



МРНТИ 04.51.31

<https://doi.org/10.32523/3080-1702-2025-151-2-114-132>

Научная статья

Повышение экономической активности безработных: политика активизации и мотивационные стратегии

А.С. Мустафина*¹, А.А. Саттар²

¹Университет Нархоз, Алматы, Казахстан

²Казахский национальный университет им. аль-Фараби, Алматы, Казахстан

(E-mail: ¹aigul.mustafina@narhoz.kz, ²abdimalikovna20@gmail.com)

Аннотация. Политика активизации, связанная с повышением обязательств и личной ответственности получателей социальных пособий по безработице, последовательно внедряется в казахстанской системе социальной защиты. Хотя данная политика связана с определенными законодательными и институциональными мерами на макроуровне, воплощают ее сотрудники системы социальной защиты, находящиеся на переднем крае. Мотивационные стратегии, применяемые специалистами для повышения экономической активности безработных, широко изучаются за рубежом, но остаются без внимания в казахстанских исследованиях. Целью настоящего исследования было изучить восприятие политики активизации и мотивационные стратегии повышения экономической активности безработных, применяемые сотрудниками системы социальной защиты. Проведено глубинное интервью с сотрудниками Центра трудовой мобильности (n = 12) и структурированное наблюдение (n = 32) за их взаимодействием с соискателями. Анализ качественных и количественных данных показал, что наиболее распространенными являются стратегии: формирование мотивации достижения успеха; сочувствие и доверительные отношения. Также сотрудники применяют стратегию поощрения к самопознанию, вознаграждение и санкции, передачу видения, корректировку ожиданий соискателей, разрушение иерархии в отношениях сотрудник-соискатель. Важным условием успешных мотивационных стратегий является индивидуальный подход с опорой на запросы соискателей. В то же время применение мотивационных стратегий скорее является интуитивным и сопряжено с патерналистскими отношениями. Результаты исследования могут быть применимы для повышения эффективности имплементации политики занятости в Казахстане в повседневной практике сотрудников системы социальной защиты.

Ключевые слова: безработный; социальная защита; политика активизации; взаимодействие; мотивационные стратегии.

Введение

Политика активизации (activation policy) в системе социального обеспечения в случае безработицы направлена на повышение индивидуальных обязательств получателей пособий. Получатели пособий воспринимаются как активные граждане, берущие ответственность за собственную занятость в обмен на временную финансовую поддержку со стороны государства (Сенгаас, Фрайер и Купка, 2018). По мнению Райс (2012), политика активизации стала ответом на чрезмерно щедрые государства всеобщего благосостояния, подпитывающие иждивенческие настроения.

В Казахстане политика активизации воплощена в ряде законодательных мер; Социальный кодекс Республики Казахстан определяет обязанности лиц, получающих социальные выплаты по безработице, и санкции в случае их неисполнения. Например, соискатель должен посещать карьерный центр в соответствии с установленными порядком, условиями и сроками, должен обратиться к потенциальному работодателю после уведомления со стороны карьерного центра в течение трех рабочих дней, в свою очередь, отказ от трех предложенных вариантов подходящей работы и неявка в карьерный центр ведет к снятию с учета (Кодекс Республики Казахстан, 2023).

Кроме того, в рамках социальной политики в сфере занятости в Казахстане значительно повышена вариативность экономической активности безработных; получатели пособий могут выбрать работу по найму (временное или постоянное место работы), развитие предпринимательства (грант и микрокредитование) или обучение с получением новой профессии. В рамках Концепции развития рынка труда Республики Казахстан на 2024–2029 годы продолжается реформирование работы центров трудовой мобильности, в том числе с помощью платформы *Enbek.kz*, что должно «позволить гражданам перейти от простого поиска работы к проактивному трудоустройству» (Правительство Республики Казахстан, 2023, С.31).

Безусловно, политика активизации связана с законодательными и институциональными изменениями, но ее продвижение возможно только если специалисты в области социальной защиты, находящиеся на переднем крае, будут ее воплощать на микроуровне в повседневной практике. Райс (2012) показывает это на примере, когда при введении закона о том, что безработные, пропустившие две встречи, должны лишиться 10% своих пособий, некоторые сотрудники по всей стране не сообщали о пропущенных встречах. Именно специалисты социальной защиты являются медиаторами между политикой и безработными; от них зависит то, как будет реализована политика активизации, предполагающая изменение поведения и мотивации безработных.

В связи с этим в зарубежных исследованиях активно изучаются мотивационные стратегии, которые используются специалистами социальной защиты для повышения экономической активности безработных (Сенгаас, Фрайер и Купка, 2018; Солванг, 2017; Ван Парис и Струйвен, 2018; Хавольд, 2018; Грандиа, Гроу и Крюен, 2020). Например, Грандиа и коллеги (2020) с помощью интервью 20 сотрудников и наблюдений взаимодействия сотрудников и клиентов (82 интеракции) выявили 10 мотивационных стратегий, которые использовали сотрудники системы социального благополучия. Данные стратегии были объединены в четыре основные группы. Наиболее часто

применялись трансформационные стратегии (проявление сопереживания и симпатии, сообщение о своем видении, разрушение иерархии между клиентом и социальным работником, создание позитивного настроения, развитие положительной групповой динамики). Следующая группа – транзакционные стратегии (санкции, обмен, вознаграждение). Также применялись стратегии – хороший полицейский/плохой полицейский, корректировка ожиданий клиентов и невмешательство. Сенгаас и коллеги (2018) провели 94 интервью, 7 фокус- групп и 17 наблюдений и выявили, что хотя сотрудники использовали мотивационную стратегию, основанную на принуждении и дисциплинарных мерах, более значимую роль выполняют стратегии убеждения, основанные на доверительных отношениях.

Изучение мотивационных стратегий сотрудников казахстанской системы социальной защиты может дать значимые практические знания как для реализации политики активизации, так и для повышения эффективности социальной политики занятости в целом. В настоящий момент в Казахстане подобные исследования не проведены, хотя выбор и применение мотивационных стратегий сотрудниками системы социальной защиты находятся под влиянием контекстных факторов.

Райс (2012) с помощью Микроинституциональной теории имплементации политики (A Micro-Institutionalist Theory of Policy Implementation) систематизирует факторы, которые влияют на взаимодействие сотрудников системы социального обеспечения с клиентами и на то, как они реализуют политику в повседневной практике. В основе данной теории лежит предположение, что социальная политика пособий является социальным институтом, предполагающим определенные поведенческие модели (шаблоны действий, ставшие стандартизированными), например, обращение в службу занятости, отказ от предлагаемой работы, ожидания от предлагаемой работы и т.д. Этот институт находится под воздействием более «крупных ландшафтов»: социальных (семейная структура, демография, миграция), культурных (нормы, ценности, СМИ), экономических (равенство и неравенство, экономический рост, рынок труда, меры по снижению бедности) и политических (политика, политические реформы). Данные факторы являются самыми широкими и представлены на макроуровне, однако на взаимодействие, по мнению автора теории, влияют также организационные аспекты (независимость сотрудников в принятии решений, установки на экономию средств, механизмы отслеживания эффективности работы с запросами клиентов, рабочая нагрузка, система вознаграждений и санкции и т.д.) и индивидуальные характеристики, восприятие и установки профессионалов и получателей услуг.

Данная теория демонстрирует, что имплементация политики активизации и мотивационные стратегии сотрудников системы социальной защиты находятся под воздействием контекстуальных факторов и необходимо изучение их в казахстанской системе социальной защиты. Это поможет получить знания, которые могут быть использованы для повышения эффективности мер трудоустройства лиц, ищущих работу, что особенно важно с учетом того, что существует потребность сделать систему социальной защиты и занятости более привлекательной для регистрации среди безработных (Альшанская, 2020). Целью настоящего исследования было изучение восприятия политики активизации сотрудниками социальной защиты и применяемых ими мотивационных стратегий для повышения экономической активности безработных.

Методология

В рамках исследования было сформулировано два исследовательских вопроса: (1) Как сотрудники системы социальной защиты относятся к политике активизации? (2) Какие мотивационные стратегии используют сотрудники системы социальной защиты, чтобы повысить экономическую активность безработных?

Исследование было проведено в рамках магистерского диссертационного исследования второго автора (образовательная программа «7М11404 Социальная политика и управление», кафедра социологии и социальной работы, Казахский национальный университет им. аль-Фараби) под научным руководством первого автора в период с февраля по июнь 2024 года на базе Центра трудовой мобильности города Алматы (далее - Центр). Участниками исследования были сотрудники 4-х отделов Центра (отдел по работе с соискателями, отдел профессионального обучения и поддержки предпринимательских инициатив, отдел профессиональной ориентации, отдел временных рабочих мест), всего 12 участников.

Для сбора качественных данных был применен метод глубинного интервью ($n = 12$). Гайд включал 11 открытых вопросов, направленных на изучение восприятия политики активизации и мотивационных стратегий, которые используют сотрудники. Например: Казахстан внедряет политику активизации в систему соцзащиты, которая предполагает ответственность безработного за трудоустройство. Что вы думаете об этом? Что вы думаете о мотивации, насколько люди, которые приходят к вам, заинтересованы в трудоустройстве? Подскажите, как Вы мотивируете получателей услуг? Можете привести примеры успешных стратегий (мер), которые помогают вам повысить заинтересованность и готовность безработных трудоустроиться? Расскажите о Вашем опыте, были ли случаи, когда было очень трудно мотивировать безработного и что Вы делали в этом случае? Если предложенные Вами вакансии (курсы, гранты, временные рабочие места) не понравятся получателю услуг, то какие меры (варианты) вы предпринимаете, чтобы мотивировать его? С помощью аудиозаписей глубинного интервью были подготовлены транскрипты, которые были проанализированы с помощью рефлексивного тематического анализа Браун и Кларк на основе открытого кодирования (Бирн, 2022).

Также использовалось структурированное наблюдение за взаимодействием сотрудников социальной защиты и соискателей ($n = 32$) в качестве количественного метода сбора данных. Опираясь на выявленные и описанные в предшествующих исследованиях мотивационные стратегии в работе с лицами, ищущими работу (Сенгаас, Фрайер и Купка, 2018; Грандиа, Гроу и Крюен, 2020), был разработан бланк структурированного наблюдения.

Бланк включал 7 стратегий: эмпатия и сочувствие к получателю услуг, передача видения, разрушение иерархии между клиентом и социальным работником, вознаграждение, санкции, корректировка ожиданий клиентов, невмешательство. Каждая из стратегий включала несколько форм проявления. Например, стратегия «Эмпатия и сочувствие к получателям услуг» предполагала следующие особенности поведения сотрудника в коммуникации с соискателем: спрашивает, как дела у клиента с поиском работы; говорит

слова поддержки, когда клиент говорит о трудных, печальных или негативных аспектах своей ситуации; проявляет невербально заинтересованность в клиенте (наклоняется, кивает и др.) и т.д. Стратегия «Санкции» включала следующие вероятные формы поведения сотрудников: объясняет получателю услуг его обязанности; подчеркивает личную ответственность получателя услуг за трудоустройство; объясняет последствия для получателя услуг, если он не выполнит обязательства и другие. Также в бланке было предусмотрено свободное место для фиксации других форм проявления мотивационных стратегий. Напротив каждой из форм поведения отмечалось «да (1 балл)» или «нет (0 баллов)». Количество проявлений суммировались по каждой из форм поведения и каждой из семи мотивационных стратегий. Вопросы глубинного интервью и бланк структурированного наблюдения были подготовлены на 2 языках (казахском и русском) и использовались в зависимости от языка общения сотрудника и соискателя.

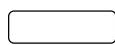
Результаты

В процессе тематического анализа данных выявлены четыре темы: профессиональные убеждения, мотивационные стратегии, индивидуализация, интуитивные стратегии и заблуждения (рисунок 1).



Рисунок 1. Результаты рефлексивного тематического анализа.

Примечание:

-  Тема
-  Подтема
-  Связь между темами

Профессиональные убеждения

Данная тема включает в себя две подтемы: (1) сохранение соискателя в программе и (2) государство как выгодоприобретатель. Участники интервью отмечали, что предлагаемые меры содействия экономической занятости разнообразны; временное или постоянное место работы, обучение и получение новой профессии, грант или микрокредитование для открытия собственного бизнеса. Эта разнонаправленность помогает выбрать соискателю подходящую траекторию. При этом у сотрудников наблюдалась профессиональная установка – подобрать подходящий вариант трудоустройства, а в случае необходимости, пересмотреть траекторию и оставить соискателя в системе социальной защиты занятости.

«В процессе решения проблемы невозможно не выбрать ни один из вышеперечисленных вариантов. Потому что наша цель в конце концов – отправить соискателей на краткосрочное обучение или устроить на постоянную работу. Предоставим услугополучателю вариант выбора и постараемся найти работу по собственной специальности клиента» (интервью 1).

«Если соискателю не понравились те варианты, которые предлагаем мы, то мы предлагаем все наши другие услуги, которые есть ... рабочие места, краткосрочные профессиональные курсы, микрокредитование на бизнес. Если ни один из них не подходит, то мы обучаем» (интервью 6).

Многие участники интервью отмечали, что мотивация и правильный выбор активных мер занятости зависит от разъяснительной работы.

«...я думаю, что интерес, безусловно, будет, если вы подробно объясните здесь про программу. Думаю, можно дать мотивацию, проведя разъяснительную работу» (интервью 3).

Вторая подтема сформулирована в следующей трактовке: «Государство как выгодоприобретатель». Интересно, что многими участниками содействие занятости воспринимается в большей степени как польза государству (экономике и социальному развитию), чем как вопрос благополучия отдельно взятого безработного.

«Человек работающий приносит больше пользы государству, чем безработный» (интервью 1).

«Мы, как исполнительный орган, должны трудоустроить безработного посетителя, и поэтому мы вносим свой вклад в сокращение численности безработных на территории Казахстана» (интервью 2).

В данной теме могут быть обнаружены определенные противоречия; с одной стороны, сотрудники не ориентированы на жесткое применение санкций и исключения

соискателей из программы, стремятся оставить человека в системе, подобрав подходящую траекторию, с другой стороны, имеют яркий фокус на приоритеты государства. Интересно, что на вопрос об отношении политики активизации сотрудники говорили о программах, которые они курируют, правилах и алгоритмах программ, но не выражали собственного мнения или оценки эффективности политики активизации.

Мотивационные стратегии

В ходе тематического анализа были выявлены четыре основные стратегии, которые применяют сотрудники: формирование мотивации достижения успеха; сочувствие и доверительные отношения; поощрение к самопознанию; санкции. Одной из наиболее распространенных выявлена стратегия формирования мотивации достижения успеха. Например, сотрудники отметили, что рассказывают соискателям о примерах успешного трудоустройства или открытие бизнеса.

«Мы говорим, например, новый человек, который пришел перед вами, год назад не смог найти себя так же, как вы. Теперь посмотрите сейчас - он выиграл грант и проводит такую-то такую-то работу. Так же и вы, не сдавайтесь... Если этот человек выиграл, почему бы вам не увидеть свою возможность» (интервью 4).

Также сотрудники описывают, что стремятся показать соискателю преимущества трудоустройства. Если предложенная им траектория или вакансия полностью не удовлетворяет потребностям соискателя, то сотрудники предлагают ему увидеть перспективы на будущее.

«Сейчас, направляя на временные рабочие места в основном мы даем мотивацию, что, если человек проходит через молодежную практику в течение года или рабочее общественное место и если он сам покажет себя с хорошей стороны, докажет, что является опытным специалистом, мы можем мотивировать, говоря, что есть возможность остаться на постоянное место работы» (интервью 5).

Интересная и часто используемая стратегия сотрудников – это помощь соискателю сделать первый шаг, преодолеть страх и беспомощность. Сотрудники отмечают, что стараются проконсультировать и дать пошаговую инструкцию для соискателей.

«Объяснишь. Если этот человек не может понять сам, вы говорите прямо, глядя на самого человека. Иди сюда сейчас, сделай так, берем бумажку в руки. Начертим ваш новый алгоритм. Это будет легко для человека...» (интервью 3).
«Для того, чтобы начать свое дело, человек должен защитить свой бизнес-план, если члены комиссии говорят об ошибках лицу, то мы пытаемся лично

выйти и объяснить их. То есть мы помогаем решить проблему, чтобы на следующей комиссии не было тех же ошибок» (интервью 4).

Наиболее часто упоминаемой также является стратегия «Сочувствие и доверительные отношения». Многие участники интервью отмечали, что соискатели из-за отсутствия работы и денег часто находятся в состоянии стресса и депрессии, поэтому важно проявлять сочувствие и желание помочь. Это помогает установить доверительные отношения с соискателем, а значит более эффективно выстроить работу.

«Я думаю, что если он [сотрудник] действительно будет сочувствовать и служить, то тогда он будет работать» (интервью 2).

«Также можно рассмотреть работу и узнать, какие еще возможности есть, и сказать, что я намерен помочь трудоустроиться этому человеку» (интервью 4).

В некоторых случаях соискатели могут проявлять агрессию и гнев, поэтому важно сотрудникам сохранять спокойствие во взаимодействии.

«Человек, у которого нет денег, человек, у которого нет работы, приходит в гневе. С этими людьми нужно правильно и хорошо общаться. Я надеюсь, что если ты будешь говорить по-теплому, то найдешь язык для этих людей» (интервью 10).

«Теперь, когда он [соискатель] сказал это, он был в стрессе, он был в депрессии. Кроме того, он также агрессивный. Таких граждан много. ...но, оказавшись в социальной сфере, мы стараемся сохранять спокойствие, насколько это возможно» (интервью 7).

Следующая выявлена стратегия «Поощрение к самопознанию». Осознание соискателем собственных интересов, склонностей к тем или иным профессиям помогает повысить экономическую активность безработных. Большинство участников отметили, что с помощью анкетирования, консультирования помогают соискателю лучше понять и соотнести собственные предпочтения и склонности.

«Когда мы помогаем человеку понять, чего он хочет, мотив этого человека может проснуться» (интервью 2).

«Сначала мы заполняем анкету для этих людей. Если этот человек не знает, какая профессия ему нужна, мы стараемся разобраться. Что это за человек, какая работа или профессия ему подходит. И мы стараемся найти работу по этому направлению» (интервью 7).

Наименее упоминаемой была стратегия «Санкции», предполагающая фокус соискателя на его индивидуальные обязанности по участию в активных мерах занятости и последствиях в случае их неисполнения.

«Ты не даёшь им выбора или ещё что-то. Ты говоришь, ты пойдёшь, если ты не пойдёшь, то я уберу тебя со статуса безработного. ... если ты не будешь искать работу, то у тебя будут такие последствия» (интервью 6).

Индивидуализация

По мнению большинства сотрудников, успешная мотивация зависит от того, насколько подход учитывает индивидуальные различия в мотивации и самоактивности соискателей. Они отметили, что обращающиеся в центр люди имеют разный уровень мотивации и готовности выйти на рынок труда. Некоторые приходят уже со сформированной мотивацией и задача сотрудника только направлять их. Также в работе с соискателями важно учитывать индивидуальные различия реакции (ответы) на мотивационные стратегии.

«...могут прийти соискатели, которые не любят, когда их хвалят. К некоторым нужно относиться более строго...Есть соискатели, которые принимают только добрые, ласковые слова. Есть люди, которым просто можно сказать, и они уже сразу поймут» (интервью 6).

Выявлен опыт индивидуализация подхода в зависимости от прогноза – насколько сложно будет трудоустроить соискателя; определение типов трех уровней сложности на основе образования, опыта, самоактивности.

«...безработные граждане делятся на несколько групп в нашем понимании. В нашем понимании это легкое трудоустройство, средней и высокой сложности» (интервью 11).

Наиболее сложной является категория, которая нуждается в помощи создания резюме, открытия электронной почтой и обучение пользованию ею, а также в других формах сопровождения. Легкая категория – это те соискатели, которые самостоятельно и достаточно быстро находят работу, к ним как правило относятся люди, который потеряли работу несколько дней или недель назад.

Важным и наиболее часто упоминаемым условием является учет запроса соискателя, его предпочтений относительно размера заработной платы, расстояния от места проживания. Практически все участники фокусировали внимание на внешних условиях труда. В то время как ориентация на соответствие содержанию профессиональной деятельности, опыта и квалификации соискателя упоминалась сотрудниками реже.

«При направлении на постоянное рабочее место, конечно, первое, о чем мы должны подумать, соответствует ли соискатель этой вакансии? То есть опыт работы. ... поэтому самое главное, исходя из квалификации, опыта этого человека, мы будем предлагать постоянные рабочие места» (интервью 5).

Интуитивные стратегии и заблуждения

На вопросы о мотивации некоторые респонденты описывали правила, прописанные в инструкции, алгоритмы программ содействия занятости. В некоторых случаях первоначальной реакцией на вопрос о том, какие мотивационные стратегии используются, сотрудники говорили, что не используют их, хотя позднее описывали то, как они во взаимодействии с соискателями стремятся их мотивировать. В некоторых случаях слово «мотивация» воспринималось как взаимозаменяемое с такими словами, как «помощь», «направление», «угроза».

«Вообще мотивации с нашей стороны нет, у нас есть помощь, именно они могут обратиться к нам по вакансиям общественных работ и дальше устроиться на работу. Для них это же мотивация, чуть-чуть они поработают и дальше их возьмут на постоянные рабочие места... Но, естественно, мы не угрожаем. Это именно просто для того, чтобы человека смотивировать» (интервью 6).

В одном из интервью прослеживалось недоверие к слову «мотивация» и восприятие мотивационных стратегий как не очень эффективных.

«В настоящее время основой является коучинг, мотиватор. Как известно, мотивация нужна каждому человеку. Но ведь нужна и мотивация, и дисциплина, т. е. мотивация – это то, что работает только какое-то времени. Например, вы устали от жизни, я говорю вам, что есть такие возможности. Вы впитываете это в течение определенного текущего времени, но забываете об этом позже. Я думаю, что мотивация – это то, что есть в целом дисциплинированность» (интервью 3).

Наблюдаемые мотивационные стратегии

В таблице 1 представлены результаты структурированного наблюдения, которые частично подтверждают качественные данные, полученные с помощью интервью; сотрудники во взаимодействии мотивировали соискателей с помощью поддержки вербальными и невербальными средствами. Наиболее часто наблюдаемая была стратегия проявления эмпатии, сочувствия и поддержки. Также сотрудники старались поддержать, указывая на положительные стороны текущей ситуации и положительные изменения, которые возможны в будущем, хвалили клиентов за позитивный настрой, активность в поиске работы. Иными словами, старались актуализировать мотивацию достижения успеха.

Хотя сотрудники не упоминали мотивационную стратегию санкций в интервью, при наблюдении за их взаимодействиями было выявлено, что они активно используют эту стратегию; объясняют получателям услуг их обязанности, подчеркивают их личную ответственность за трудоустройство и последствия в случае их неисполнения.

Также одной из наиболее часто наблюдаемых была стратегия «Передача видения»; в мотивационных стратегиях сотрудники часто предлагали собственное видение проблемы и убеждали соискателей следовать их советам. Ожидания соискателей, так же, как и в интервью, являлись важными в мотивационных стратегиях. Однако если в интервью сотрудники говорили о том, что нужно следовать запросам и ожиданиям соискателей, то в процессе структурированного наблюдения было выявлено, что они также стремятся их скорректировать. Сотрудники говорили соискателям, что они должны изменить в себе или своем поведении, чтобы трудоустроиться, подчеркивали, что их ожидания (заработной платы, условий труда) не совсем реалистичны.

Менее используемой, но значимой является стратегия разрушения иерархии между специалистом и клиентом, когда сотрудник говорит о собственном опыте, делится своими чувствами, задает вопросы, связанные с личной жизнью. Стратегия «Невмешательство» в целом отсутствовала во взаимодействии сотрудников и соискателей, за исключением формы проявления, когда сотрудники не вмешиваются в процесс принятия решения, предлагая только информацию и направление на вакансии или программы, тем самым продвигая право на самоопределение.

Таблица 1

Результаты структурированного наблюдения

Мотивационные стратегии	Формы проявления	Количество
Проявляет эмпатию, сочувствие и поддержку получателю услуг	1. Говорит слова поддержки в ответ на упоминание клиентом его сложной ситуации.	13
	2. Проявляет интерес к клиенту с помощью невербальных средств общения (наклоняется, кивает и т.д.).	25
	3. Произносит звуки, слова и фразы, которые подтверждают, что он слушает.	28
	4. Указывает на положительные стороны ситуации клиента.	8
	5. Указывает на возможные положительные изменения в будущем.	25
Передача видения	1. Рассказывает о своем видении.	17
	2. Убеждает клиента последовать их совету и действовать.	25
	3. Предлагает получателям услуг самим представить свое будущее или последствия своих действий.	19
Разрушение иерархии между клиентом и сотрудником	1. Делится своими собственными ощущениями неуверенности в себе.	6
	2. Делится своим опытом, связанным с работой.	9
	3. Делится своим личным опытом; браком или воспитанием детей.	1

	4. Говорит об общем между ним и клиентом.	5
	5. Задает вопросы, связанные с личной жизнью клиента.	11
Вознаграждение	1. Хвалит клиента за их позитивный настрой.	13
	2. Хвалит клиента за их активность в поиске работы или за то, что они устраивались на работу.	17
	3. Путем обмена сотрудники способствовали активизации получателей услуг.	12
Санкции	1. Объясняет получателю услуг его обязанности.	24
	2. Подчеркивает личную ответственность получателя услуг за трудоустройство.	28
	3. Объясняет последствия для получателя услуг, если он не выполнит обязательства.	8
	4. Выражает недовольство тем, как ведет себя получатель услуг в процессе трудоустройства.	7
Корректировка ожиданий клиентов	1. Подчеркивает, что ожидания (зарботной платы, условий труда) получателя услуг нереалистичны или завышены.	15
	2. Говорит, что из-за нереалистичных и завышенных ожиданий он не может получить работу.	9
	3. Говорит получателю, что он должен изменить в себе или своем поведении, чтобы трудоустроиться.	18
Невмешательство	1. Не спрашивает цель обращения, ожидания от участия в программе трудоустройства, ожидания от условий труда.	0
	2. Не спрашивает мнение получателя услуг о списке вакансий (курсов, грантовом предложении).	0
	3. Не задает вопросов о том, как получатель услуг использовал список вакансий.	4
	4. Дает принимать решение получателю услуг, при этом почти не вмешивается, но направляет процесс.	18

Дискуссия

Результаты исследования показали, что, как и в предшествующих исследованиях (Сенгаас, Фрайер и Купка, 2018; Грандиа, Гроу и Крюен, 2020), наиболее активно используются трансформационные стратегии, направленные на изменение эмоционального состояния и мотивации соискателей. Понимая, что отсутствие работы, особенно в течение длительного периода, сопряжено со стрессом, депрессией, а иногда гневом и агрессией, участники отмечали эмпатию и установление доверительных отношений как одну из важнейших мотивационных стратегий повышения экономической активности безработных. Так же, как и в других исследованиях, сотрудники использовали

стратегию формирования мотивации достижения успеха, демонстрируя безработным успешные примеры трудоустройства, обсуждая положительные перспективы, отмечая преимущества решений и т.д. Иными словами, вне зависимости от социокультурного контекста, данные мотивационные стратегии выбираются сотрудниками как наиболее действенные.

Интересно, что частью мотивации достижения успеха была инструментальная помощь соискателям в том, чтобы сделать первый шаг, определить алгоритмы его действия. В данной мотивационной стратегии прослеживается патернализм во взаимодействии сотрудников и соискателей, когда первые выстраивают отношения на основе покровительства и опеки. Данная закономерность может быть связана как со стандартизированными шаблонами поведения как получателей пособий, так и сотрудников, сформировавшимися в рамках социального института пособий, так и с более широкими социетальными особенностями иерархичности отношений в казахстанском обществе. С точки зрения Микроинституциональной теории имплементации политики (Райс, 2020), это также может быть связано с организационными установками.

Наблюдаемый патернализм также можно рассмотреть с точки зрения подхода активизации получателей пособий – «ориентация на потребности», выделенного Солвангом (2017). Он предполагает, что социальный работник фокусируется на потребностях и трудностях клиента при принятии решения и выборе подходящих мер активизации. Социальный работник ищет стратегии активизации, помогающие преодолеть клиенту неуверенность в себе. Например, направляет безработного на стажировку, чтобы он приобрел уверенность в себе.

Подтверждает приверженность подходу «ориентация на потребности», также то, что участники стремились индивидуализировать стратегии в большей степени, опираясь на потребности и запросы соискателей (заработная плата, расстояния до места проживания). Подход с ориентацией на потребности предполагает, что социальные работники стремятся предложить клиентам те рабочие места, которые могли бы им понравиться, а не те, которые могли бы способствовать трудоустройству в будущем. Второй подход, предложенный Солвангом (2017), - повышение возможностей трудоустройства, когда социальные работники стремятся подобрать траекторию (обучение, стажировка), которые могли бы усилить знания и навыки безработных. Некоторые участники демонстрировали данный подход, акцентируя внимание, что наиболее подходящий вариант вакансии должен быть по образованию соискателя, чтобы он смог далее повышать свою квалификацию.

Важно отметить, что индивидуализация мер повышения экономической активности согласуется с мерами повышения эффективности центров трудовой мобильности; Концепция развития рынка труда на 2024-2029 года отмечает, что их задача «... заключается в обеспечении индивидуального подхода в работе с безработными и выработке правильного и достаточного набора услуг для них, то есть будет обеспечен переход к работе с безработными на принципах кейс-менеджмента» с учетом их запросов и потребностей (Правительство Республики Казахстан, 2023). Таким образом, опираясь на Микроинституциональную теорию имплементации политики (Райс, 2012),

можно сделать вывод, что взаимодействие и мотивационные стратегии сотрудников формируются под воздействием институциональных ориентиров на макроуровне.

Индивидуализация работы также была связана с дифференциацией соискателей в зависимости от того, насколько много потребуется усилий для их трудоустройства. Йерсе и Стрэнд (2023) называют это «снятие сливок» (С.684). Хотя авторы рассматривают стратегии активизации трудоустройство в рамках заказа по аутсорсингу, данное исследование демонстрирует неформальное разделение безработных на тех, у кого будет меньше или больше препятствий трудоустройства. По мнению авторов, с одной стороны, данный подход помогает сконцентрировать усилия на более сложных кейсах, с другой стороны, создает условия для неравного доступа к услугам.

Участники исследования продемонстрировали устойчивые стремления максимально способствовать сохранению соискателя с помощью использования выбора разных направлений экономической активности. Эта тенденция может быть связана с тем, что население, потерявшее работу, не стремится официально зарегистрироваться в системе социальной защиты; существует большой разрыв общей и регистрируемой безработицы в связи с тем, что существуют убеждения о том, что органы социальной защиты имеют вакансии с невысокой оплатой труда (Альшанская, 2020). С другой стороны, разнонаправленные меры повышения экономической активности, которые сейчас есть в системе социальной защиты, позволяют подобрать наиболее подходящий вариант занятости.

Также это согласуется с другой выявленной закономерностью. Хотя наблюдение за взаимодействием показало, что стратегия санкций (акцентуация индивидуальных обязанностей и последствия их невыполнения) применяется сотрудниками, они в рамках интервью практически не упоминали данную стратегию. С одной стороны, санкции являются частью реализации политики активизации соискателей. С другой стороны, исследование Смедсвик и Яконо (2023) показало, что активация через угрозу санкций (лишение или уменьшение пособий), за исключением случаев, когда санкции действительно имели место быть, не оказывает действенного влияния на пассивных безработных. Возможно, данная закономерность также связана с пониманием сотрудниками внешних условий, ограничивающих возможности трудоустройства. Данную закономерность можно рассмотреть с точки зрения культурной системы, влияющей на взаимодействия сотрудника и соискателя. Казахстанское общество находится под воздействием в большей степени восточной культуры, в которой превалирует ориентация на отношения; но участники взаимодействия стремятся сглаживать конфликты и выбирать решения, которые позволят сохранить положительные отношения. Возможно, именно с этим связано неупоминание данной мотивационной стратегии в интервью участниками.

В целом исследование обладает преимуществом, связанным с применением смешанной методологии; применены качественные и количественные методы обработки данных. Выбор данной методологии был связан с предположением, что интервью будет недостаточно для получения информации, так как конструкт «мотивационные стратегии» будет мало знаком участникам. Результаты структурированного наблюдения

подтвердили это предположение. В то же время исследование оставляет много вопросов, требующих изучения в будущем: влияние организационной структуры и процедур, влияние индивидуальных характеристик сотрудников, восприятие безработных сотрудниками и многое другое. Использование Микроинституциональной теории имплементации политики (Райс, 2012) для более широкого исследования деятельности сотрудников, находящихся на переднем крае системы социальной защиты, может стать перспективным направлением будущего исследования.

Заключение

Эффективная реализация политики активизации в системе социальной защиты возможна только при ее последовательной и системной имплементации сотрудниками, непосредственно работающими с безработными. Изучение того, как сотрудник взаимодействует и мотивирует получателя пособия к действиям экономической активности, является важным практическим знанием. В статье представлено первое исследование в Казахстане, направленное на изучение мотивационных стратегий повышения экономической активности безработных. Результаты показали, что сотрудники применяют различные стратегии, но их применение происходит в большей степени интуитивно. Системное обучение сотрудников мотивационным стратегиям может оказать влияние на эффективность программ занятости, что согласуется с реализуемым реформированием работы казахстанских центров трудовой мобильности (Концепция). Это может быть достигнуто с помощью более ясной артикуляции политики активизации на всех уровнях государственной политики, а главное - с помощью интерактивного обучения ее реализации сотрудниками в повседневном взаимодействии с соискателями.

Благодарность, конфликт интересов

Данное исследование не имело финансирования. Конфликт интересов отсутствует.

Вклад авторов

Оба автора внесли вклад в разработку дизайна, методологии и инструментов исследования. Рекрутирование и сбор данных осуществлялся **А.А. Саттар**. Анализ количественных и качественных данных проведен совместно А.С. Мустафиной и **А.А. Саттар**. Первый вариант рукописи был написан **А.С. Мустафиной**. Дополнение и корректировка осуществлялись совместно **А.С. Мустафиной** и **А.А. Саттар**. Оба автора одобрили окончательный вариант рукописи и несут ответственность за содержание публикации и достоверность данных.

Список литературы

Альшанская, А. (2020). Проблемы трудоустройства молодежи на рынке труда в Казахстане. Нур-Султан: Казахстанский институт стратегических исследований при Президенте Республики Казахстан.

Бирн, Д. (2022). Использованный пример подхода Брауна и Кларка к рефлексивному тематическому анализу, *Качество и количество*, 56, стр. 1391-1412. doi: <https://doi.org/10.1007/s11135-021-01182-y>

Ван Парис, Л. И Струйвен, Л. (2018). Стили взаимодействия работников на местах и мотивация клиентов: новый инструмент оценки осмотрительности, используемый в случае активизации соискателей работы, *Обзор государственного управления*, 20(11), стр. 1702-1721. doi: <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1438501>

Грандиа, Дж., Ла Гроу, Ю. и Крюен, П. (2020). Мотивация безработных: модель полного спектра мотивационных стратегий, используемые социальными работниками для активизации клиентов, *Социальная политика и управление*, 54(3), стр. 375-389. doi: <https://doi.org/10.1111/spol.12540>

Йерсе, Х.М. и Стрэнд, А.Х. (2023). Организация на местном уровне между потребностями работодателя и нуждами клиента: мотивация пользователей в Норвежской службе занятости и социального обеспечения (NAV), *Журнал социальной политики*, 52(3), стр. 682-699. doi: <https://doi.org/10.1017/S0047279421000933>

Кодекс Республики Казахстан (2023). «Социальный Кодекс Республики Казахстан» от 20 апреля 2023 года № 224-VII ЗРК.

Правительство Республики Казахстан (2023) «Об утверждении Концепции развития рынка труда Республики Казахстан на 2024–2029 годы» от 29 ноября 2023 года № 1050.

Райс, Д. (2020). Исполнители на местном уровне и государство всеобщего благосостояния: в отношении к Микроинституциональной теории реализации политики, *Администрация и общество*, 45(9), стр. 1038-1062. doi: <https://doi.org/10.1177/0095399712451895>

Сенгаас, М., Фрайер, К. и Купка, П. (2018). Практики активизации во взаимодействиях на первой линии: принуждение, убеждение и роль доверия в политике активизации в Германии, *Социальная политика и управление*, 53(5), стр. 1-14. doi: <https://doi.org/10.1111/spol.12443>

Смедсвик, Б. и Яконо, Р. (2023). Невидимые/Видимые санкции: доказательства микроуровня об обязательной активизации молодых получателей социальных пособий, *Журнал социальной политики*, 1, стр. 1-21. doi: <https://doi.org/10.1017/S0047279423000338>

Солванг, И. (2017). Дискреционные подходы в социальной работе: персонализация услуг по активации для получателей долгосрочных социальных пособий, *Европейский журнал социальной работы*, 20(4), стр. 536-547. doi: <https://doi.org/10.1080/13691457.2016.1188777>

Хавольд, О. К. (2018). Разговор о возможностях, обсуждение работы и обсуждение идентичности: мотивирующие стратегии, используемые норвежскими службами труда и социального обеспечения, *Исследование социальной работы в Северных странах*, 8(2), стр. 158-170. doi: <https://doi.org/10.1080/2156857X.2017.1405836>

А.С. Мустафина¹, А.Ә. Саттар²

¹Нархоз университеті, Алматы, Қазақстан

²Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы, Қазақстан

Жұмыссыздардың экономикалық белсенділігін арттыру: белсендіру саясаты және мотивациялық стратегиялар

Аңдатпа. Әлеуметтік жәрдемақы алушылардың жұмысқа орналасудағы міндеттемелері мен жеке жауапкершілігін арттыруға байланысты белсендіру саясаты қазақстандық әлеуметтік қорғау жүйесінде дәйекті түрде енгізілуде. Дегенмен де, бұл саясат белгілі бір заңнамалық және институционалдық шаралармен байланысты болғанымен, оны күнделікті жұмыс барысында және жұмыс іздеушілермен өзара іс - қимыл арқылы «алдыңғы қатарда» тұрған әлеуметтік қорғау жүйесінің қызметкерлері жүзеге асырады. Жұмыссыздардың экономикалық белсенділігін арттыру үшін мамандар қолданатын мотивациялық стратегиялар шетелде кеңінен зерттелген, бірақ қазақстандық зерттеулерде назардан тыс қалып отыр. Осы зерттеудің мақсаты - қазақстандық тәжірибеде жұмыссыздардың экономикалық белсенділігін арттырудың мотивациялық стратегияларын зерделеу болды. Еңбек ұтқырлығы орталығының қызметкерлерімен (N = 12) терең сұхбат және олардың жұмыс іздеушілермен өзара іс - қимылы үшін құрылымдық бақылау (n = 32) жүргізілді. Сапалық және сандық деректерді талдау ең көп таралған стратегиялар келесілер екендігін көрсетті: табысқа жету мотивациясын қалыптастыру; эмпатия және сенімді қарым - қатынастар. Сондай - ақ, қызметкерлер өзін - өзі тануға ынталандыру стратегиясын, сыйақы мен санкцияларды, көзқарасты жеткізуді, жұмыс іздеушілердің сенімін түзетуді және қызметкер - жұмыс іздеуші қатынастарындағы иерархияны бұзуды қолданады. Табысты мотивациялық стратегиялардың маңызды шарты – бұл жұмыс іздеушілердің сұраныстарына негізделген жеке көзқарас. Бұл уақытта мотивациялық стратегияларды қолдану интуитивті және патерналистік қатынастармен байланысты. Зерттеу нәтижелері Қазақстанда жұмыспен қамту саясатын имплементациялаудың тиімділігін арттыру үшін қолданылуы мүмкін.

Негізгі ұғымдар: жұмыссыздар, әлеуметтік қорғау, жандандыру саясаты, қызметкер – жұмыс ізденушінің өзара іс-қимылы, мотивациялық стратегиялар.

A.S. Mustafina¹, A.A. Sattar²

¹Narхоз University, Almaty, Kazakhstan

²al-Farabi Kazakh National University, Almaty, Kazakhstan

Increasing the economic activity of unemployed: Activation policy and motivational strategies

Abstract. Activation policy related to increasing social benefits, recipients' personal obligations, and responsibility for employment is implemented in Kazakhstan's social well-being system. Although this policy is associated with some legislative and institutional measures, it is applied by caseworkers through their daily work. Motivational strategies used by specialists to increase unemployed economic activity

have been widely studied abroad but remain overlooked in Kazakhstan. This study explored motivational strategies applied to increase unemployed economic activity in Kazakhstan. In-depth interviews with the Labor Mobility Center's employees (n = 12) and structured observations of their interaction (n = 32) were conducted. Qualitative and quantitative analysis showed the most common strategies were: development of motivation for success; empathy and trusting relationships. Employees also applied a strategy to encourage self-understanding, remuneration, and sanctions, conveying vision, adjusting job seekers' expectations, and breaking down the hierarchy in relationships. An important condition for successful motivational strategies was an individual approach based on the requests of applicants. At the same time, the use of motivational strategies was rather intuitive and involved paternalistic attitudes. The findings can be applied to increase the effectiveness of the implementation of employment policy in Kazakhstan within in the daily practice of the social protection system's employees.

Keywords: unemployed; social wellbeing; activation policy; interactions; motivational strategies.

References

- Al'shanskaya, A. (2020) «Problemy trudoustrojstva molodezhi na rynke truda v Kazahstane». Nur-Sultan: Kazahstanskij institut strategicheskikh issledovanij pri Prezidente Respubliki Kazahstan. [in Russian].
- Byrne, D. (2022) «A worked example of Braun and Clarke's approach to reflexive thematic analysis», *Quality & Quantity*, 56, str. 1391–1412. doi: <https://doi.org/10.1007/s11135-021-01182-y>
- Van Parys, L., Struyven, L. (2018) «Interaction styles of street-level workers and motivation of clients: A new instrument to assess discretion-as-used in the case of activation of jobseekers», *Public Management Review*, 20(11), str. 1702–1721. doi: <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1438501>
- Grandia, J., La Grouw, Y., Kruijven, P. (2020) «Motivating the unemployed: A full-range model of motivational strategies that caseworkers use to activate clients», *Social Policy & Administration*, 54(3), str. 375-389. doi: <https://doi.org/10.1111/spol.12540>
- Gjersøe, H.M., Strand, A.H. (2023) «The Street-Level Organisation in-between Employer Needs and Client Needs: Creaming Users by Motivation in the Norwegian Employment and Welfare Service (NAV)», *Journal of Social Policy*, 52(3), str. 682-699. doi: <https://doi.org/10.1017/S0047279421000933>
- Kodeks Respubliki Kazahstan (2023) «Social'nyj Kodeks Respubliki Kazahstan» ot 20 aprelya 2023 goda № 224-VII ZRK. [in Russian].
- Pravitel'stvo Respubliki Kazahstan (2023) «Ob utverzhdenii Konceptcii razvitiya rynka truda Respubliki Kazahstan na 2024 – 2029 gody» ot 29 noyabrya 2023 goda № 1050. [in Russian]
- Rice, D. (2020) «Street-Level Bureaucrats and the Welfare State: Toward a MicroInstitutionalist Theory of Policy Implementation», *Administration & Society*, 45(9), str. 1038–1062 (2020). doi: <https://doi.org/10.1177/0095399712451895>
- Senghaas, M., Freier, C., Kupka, P. (2018) «Practices of activation in frontline interactions: Coercion, persuasion, and the role of trust in activation policies in Germany», *Social Policy and Administration*, 53, str. 1-14 doi: <https://doi.org/10.1111/spol.12443>
- Smedsvik, B., Iacono R. (2023) «(In)visible Sanctions: Micro-level Evidence on Compulsory Activation for Young Welfare Recipients», *Journal of Social Policy*, 1, str. 1-21. doi: <https://doi.org/10.1017/S0047279423000338>

Solvang, I. (2017) «Discretionary approaches to social workers' personalisation of activation services for long-term welfare recipients», *European Journal of Social Work*, 20(4), str. 536–547. doi: <https://doi.org/10.1080/13691457.2016.1188777>

Håvold, O. K. (2018) «Opportunity talk, work talk and identity talk: Motivating strategies used by the Norwegian labour and welfare offices», *Nordic Social Work Research*, 8(2), str. 158–170. doi: <https://doi.org/10.1080/2156857X.2017.1405836>

Сведения об авторах

Мустафина А.С. – автор для корреспонденции, PhD в социальной работе, ассоциированный профессор, Университет Нархоз, ул. Катаева, 184, 050060, Алматы, Казахстан.

Саттар А.А. – магистр, образовательная программа «7М11404 Социальная политика и управление», Казахский национальный университет им. аль-Фараби, Ул. Коктерек, 139, 050060, Алматы, Казахстан.

Авторлар туралы мәлімет

Мустафина А.С. – хат-хабар авторы, әлеуметтік жұмыстағы PhD, қауымдастырылған профессоры, Нархоз университеті, Катаев көшесі, 184, 050060, Алматы, Қазақстан

Саттар А.Ә. – магистр, «7М11404 әлеуметтік саясат және басқару» білім беру бағдарламасы, Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Көктерек көшесі 139, 050060, Алматы, Қазақстан

Information about authors

Mustafina A.S. – corresponding author, PhD in Social Work, Associate Professor, Narхоз University, Kataev St., 184, 050060, Almaty, Kazakhstan

Sattar A.A. – Master, Educational Program “7M11404 Social Policy and Management”, al-Farabi Kazakh National University, 139 Kokterek Street, 050060, Almaty, Kazakhstan