга общения, новых знакомств вне своего отдела, развивают чувство причастности к коллективу как к единому целому. *"Регулярно проводятся какие-то семинары, которые помогают лучше и быстрее влиться в коллектив и лучше выполнять свою работу"* (муж., 35 лет).

Немаловажная составляющая для интеграции - **корпоративные мероприятия**. Респонденты неоднократно подчеркивали, что это еще одна возможность общения с коллегами из других подразделений компании, еще одна ступень к интеграции. *"Проводятся совместные мероприятия, в которых можно понять, как что-то делают немцы, а что-то делают русские.... Люди рассказывают какие-то свои истории. Барьер между людьми становится ниже"* (муж., 35 лет).

Успех адаптации в компании зависит не только от усилий нового сотрудника, но и от сложившейся команды, коллег-старожилов. Участники **исследования** часто связывали успех или неуспех их адаптации в коллективе с одной-единственной персоной, влияние которой было либо очень позитивным, либо негативным - когда этот человек

отравлял жизнь, препятствуя адаптации, вплоть до ухода нового сотрудника в другой коллектив. *"Мой начальник был такой ширмой для меня, такой громоотвод. ...он ценил мою работу, очень рад был, что я говорю по-русски, и у нас были вообще очень хорошие личностные отношения"* (жен., 32 года).

Один из примеров влияния коллектива на успех адаптации привела участница исследования: при ее приходе было принято решение об общении внутри коллектива на английском языке (который сотрудница знала) до тех пор, пока она не выучит немецкий. Подбодренная коллегами, она смогла выучить немецкий менее чем за три месяца.

Итак, основными мерами, которые мигранты считают успешными для адаптации сотрудника-иностранца в немецкий коллектив, являются: помощь в изучении немецкого языка; административная помощь; информационная помощь - не только относительно работы в компании, но и жизни в стране в целом; возможность работы в коллективе, где кроме тебя есть еще иностранцы, а также люди, говорящие на родном языке; проведение мероприятий для сотрудников - профессиональных тренингов, праздников, акций с участием всей компании; встречи с руководством компании для прояснения дальнейших перспектив; мониторинг и своевременное урегулирование конфликтов руководством компании.

Типы мигрантов

Эмпирические данные позволяют описать некоторые типы поведения эмигрантов по устройству трудовой стороны их жизни по общей схеме: отношение к работе, возможность пойти на риск и лишения ради будущих выгод; характер интеграции, роль личности в интеграции; отношение к стране; ценность (особенность) для работодателя.

"Лягушки", или "борцы". Известна притча о двух лягушках, попавших в кувшин с молоком - одна, побарахтавшись немного и устав, решает прекратить бороться и тонет, а другая двигает лапками до тех пор, пока под ней не образуется масло, что позволяет ей выпрыгнуть из кувшина. Действиям "лягушки-борца" подобны действия мигрантов - представителей данного типа. Они бросают все силы на то, чтобы в короткий срок (от нескольких месяцев до полутора лет) обучиться языку, понять принципы существования в новом обществе и ощутить себя его частью. Как правило, такие люди находят любую работу уже после 3 - 6 месяцев пребывания в стране. При необходимости они получают дополнительное образование, сочетая его с работой. *"Когда я приехал, я совсем не говорил по-немецки... Я начал учить язык, ... проходил курс для иностранца по переселению, получал какие-то деньги на первом этапе, но параллельно я пытался работать со своими старыми клиентами из России"* (муж., 31 год). *"В Германии я был поставлен в такие рамки, в которых мне пришлось очень быстро осваивать немецкий, английский и компьютер. Для меня это была возможность саморазвиваться"* (муж., 41 год).

Ступень за ступенью, они достигают своей цели, получают работу, близкую их интересам и способную обеспечить достойный доход, и уже внутри коллектива продолжают профессиональный рост. Часто, следуя своему стилю поведения и достижения целей, они превосходят по карьерному росту (хотя и до определенных ступеней) своих немецких коллег. *"После того как я пришел, через год я пошел на повышение с увеличением заработной платы гораздо большей чем это принято в Германии, на 20 - 30%"* (муж., 31 год).

Эти люди сами активно предпринимают действия по интеграции, стремятся найти нужную информацию, приравниваются к моделям поведения в новом обществе. Им удается сочетать типично немецкие черты поведения (например, в общении с коллегами, либо в семейном укладе) и вместе с тем сохранить свою национальную идентичность. *"Я пытался находить новых знакомых... По-разному, это были и спортивные объединения, я просил своих русских знакомых приглашать меня в немецкие"*

компании, где они проводили время... При этом я общаюсь с русскими людьми - мне кажется, что они более интересны. Я думаю, что это субъективное мнение - у меня с ними больше общего. Я рос в русской среде, читал русские книги..." (муж., 31 год).

Германию как место жительства представители этой группы ценят, возвращаться в Россию, как и переезжать в другую страну Европы, не собираются. Стремление закрепиться в Германии, по их словам, мотивируется желанием жить в стабильной, экономически развитой стране, где есть возможность обеспечения стабильного и безопасного будущего себе и детям. "Я сейчас оторван немного от этого, но я думаю, что в России нет уверенности в завтрашнем дне если взять ту же работу или материальную сторону жизни, то здесь, если что-то случится, я уверен, что найду себе что-то новое, и в период поиска я не буду испытывать особых материальных сложностей" (муж., 31 год). Это ценные и перспективные сотрудники, т.к. заинтересованы "играть в долгую", в случае если компания предоставит возможности интересной работы и роста.

"Искатели приключений". Представители этой группы приехали в страну "ради интереса": получить новый опыт работы и жизни в другой стране. Уровень образования, знания языка, профессиональная квалификация позволяют легко найти место работы. Они рассматривают Германию как страну для развития своих способностей, и в случае если появится благоприятная возможность для этого - они вполне готовы ей воспользоваться.

Приехать в страну эти люди могут "по случаю" - получив возможность либо обучения, либо интересной и перспективной работы. "Дело случая. Я учился в университете, мой профессор имел хорошие контакты с Германией, сказал, что есть возможность туда поехать" (муж., 30 лет). "У меня была возможность переехать в несколько стран, параллельная возможность. ... А я была всегда заинтересована где-нибудь пожить в другой стране, именно с точки зрения работать, не просто пожить, а работать, опыт получить" (жен., 40).

"Искатели приключений" - люди, безусловно, рискованные, авантюрные и талантливые. Трудности при переезде в другую страну - это очередное приключение, и они преодолевают эти трудности с воодушевлением и оптимизмом. "Даже языка я не боялась, даже языка я не знала, когда сюда ехала" (жен., 40). "... первое время было очень тяжело, но довольно легко для людей занимающихся наукой, потому как огромное количество энергии исходит из самой работы. Т.е. если человек приезжает из другой страны и идет в институт, который занимается самыми лучшими исследованиями в мире, то готов к тому, что будет терять что-то на личном фронте, но получит очень много в профессиональном плане" (муж., 30 лет).

Успех в работе и профессиональный рост - одни из основополагающих параметров успешной жизни, без захватывающей работы эти люди они не мыслят своего существования. Удерживает их на работе именно интерес и возможность самореализации. Как только "интересное" на данном месте работы заканчивается - они готовы сменить не только работу, но и страну. "... я бы поехала бы в какую-нибудь другую страну работать еще. Просто поменяла бы, из одной страны в другую переезжала бы. Это было бы для меня" (жен., 40 лет).

Целенаправленных и активных действий по интеграции представители этой группы, как правило, не предпринимают. Они очень быстро находят общий язык с окружающими, именно о них можно сказать "человек планеты". Они легко воспринимают нормы и культурные ценности нового общества и коллектива - если это принятие является выгодным для них, либо, по крайней мере, не доставляет им неудобств. Интеграция происходит сама собой, в то время как "искатели приключений" наслаждаются жизнью в стране, рассматривая текущее положение дел как один из этапов жизни, который они в любой момент способны изменить.

Для работодателя ценность представителей данной группы в том, что они креативны, инициативны, их стимул - достижение новых целей, они с энтузиазмом берутся за новое дело, если оно влечет за собой профессиональный, карьерный рост, повы-

шение благосостояния. Возможность удержания таких сотрудников - в том, чтобы добиться отождествления их целей с целями компании.

"Хранители статуса" - люди, не нацеленные на карьерный рост в другой стране. Это высококвалифицированные специалисты, которые, как правило, состоялись в профессиональном плане в России, где работа была для них основной частью жизни. Приехав в другую страну, они переоценивают прежнее отношение к работе, у них появляются другие интересы, более ценные для них теперь - семья, дети, забота о себе, путешествия. Возможно, они предприняли попытку добиться чего-то в новых обстоятельствах, но, столкнувшись с трудностями, решили остановиться на достигнутом. Их цель - сохранить свой профессиональный статус на том уровне, какой имели в России. Можно полагать, что они и ехали в Германию для того, чтобы изменить свою жизнь - от напряженной и непредсказуемой, наполненной работой и профессиональными целями к более спокойной и стабильной, где находится время для других занятий. Часто это женщины, которые обрели удачный брак в Германии.

С другой стороны, это могут быть не только те, кто уже добился чего-то в профессии, но и люди, изначально настроенные на удобный для них ритм жизни, без установок на достижение целей на работе. Они довольны тем, что ситуация на работе стабильна, и работают в одной должности много лет. *"... В выходные можно просто поехать куда-то с семьей. Спать стали ложиться раньше. Я могу себе позволить что-то помастерить с ребенком, меня такой порядок больше устраивает" (жен., 30 лет). "А я на одной фирме работал, 6 лет. Какой имел [статус], такой, в принципе, и есть" (муж., 47 лет).*

Суть интеграции "хранителей" сходна с интеграцией "искателей приключений" - восприятие социально одобряемых норм, исходя из личной выгоды - но характер интеграции вынужденный, т.е. они не сами предпринимая попытку интегрироваться - а воспринимают и изучают только то, и предпринимают усилия только тогда, когда это им нужно (либо когда непринятие норм влечет применение санкций общества). Пример - изучение немецкого только в той мере, чтобы суметь общаться с учителем в школе ребенка (если на работе англоязычный коллектив). Такие действия, а скорее, бездействие они объясняют тем, что другой возможности изучения языка им не предоставляется, и они находят существующее положение дел удобным. *"У меня не было такого, чтобы я жила в кругу немцев. Вокруг меня всегда были русские люди. Я находила тех, с кем мне комфортно, и общалась с ними" (жен., 27 лет). "... У меня нет потребности в более глубокой интеграции. Это достаточно для работы, чтобы общаться с немецкими коллегами, кататься с ними на лыжах. Это не такое близкое общение" (муж., 47 лет).*

Они ценят Германию как страну, в которой живут долгое время и где нашли комфортный для них образ жизни. Переезд в другую страну - это всегда большие усилия и стресс, прежде всего в психологическом плане, поэтому они не считают целесообразным переезд в другую страну или возвращение в Россию. *"Держит не столько работа, сколько в принципе я живу в Европе. ... переезжать в какую-то другую страну, ... мне надо заново учить язык, мне это не надо. То есть я не хочу начинать свою жизнь опять с начала. ... это только потеря времени" (жен., 32 года).*

Ценность таких работников для работодателя в том, что они аккуратно выполняют свои функции - но не более того. Плюс - они имеют большой опыт, накопленный в России, и степень раскрытия и использования этого опыта зависит от внимательности работодателя.

Предложенная типология не является исчерпывающей, ее практическая ценность - в определении стратегий успешной интеграции представителей каждого из указанных типов в коллектив.

Результаты исследования показали, что сложности адаптации в новом трудовом коллективе связаны главным образом со знанием языка, административными процедурами, незнанием законодательства или недостатком информации о деятельности самого предприятия. Центральной же, и вместе с тем наиболее комплексной

составляющей интеграции является культурная, связанная с т.н. социальной компетенцией: отсутствие социального бэкграунда, незнание культуры, литературы, традиций, юмора принимающей страны, всех тех особенностей, которые воспринимаются и впитываются человеком годами. Мы разделяем мнение большинства участников исследования о том, что несмотря на меры и программы по адаптации, предпринимаемые работодателем, характер и результат ее зависят прежде всего от усилий самого работника, его изначальных установок и активности. Накопление же элементов культурной составляющей, а именно огромного багажа знаний о культуре, традициях, устоях принимающей страны - процесс, требующий не только активных действий, но и большого периода времени. По оценкам самих работников-мигрантов, для познания всех этих элементов нужно фактически прожить две жизни, и, поскольку это невозможно, каждый выбирает для себя определенный уровень знаний, необходимый для нормального общения и сосуществования с местными жителями.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Данные отчета Международной организации по миграции URL:<http://www.iom.int/jahia/Jahia/about-migration/facts-and-figures/lang/en> (дата обращения 1.03.2012).

Доклад ИНК-Unternehmensbarometer об исследовании, проведенном 21 - 28 ноября 2011 г, январь 2012.

Интервью министра труда Германии У. фон дер Лейен Frankfurter Allgemeine Zeitung, 22 июня 2011. Информация портала Германия-факты, Frankfurter Societats-Medien GmbH URL:<http://www.tat-sachen-ueber-deutschland.de/ru/society/main-content-08/immigration-and-integration.html> (дата обращения 20 февраля 2012).

Листов И. Германия в поисках специалистов. Партнер, 1 (172) январь 2012, В8.

Юдина Т. Н. О социологическом анализе миграционных процессов // Социол. исслед. 2002. N 10.

Berry J. W. A psychology of immigration // Journal of social Issues. 2001. Vol. 57. N 3.