

*Молодцова С.П., бакалавр
Российский
государственный
гуманитарный университет
Россия, г. Москва*

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ДИСТАНЦИОННОЙ ЗАНЯТОСТИ

***Аннотация:** в статье рассматриваются основные аспекты управления персоналом в условиях дистанционной работы, выделены проблемы, также автором проведен анализу подходов к управлению персоналом в условиях удаленной занятости на примере российских компаний.*

***Ключевые слова:** управление персоналом, проблемы занятости, дистанционная работа.*

PROBLEMS OF PERSONNEL MANAGEMENT IN DISTANCE EMPLOYMENT

***Annotation:** the article examines the main aspects of personnel management in the conditions of remote work, highlights the problems, the author also analyzes approaches to personnel management in the conditions of remote employment using the example of Russian companies.*

***Keywords:** personnel management, employment problems, telecommuting.*

С бурным развитием информационных технологий все большее распространение по всему миру приобретает дистанционная занятость или телеработа. Работникам нравится идея дистанционной занятости, поскольку

они могут обустроить комфортное рабочее место у себя дома, в кафе, в клиентском офисе или другом удобном для работы месте [10], совмещать работу с уходом за детьми или родственниками [11], не тратить время на дорогу [7], совмещать работу с путешествием. Работодатели заинтересованы в применении различных форм дистанционной занятости сотрудников, поскольку такая занятость позволяет экономить на аренде помещений для работы [8] и привлекать высококвалифицированных специалистов, территориально находящихся в другом регионе [9]. В крупных зарубежных компаниях рассматриваемая форма занятости активно используется и совершенствуется во всех направлениях уже на протяжении многих лет.

Актуальность темы исследования вызвана увеличением доли дистанционных работников, с одной стороны, и повышением спроса на удаленных специалистов со стороны работодателей, с другой [7].

Развитие пандемии COVID-19 и, как следствие, широкое распространение удаленной занятости привели к необходимости поиска новых подходов к управлению персоналом, а также адаптации HR-процессов к новым условиям функционирования компаний [1].

Следует отметить, что пересмотр подходов к управлению персоналом начался еще до введения в России режима самоизоляции. Согласно опросам, проведенным аудиторско-консалтинговой компанией KPMG [1], треть российских компаний перевели на удаленную работу более 75% сотрудников в первые недели ухудшения эпидемиологической обстановки. Компании также старались минимизировать риски для тех сотрудников, чей характер работы не предполагал удаленного варианта. Это выражалось, в первую очередь, в использовании графиков сменного режима работы и предложениях ухода в оплачиваемый отпуск. Наиболее распространенными мерами помощи сотрудникам являлось: обеспечение средствами индивидуальной защиты (73%), а также оплатой такси (36%) и домашнего интернета (15%). В то же время, четверть (24%) опрошенных компаний приостановили отбор персонала

и треть (32%) - приостановили процесс обучения. Среди приоритетных направлений, актуальных на ближайший год, респонденты, в первую очередь, выделили: оптимизацию расходов на персонал, переход к новой модели управления персоналом, развитие HR-бренда и автоматизацию HR-процессов.

Введение режима самоизоляции привело к изменению востребованности профессий на рынке труда. Возрос спрос на работников следующих отраслей и сфер профессиональной деятельности: медицина, государственная служба, рабочий и домашний персонал, безопасность, строительство. В тоже время произошел существенный спад в следующих сферах - искусство и культура, развлечения, фитнес-клубы и салоны красоты, туризм, гостиничный и ресторанный бизнес. В сложившейся ситуации некоторые компании вынуждены увольнять персонал, некоторые, наоборот, искать новый. В этой связи особую актуальность приобретают: поиск эффективных технологий найма и увольнения, а также оптимизация бюджета на персонал. Согласно исследованиям, проведенным кадровым агентством Antal Russia перед введением в России режима самоизоляции [3], 40% компаний в России временно приостановили найм персонала и около 10% заявили о планируемых сокращениях. Также две трети опрошенных респондентов запланировали сокращение HR-бюджета, в частности, расходы на корпоративные мероприятия, командировки и обучение персонала.

Следует отметить, что переход на дистанционный режим работы привел к бурному росту автоматизации HR-процессов. Согласно исследованиям, проведенным SAP и Deloitte в 2019г. [5], российские компании находились на низком уровне цифровой зрелости. Низкий уровень автоматизации HR-процессов в российских компаниях, как правило, связан с: расходами на приобретение программного обеспечения и обучение сотрудников; консерватизмом топ-менеджеров, линейных руководителей и сотрудников отдела HR; отсутствием необходимых ИТ-специалистов [4]. Согласно опросам, проведенным специалистами рекрутингового портала HH.ru в конце

2019 г. [6], наиболее технологичными являлись компании со штатом 500 и более сотрудников. Как правило, автоматизация затрагивала наиболее трудозатратные HR-процессы: рекрутинг, делопроизводство и расчет заработных плат и премий. Менее всего было подвержено автоматизации управление талантами. В первую очередь, наблюдалась потребность в автоматизации рутинных операций (заполнение баз данных, напоминания, звонки и т.д.) и составлении отчетов.

Сегодня, в условиях введения в России режима самоизоляции, автоматизации подвержены все направления HR-деятельности. Так, в частности, до марта 2020 г. электронный кадровый документооборот воспринимался как способ оптимизации времени сотрудников и кадровой службы на определенные процессы. В нынешней ситуации - электронный документооборот является обязательным условием выживания любой организации [1].

С точки зрения управления персоналом наиболее оптимальное использование кадров достигается благодаря выявлению основных интересов и характеристик каждого работника, а также за счет организации эффективного процесса мотивации и стимулирования.

Управление персоналом, как система взаимосвязанных элементов осуществления кадрового менеджмента, включает в себя: отбор сотрудников, проведение оценки и профессиональной аттестации персонала, решение вопросов адаптации, а также, безопасности жизнедеятельности персонала, управление мотивационной сферой и т.д. [1].

Существует несколько особенностей удаленной работы, отличающей этот вид занятости от привычной всем работы в офисе.

Первое, это местоположение сотрудника в его рабочее время. При традиционной организации труда работник обязан целый день находиться в офисе, если в его обязанности не входят разъезды по рабочим вопросам. При

дистанционной работе, сотрудник может выполнять данную ему работу из дома или кафе.

Второй особенностью является график работы. У сотрудника в офисе есть четкий рабочий график, которому он должен следовать беспрекословно. У дистанционно работающего человека лишь обозначено время, когда он должен выходить на связь, следовательно, свою работу он может выполнять в любое время суток.

Третьей особенностью служит общение с трудовым коллективом. Служащий в офисе всегда взаимодействует с коллективом, будь то начальник или его коллеги по работе, в то время как удаленный работник может принимать участие в онлайн совещаниях и то, если это имеет должную необходимость.

Последней особенностью является дресс-код. Как известно, в большинстве компаний присутствует свой определённый стиль в одежде для сотрудников, которого каждый работник обязан придерживаться. Для удаленно работающего человека нет каких-то определённых правил. Он не обязан придерживаться дресс-кода [2, с. 271].

Имеется целый ряд причин для распространения дистанционного менеджмента:

1) возможность экономии материальных и финансовых ресурсов на оборудование рабочего места сотрудника - затраты на сотрудника, регулярно находящегося в офисе, значительно выше, чем на работника, осуществляющего трудовую деятельность «дистанционно»;

2) специфика деятельности организации, позволяющая организовывать работу удаленно;

3) упрощенный подбор персонала для удаленной работы [2, с. 278].

Тем не менее, не смотря на очевидные преимущества распространения данного вида организации работы, существует ряд проблем:

1. отсутствие возможности постоянного контроля выполнения сотрудников своих должностных обязанностей, (судят по результату) [2, с. 278];

2. осложнение процесса обмена опытом между сотрудниками за счет ограниченной коммуникации;

3. снижение уровня заинтересованности и вовлеченности сотрудников, работающих дистанционно, в корпоративную жизнь компании;

4. низкая вероятность карьерного роста «удалённых» сотрудников на предприятии.

Данные проблемы не только осложняют процесс управления персоналом в организации, но и отрицательно влияют на уровень профессиональной заинтересованности работников, что стимулирует текучесть кадров в компании [5].

Также, немаловажную роль играет мотивационная система управления персоналом, которая требует от руководителя выявления основных интересов сотрудников посредством анкетирования, проективных методик или интервью. Любой из способов поможет лучше понять и оценить работников, а также узнать об их возможном профессиональном развитии в будущем. Удаленная работа предполагает, что сотрудники, выполняющие свои функции вне офиса, теряют корпоративную культуру. Поэтому руководству компании необходимо обеспечить регулярный контакт с сотрудниками, чтобы немедленно устранять возникающие проблемы и обеспечить максимально четкие и точные инструкции процесса работы для удаленного персонала [6].

После анализа выявленных результатов, руководство должно взять на себя инициативу в отношении повышения квалификации дистанционных работников. Прежде всего, необходимо внедрение системы обучения персонала, включающей применение дистанционных образовательных инструментов, наиболее эффективным из которых является проведение вебинаров. Также, для обеспечения большей вовлеченности работников,

можно проводить тренинги, направленные не только на изучение основ работы, но и на развитие личностных качеств.

Таким образом, важным фактором эффективности управления персоналом в условиях дистанционной работы является личная зрелость менеджера для данной деятельности, которая подразумевает, в том числе, и элемент доверия «удаленному» сотруднику. Так как при дистанционной работе связь между руководством и подчиненными ослабевает, возрастает вероятность упущения некоторых важных задач. Решение данной проблемы заключается не только в профессионализме работников, но и в организации систематических очных встреч, совещаний.

Список литературы:

1. Действия HR в ситуации пандемии [Электронный ресурс]. URL: <https://home.kpmg/ru/ru/home/insights/2020/03/hr-actions-in-pandemic-survey.html> (Дата обращения: 29.11.2020)
2. Семина А.П. Автоматизация процесса управления персоналом // Вестник академии знаний. 2020. № 1 (36). С. 216- 221.
3. Планы работодателей в отношении персонала: весна 2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://antalrussia.ru/news/plany-rabotodateley-v-otnoshenii-personala-vesna-2020/> (Дата обращения: 29.11.2020)
4. Что происходит на рынке труда этой весной [Электронный ресурс] // hh.ru [сайт]. URL: <https://sergievposad.hh.ru/article/26647> (Дата обращения: 29.11.2020)
5. Как автоматизирован рекрутмент в российских компаниях [Электронный ресурс]. URL: <https://sergievposad.hh.ru/article/26288> (Дата обращения: 29.11.2020)
6. Перспективы «вечной» удалёнки после изоляции: результаты опроса [Электронный ресурс] // hh.ru [сайт]. URL: <https://sergievposad.hh.ru/article/26656> (Дата обращения: 29.11.2020)

7. Moeckel, R. Working from Home: Modeling the Impact of Telework on Transportation and Land Use / Конференция: 44th European Transport Conference (ETC), Barcelona, Spain, OCT 05- 07, 2016. Серия книг: Transportation Research Procedia. 2017, Том 26. С.: 207-214.

8. Gallardo, R.; Whitacre, B. 21st century economic development: Telework and its impact on local income // Regional Science Policy and Practice. 2018, Том 10, Выпуск 2. С.: 103-123.

9. Lila, P.C.; Anjaneyulu, M.V.L.R. Networkwide Impact of Telework in Urban Areas: Case Study of Bangalore, India // Journal of Transportation Engineering Part A-Systems. 2017, Том 143, Выпуск 8. Номер статьи: 05017004.

10. Nicholas, A.J. Motivational Factors of Telework // Encyclopedia of Information Science and Technology, 4th Edition. 2018. С.: 740-753.

11. Melo, P.C.; de Abreu e Silva, J. Home telework and household commuting patterns in Great Britain // Transportation Research Part A-Policy and Practice. 2017, Том 103. С.: 1-24.