

Описание опыта субъекта Российской Федерации по формированию и обеспечению функционирования региональной сети подготовки кадров

1. Общая информация о региональной сети подготовки кадров

1.1	Субъект Российской Федерации	Забайкальский край
1.2	Полное наименование организации/структурного подразделения организации, на базе которого создан центр опережающей профессиональной подготовки	Государственное профессиональное образовательное учреждение «Читинский политехнический колледж»
1.3	Организации субъекта Российской Федерации, входящие в созданную сеть подготовки кадров (площадки для реализации программ)	<p>Региональные организации – участники сети (укажите тип организаций: РОИВ, ПОО, ООВО, ОО.... и количество)</p> <p>① РОИВ - 11 ② ПОО - 14 ③ ООВО - 3 ④ ОО - 8 ⑤ ЦОПП - 11 ⑥ Работодатели - 13 ⑦ АРЧК на Дальнем Востоке и в Арктике</p>
1.4	Иные организации – партнеры, с которыми налажено и осуществляется взаимодействие в целях обеспечения подготовки кадров по перспективным профессиям и компетенциям	<p><input type="checkbox"/> Базовый центр профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих кадров (Министерство труда и социальной защиты Забайкальского края)</p> <p><input type="checkbox"/> Академия Ворлдскиллс Россия (Москва)</p> <p><input type="checkbox"/> Региональный координационный центр Ворлдскиллс ИРО РКЦ Забайкальский край (укажите регион и наименование организации)</p> <p><input type="checkbox"/> Сертифицированный центр компетенций Ворлдскиллс Ремонт и обслуживание легковых автомобилей - Забайкальский край - Читинский политехнический колледж (укажите через разделитель –компетенцию, регион и наименование организации)</p> <p><input type="checkbox"/> Совет по профессиональным квалификациям (СПК) в области</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">(укажите наименование)</p> <p><input type="checkbox"/> Межрегиональный центр компетенций</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">(укажите наименование)</p>

		<input type="checkbox"/> иная организация АРЧК на Дальнем Востоке и в Арктике (укажите наименование)
--	--	--

2. Описание реализованных решений в рамках формирования и обеспечения функционирования региональной сети подготовки кадров по наиболее востребованным, новым и перспективным профессиям и специальностям СПО, в том числе по опережающим компетенциям

Описание опыта субъекта «Забайкальский край»

1. Мониторинг и прогнозирование востребованности рабочих кадров на территории субъекта Российской Федерации

Раздел 1. Краткая характеристика исходной ситуации на начало реализации проекта.

До создания Центра опережающей профессиональной подготовки в Забайкальском крае (далее – ЦОПП) отсутствовала мобильная система мониторинга и прогнозирования востребованности рабочих кадров, поэтому одной из центральных региональных проблем, сдерживающих развитие инновационной экономики, являлось несоответствие уровней квалификации специалистов запросам работодателей.

Одной из задач создания ЦОПП в Забайкальском крае является подготовка квалифицированных рабочих кадров, востребованных на рынке труда, в том числе по запросам центра занятости населения, по разнообразным образовательным траекториям с учетом требований профессиональных стандартов.

Для решения задач межведомственного и сетевого взаимодействия в крае было выстроено взаимодействие между Советом по развитию трудовых ресурсов и профессиональных квалификаций Забайкальского края при Губернаторе Забайкальского края и Министерством образования, науки и молодежной политики Забайкальского края.

Раздел 2. Актуальность описываемого опыта для развития субъекта Российской Федерации.

ЦОПП Забайкальского края на базе Государственного профессионального образовательного учреждения «Читинский политехнический колледж» является координирующим центром развития сетевого взаимодействия с образовательными организациями региона, реализующими подготовку специалистов по «коротким» программам по профильным компетенциям, с предприятиями и организациями региона, Министерством труда и социальной защиты населения Забайкальского края, Государственным казенным учреждением «Краевой центр занятости населения» Забайкальского края.

Создаются условия для подготовки специалистов, имеющих заявленные работодателями компетенции, востребованные в реальном производстве, что влияет на общее повышение качества трудовых ресурсов в регионе и, несомненно, будет работать на его инвестиционную привлекательность.

Раздел 3. Результаты и (или) показатели, на которые повлияло реализованное решение (социально-экономические и образовательные эффекты).

В целях мониторинга и прогнозирования востребованности рабочих кадров на территории Забайкальского края:

- заключены соглашения о сотрудничестве с Министерством труда и социальной защиты Забайкальского края, Министерством экономического развития Забайкальского края, Министерством инвестиционного развития Забайкальского края (всего – 3);

- организованы и проведены кадровые дни в июле, августе, сентябре и октябре 2020 г., где соискатели смогли узнать о рабочих местах и оставить резюме, а работодатели – разместить имеющиеся вакансии; обработаны 459 резюме, трудоустроены 42 человека;

- организовано обучение по Федеральной программе «110 тысяч» для лиц, находящихся под риском увольнения, выпускников 2020 г., ищущих работу граждан: обработано более 1300 заявок, на обучение верифицирован 1001 человек.

Раздел 4. Описание необходимых ресурсов (материально-технических, кадровых, информационных, финансовых) и способов их привлечения.

Для достижения запланированных результатов по мониторингу и прогнозированию востребованности рабочих кадров на территории Забайкальского края были использованы следующие ресурсы:

- материально-технические: цифровая платформа ЦОПП Забайкальского края copp75.ru; сайт <https://zabpriz.ru/>;

- кадровые: 5 методистов и 3 hr-менеджера ЦОПП Забайкальского края;

- информационные: аккаунт в Инстаграме @copp.75, страницы на Фейсбуке <https://www.facebook.com/copp.75> и ВКонтакте <https://vk.com/copp75>

Раздел 5. Описание возникших проблем, непредвиденных факторов и рисков, повлиявших на реализацию мер по направлению деятельности.

При работе по мониторингу и прогнозированию востребованности рабочих кадров на территории Забайкальского края возникала следующая проблема: статистические данные Министерства труда и социальной защиты Забайкальского края часто оказывались неактуальными.

2. Внедрение программ профессионального обучения по наиболее востребованным и перспективным профессиям на уровне, соответствующем

стандартам Ворлдскиллс, с учётом продолжительности программ не более 6 месяцев

Раздел 1. Краткая характеристика исходной ситуации на начало реализации проекта.

На момент старта проекта в Забайкальском крае реализовались более 100 программ профессионального обучения, 50 программ дополнительного профессионального образования. В разрезе укрупненных групп профессий / специальностей приоритетными считались следующие: «Техника и технологии строительства», «Информатика и вычислительная техника», «Электро- и теплоэнергетика», «Машиностроение», «Прикладная геология, горное дело, нефтегазовое дело и геодезия», «Техника и технологии наземного транспорта», «Сестринское дело», «Ветеринария и зоотехния», «Образование и педагогические науки».

Задачами создания ЦОПП по данному направлению были:

- реализация гибких специализированных программ дополнительного профессионального образования повышения квалификации и переподготовки по востребованным специальностям лесной, энергетической, строительной, транспортной, горнодобывающей и перерабатывающей промышленности, сферы услуг в соответствии с приоритетами, обозначенными в стратегии социально-экономического развития Забайкальского края и государственных программах;

- обеспечение трудовой взаимовыгодной мобильности через ускоренную подготовку персонала для перехода на новую должность, освоения нового оборудования, смежных профессий, непрерывного обновления профессиональных знаний и приобретения новых профессиональных навыков, в том числе граждан предпенсионного возраста, в рамках социального партнерства и сетевого взаимодействия;

- разработка и реализация программ профессионального обучения для обучающихся образовательных организаций с целью формирования их профессионального потенциала, творческой активности, пенсионной и финансовой грамотности и развития самодисциплины;

- создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования для разных возрастных и социальных категорий, в частности через быструю разработку и реализацию программ дополнительного профессионального образования (далее – ДПО) с применением дистанционных технологий и электронного обучения.

В целях обеспечения сетевого взаимодействия по данному направлению была выстроена кластерная система: 26 краевых профессиональных образовательных

организаций, из них 9 ведущих (трансляция программ и технологий по отдельным компетенциям подготовки кадров по наиболее востребованным, перспективным профессиям, концентрация высокотехнологичных ресурсов и их предоставление для коллективного использования), 1 частная профессиональная образовательная организация, 1 филиал негосударственной профессиональной образовательной организации, 5 вузов; региональный координационный центр Союза «Молодые профессионалы» (Ворлдскиллс Россия)», специализированные центры компетенций, аккредитованных по стандартам WorldSkills, 6 центров подготовки и проведения демонстрационного экзамена; 5 учебных центров профессиональных квалификаций, 2 ресурсных центра подготовки, переподготовки и повышения квалификации (массовая профессиональная подготовка, переподготовка, повышение квалификации, управление методическими ресурсами).

Раздел 2. Актуальность описываемого опыта для развития субъекта Российской Федерации.

Работа по данному направлению обусловлена необходимостью реализации опережающей подготовки специалистов и рабочих кадров в кратчайшие сроки для минимизации кадрового дефицита в стратегических и конкурентоспособных отраслях экономики Забайкальского края в рамках мобильной системы обучения.

Раздел 3. Результаты и (или) показатели, на которые повлияло реализованное решение (социально-экономические и образовательные эффекты).

В целях внедрения программ профессионального обучения по наиболее востребованным и перспективным профессиям на уровне, соответствующем стандартам Ворлдскиллс, с учётом продолжительности программ не более 6 месяцев на территории Забайкальского края были:

- реализованы следующие программы профессионального обучения (в рамках реализации Федеральной программы «10 тысяч»); всего – 19 программ:

Компетенция	Центры обучения
Веб-дизайн и разработка	ГПОУ «Читинский техникум отраслевых технологий и бизнеса»
	ФГБОУ ВО «Забайкальский государственный университет»
Геодезия	ГПОУ «Читинский политехнический колледж»
Дошкольное воспитание	ГАПОУ «Читинский педагогический колледж»
Поварское дело	ГПОУ «Читинское торгово-кулинарное училище»
Преподавание в младших классах	ГАПОУ "Читинский педагогический колледж»
	ФГБОУ ВО «Забайкальский государственный университет»

Программные решения для бизнеса	ГПОУ «Читинский техникум отраслевых технологий и бизнеса»
Ремонт и обслуживание легковых автомобилей	ГБПОУ «Приаргунский государственный колледж»
	ГПОУ «Читинский политехнический колледж»
	ГПОУ «Краснокаменский промышленно-технологический колледж»
Сварочные технологии	ГАПОУ «Краснокаменский горно-промышленный техникум»
Сетевое и системное администрирование	ГПОУ «Читинский техникум отраслевых технологий и бизнеса»
Физическая культура, спорт и фитнес	ГАПОУ «Читинский педагогический колледж»
	ФГБОУ ВО «Забайкальский государственный университет»
Электромонтаж	ГПОУ «Читинский политехнический колледж»
Медицинский и социальный уход	ГПОУ «Читинский медицинский колледж»
Сухое строительство и штукатурные работы	ГПОУ «Читинский техникум отраслевых технологий и бизнеса»
Туризм	ФГБОУ ВО «Забайкальский государственный университет»
Дистанционное обучение	
Администрирование отеля	
Предпринимательство	
Социальная работа	
Экспедирование грузов	
Документационное обеспечение управления и архивоведение	

- заключены соглашения о сотрудничестве с образовательными организациями и органами исполнительной власти в сфере образования (всего – 14):

Министерство образования, науки и молодежной политики Забайкальского края

ГУ ДПО «Институт развития образования Забайкальского края»

ГПОУ «Краснокаменский промышленно-технологический техникум»

ГПОУ «Приаргунский государственный колледж»

ГОУ «Могочинская специальная (коррекционная) школа-интернат»

ГПОУ «Приаргунский государственный колледж»

ГАПОУ «Краснокаменский горно-промышленный техникум»

ГАПОУ «Читинский педагогический колледж»

ГОУ «Хохотуйская специальная (коррекционная) школа-интернат»

ГПОУ «Забайкальский государственный колледж»

ГАПОУ «Забайкальский горный колледж им. М.И. Агошкова»

ГПОУ «Забайкальский техникум профессиональных технологий и сервиса»

ГАПОУ Тюменской области «Тюменский техникум индустрии и питания, коммерции и сервиса»

ГБПОУ «Северно-кавказский строительный техникум»

Раздел 4. Описание необходимых ресурсов (материально-технических, кадровых, информационных, финансовых) и способов их привлечения.

Для достижения запланированных результатов по данному направлению на территории Забайкальского края были использованы следующие ресурсы:

- материально-технические: цифровая платформа ЦОПП Забайкальского края copp75.ru; сайт <https://express.worldskills.ru/>; зоны ЦОПП: лекторий, зона проектной деятельности, медиазона, видеостудия, коворкинг, компьютерный класс, аудитория-трансформер; оборудование: ноутбук, монитор, очки виртуальной реальности, очки дополненной реальности, SMART SDC-550, SMART SBID, Cisco Spark Room Kit Plus, VideoDoska, ScriptoriUM, компьютер; мастерские и лаборатории центров обучения;

- кадровые: методисты ЦОПП Забайкальского края, преподаватели и кураторы программ в центрах обучения;

- информационные: аккаунт в Инстаграме @copp.75, страницы на Фейсбуке <https://www.facebook.com/copp.75> и ВКонтакте <https://vk.com/copp75>

- финансовые: 24 838 062, 48 рублей на реализацию Федеральной программы «110 тысяч».

Раздел 5. Описание возникших проблем, непредвиденных факторов и рисков, повлиявших на реализацию мер по направлению деятельности.

При работе по данному направлению на территории Забайкальского края возникли следующие проблемы:

- низкая компьютерная грамотность граждан;
- слушатели путались в категориях обучающихся;
- слушатели отказывались обучаться дистанционно из-за разницы во времени с центром обучения;
- слушатели боялись отправлять свои персональные данные в центры обучения;
- преподаватели и слушатели попадали в трудные жизненные ситуации.

3. Развитие практики профессиональной ориентации лиц, обучающихся в общеобразовательных организациях, обучения первой профессии

Раздел 1. Краткая характеристика исходной ситуации на начало реализации проекта.

На момент старта проекта в регионе уже был внедрён проект «Билет в будущее», на сайте которого можно пройти тестирование и определиться со специальностью. В

Забайкальском крае каждое учреждение среднего профессионального и высшего образования проводит профориентационные мероприятия.

Уровень безработных повышается от неверного выбора профессии и не востребованности среди работодателей Забайкальского края. Актуальность и востребованность имеющихся специалистов расходятся с запросами работодателей. Также в крае работают масштабные организации, которым необходимы специалисты узкой направленности (горного дела, энергетической промышленности и др.). Задача ЦОПП Забайкальского края – выявить востребованные профессии региона, познакомить с ними население, учеников школ, родителей и пополнить список востребованных специалистов Забайкальского края с последующим трудоустройством и достойной заработной платой.

Задачей создания ЦОПП по этому направлению было проведение мероприятий по профессиональной ориентации лиц, обучающихся в общеобразовательных организациях, а также получению ими первой профессии.

Раздел 2. Актуальность описываемого опыта для развития субъекта Российской Федерации.

В мире много профессий, на высококонкурентном рынке труда школьнику нелегко сделать правильный выбор. С каждым годом происходит изменение социально-экономической ситуации в стране и мире, и соответственно меняется рынок труда. Повышенные требования к уровню профессиональной подготовки кадров актуализируют проблемы профессиональной ориентации молодежи. Профессиональная ориентация – это государственная по масштабам, экономическая по результатам, социальная по содержанию, педагогическая по методам сложная и многогранная проблема, на решение которой в Забайкальском крае направлена одна из задач работы ЦОПП.

Раздел 3. Результаты и (или) показатели, на которые повлияло реализованное решение (социально-экономические и образовательные эффекты).

ЦОПП Забайкальского края проводит мероприятия, направленные на раннее выявление профессиональных качеств школьника. Разработан метод профессиональных проб по разным направлениям и профессиям, который показал, что, оказавшись в реальной профессиональной среде, школьники быстрее определяются в выборе профессии.

Проведено:

- 3 мероприятия профессиональных проб по направлению «Основы управления беспилотными аппаратами», которые посетил 21 школьник;
- 4 мастерских декора, 32 школьника попробовали себя в дизайнерском деле;

- 2 встречи с телерадиоведущим, который поделился своим опытом и рассказал о качествах, которыми должен обладать специалист этой профессиональной области – поучаствовали 24 человека.

На ближайшее время запланированы профессиональные пробы в режиме онлайн:

№	Дата	Наименование мероприятия	Количество участников	Место проведения	Ответственный
1	19 ноября 2020 г.	Профпробы по профессии «Нейромаркетолог»	30 человек	Цифровая платформа ЦОПП Забайкальского края	Агапитова Т.А. Антошкина А.А.
2	26 ноября 2020 г.	Профпробы по профессии «Специалист банковского дела»	30 человек		Агапитова Т.А.
3	3 декабря 2020 г.	Профпробы по профессии «Медицинская сестра»	30 человек		Агапитова Т.А. Заиченко Ю.В.
4	10 декабря 2020 г.	Профпробы по профессии «Телеведущий»	50 человек		Агапитова Т.А.
5	17 декабря 2020 г.		50 человек		Агапитова Т.А.
6	24 декабря 2020 г.	Профпробы по профессии «Дизайнер»	50 человек		Агапитова Т.А. Елизова Е.А.

Раздел 4. Описание необходимых ресурсов (материально-технических, кадровых, информационных, финансовых) и способов их привлечения.

Для достижения запланированных результатов по данному направлению на территории Забайкальского края были использованы следующие ресурсы:

- материально-технические: цифровая платформа ЦОПП Забайкальского края copp75.ru; сайт <http://bilet-help.worldskills.ru/>; зоны ЦОПП: лекторий, зона проектной деятельности, медиазона, видеостудия, коворкинг, компьютерный класс, аудитория-трансформер; оборудование: ноутбук, монитор, очки виртуальной реальности, очки дополненной реальности, SMART SDC-550, SMART SBID, Cisco Spark Room Kit Plus, VideoDoska, ScriptoriUM, компьютер;

- кадровые: методисты, заместитель руководителя, педагоги-организаторы ЦОПП Забайкальского края;

- информационные: аккаунт в Инстаграме @copp.75, страницы на Фейсбуке <https://www.facebook.com/copp.75> и ВКонтакте <https://vk.com/copp75>

Раздел 5. Описание возникших проблем, непредвиденных факторов и рисков, повлиявших на реализацию мер по направлению деятельности.

В связи со сложившейся эпидемиологической ситуацией в стране все профессиональные пробы переведены в онлайн-режим, что значительно затрудняет понимание детьми практической значимости некоторых профессий.

4. Проект «Забайкальский призыв»

Раздел 1. Краткая характеристика исходной ситуации на начало реализации проекта.

Отсутствие кадрового резерва государственной гражданской службы – важнейшая проблема оперативного реагирования на недостаток квалифицированных кадров.

Согласно Распоряжению Губернатора Забайкальского края «Об утверждении плана мероприятий по реализации кадрового проекта Губернатора Забайкальского края «Забайкальский призыв» от 25 декабря 2018 года № 516-р в крае началось ведение кадровой политики органов исполнительной власти. Эта целостная стратегия работы с государственными гражданскими служащими объединяет различные элементы и формы кадровой работы, имеет целью развитие высокопрофессионального, сплоченного, ответственного коллектива, способного гибко реагировать на изменения внешней и внутренней среды.

Раздел 2. Актуальность описываемого опыта для развития субъекта Российской Федерации.

В результате анализа кадрового потенциала региона в крае выявлено, что остро стоит проблема нехватки квалифицированных кадров, что негативно влияет на социально-экономическое положение региона. В связи с этим создана единая площадка на базе ЦОПП Забайкальского для формирования кадрового резерва в рамках реализации проекта «Забайкальский призыв» («Лидеры Забайкалья»).

Основным содержанием деятельности hr-отдела ЦОПП Забайкальского края являются:

- создание эффективной системы управления кадрами и социальными процессами с учетом их индивидуальных особенностей и профессиональных навыков, эффективного построения взаимоотношений в коллективе;
- изучение рынка труда для определения возможных источников обеспечения необходимыми кадрами;
- поиск кандидатов с использованием различных источников (средств массовой информации, интернета, кадровых агентств и центров по трудоустройству и пр.);
- отбор из числа кандидатов, которые отвечают требованиям разработанных программ или наиболее подходящих, по мнению руководства органов исполнительной власти, в частности участие в кадровых комиссиях, проведение Кадрового дня;

- сопровождение закрепленных за hr-менеджером органов государственной власти Забайкальского края в области развития кадровой политики;

- участие в реализации мероприятий по формированию корпоративной культуры и улучшению социально-психологического климата в коллективе;

- составление проектов, планов и программ развития компетенций;

- отбор из числа кандидатов, находящихся в кадровом резерве органов государственной власти, отвечающих требованиям разработанных программ или наиболее приемлемых, с точки зрения руководства;

- изучение деловых и профессиональных качеств сотрудников при отборе, расстановке и планировании их деятельности и профессионального роста;

- осуществление мер по производственной и профессиональной адаптации молодых специалистов;

- внедрение результатов психологических исследований в практику, а также мероприятия по конкретным направлениям совершенствования управления профессиональным и личностным развитием, способствующим организации оптимальных трудовых процессов, установлению рациональных режимов труда и отдыха, улучшению морально-психологического климата, условий труда и повышению работоспособности человека, осуществление контроля за их выполнением;

- анализ причин текучести кадров, подбор и их расстановка, исходя из требований организации труда и управления производством, разработка предложения по обеспечению стабильности кадров, принятию необходимых мер по адаптации работников;

- анализ обратной связи по результатам реализации мероприятий.

Раздел 3. Результаты и (или) показатели, на которые повлияло реализованное решение (социально-экономические и образовательные эффекты).

В ходе работы по проекту «Забайкальский призыв» охвачено 1 657 человек. Из них:

Кадровый день, Ярмарка вакансий – участники (чел.)	Диагностика (чел.)	Assessment Centre (чел.)	Тренинги (чел.)	Адаптация молодых государственных служащих (чел.)	Обучение «Основы государственной гражданской службы», чел.
459	335	220	465	81	97
Трудоустроены в органы исполнительной власти – 42чел.	Анализ социально-психологического климата коллектива, направленный на реализацию мероприятий по формированию корпоративной культуры и улучшению социально-психологического климата в коллективе	Оценка уровня развития профессионально-важных качеств (компетенций), определение потенциальных возможностей молодых государственных гражданских служащих, реализация индивидуального плана развития	Повышение квалификации специалистов по программе, приобретение знаний и навыков: ключевые принципы эффективного общения в команде; компоненты процесса взаимодействия; техники решения трудностей в коммуникативном процессе; особенности формирования стрессоустойчивости, понятие «профессиональный стресс»; стили управления	Ускорение процесса вхождения нового сотрудника в должность и достижение необходимой эффективности работы в минимальные сроки; уменьшение количества возможных ошибок в процессе освоения сотрудником своих функциональных обязанностей; формирование у новых сотрудников мотивации к достижению высоких результатов и качественному выполнению работы; сокращение уровня текучести кадров за счет снижения количества сотрудников, не прошедших испытательный срок; уменьшение количества сотрудников, покинувших органы исполнительной власти в течение первого года работы; повышение продуктивности работы органов исполнительной власти	Формирование и обновление имеющихся компетенций в сфере организационных и правовых основ государственной гражданской службы

Раздел 4. Описание необходимых ресурсов (материально-технических, кадровых, информационных, финансовых) и способов их привлечения.

Для достижения запланированных результатов по проекту «Забайкальский призыв» на территории Забайкальского края были использованы следующие ресурсы:

- материально-технические: цифровая платформа ЦОПП Забайкальского края copp75.ru; сайт <https://zabpriz.ru/> зоны ЦОПП: лекторий, зона проектной деятельности, медиазона, видеостудия, коворкинг, компьютерный класс, аудитория-трансформер; оборудование: ноутбук, монитор, очки виртуальной реальности, очки дополненной реальности, SMART SDC-550, SMART SBID, Cisco Spark Room Kit Plus, VideoDoska, ScriptoriUM, компьютер; стимульный материал;

- кадровые: hr-менеджеры ЦОПП Забайкальского края;

- информационные: аккаунт в Инстаграме @copp.75, страницы на Фейсбуке <https://www.facebook.com/copp.75> и ВКонтakte <https://vk.com/copp75>

Раздел 5. Описание возникших проблем, непредвиденных факторов и рисков, повлиявших на реализацию мер по направлению деятельности.

При работе над проектом «Забайкальский призыв» возникла проблема в организации дистанционных мероприятий для сотрудников: низкая уверенность спикеров и слушателей, коммуникационные проблемы, размытие границ «офис – дом».