

DOI: 10.51692/1994-3776_2021_2_147

УДК: 005.95

Н.С. Стахиев**ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПЕРЕХОДА НА
ДИСТАНЦИОННУЮ РАБОТУ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19 В
РОССИИ****N. Stakhiev. Organizational problems of the transition to teleworking in the
context of the covid-19 pandemic in Russia**

Аннотация: В статье проводится анализ опубликованных исследований, посвященных изучению дистанционного формата работы в условиях ограничительных мер, изучаются проблемы и преимущества дистанционной работы, а также оцениваются возможности дальнейшего развития дистанционной формы организации труда.

Ключевые слова: дистанционная работа, удаленная работа, форма организации труда, COVID-19, организационные проблемы.

Abstract: The article analyzes the published studies devoted to the study of the remote format of work in the conditions of restrictive measures, examines the problems and advantages of remote work, and also assesses the possibilities for further development of the remote form of labor organization.

Keywords: remote work, teleworking, form of labor organization, COVID-19, organizational problems.

Контактная информация: 193023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д.21;; e-mail: e-mail: stakhiev1996@mail.ru

Contact information: 21 Sadovaya street, Saint Petersburg, 193023; e-mail: stakhiev1996@mail.ru

В 2020 году, ограничительные меры, введенные с целью нераспространения COVID-19, привели многие компании, как к временной остановке производств, так и к полному закрытию. В качестве адаптации к таким условиям, в странах, в том числе и в России, стал массово внедряться дистанционный формат организации труда. Согласно опросу ВЦИОМ, это привело к увеличению трудящихся в дистанционной форме в России к маю 2020 года с 2% до 16% [1].

Дистанционная работа является формой занятости, при которой, наемный сотрудник выполняет работу вне места нахождения работодателя, передавая техническое задание, результат труда и оплату посредством использования информационно-телекоммуникационных средств связи. Для нее также характерен гибкий режим организации рабочего времени [2, с.400].

В настоящее время, представляется актуальным изучение опыта массового внедрения организации труда в дистанционном формате. Важно рассмотреть особенности перехода на удаленную работу в России, в связи с его форсированным характером, выявить актуальные проблемы внедрения дистанционной формы организации труда.

В табл.1, представлены результаты исследований, проводившихся с целью выявления мнения работников о дистанционной форме организации труда.

Стахиев Николай Сергеевич – магистр программы «Социальное управление в организации». Санкт-Петербургский государственный Экономический университет

N. Stakhiev – master program “Social management in the organization”. St. Petersburg State University of Economics

Таблица 1. Проблемы перехода к дистанционной форме организации труда

Исследователь	Результаты
HeadHunter [4, 12]	31% работающих в дистанционном формате некомфортно работать дома. Причины: неподходящая мебель в квартире (44%), слабый компьютер (31%), медленный интернет (23%). 80% сотрудников соблюдают рекомендации работодателя об удаленной работе, 20% продолжают работать очно. 65% из них заявили, что характер обязанностей требует личного присутствия на рабочем месте, 34% пожаловались, что дома нерабочая атмосфера, 28% среди причин назвали отвлекающие факторы в квартире. Компенсация работодателем затрат на организацию рабочего пространства: отсутствует – 54%, предоставлена техника – 39%, оплачивается связь – 11%, предоставлена мебель – 2%. Минусы дистанционной формы с точки зрения работодателя: сложности контроля сотрудников, выстраивания рабочих процессов и достаточной обратной связи.
ВЦИОМ совместно с Social Business Group – «Цифровая грамотность и удаленная работа в условиях пандемии» [1;7]	Недовольны дистанционным форматом - 61%. Причины: отсутствие личного контакта – 30%, проблемы концентрации – 15%, предпочитают коллективную работу – 9%, слабый компьютер и интернет – 7%. Для работы в дистанционном формате потребовалось освоить новые цифровые навыки – 81%, освоить новые программные продукты – 47%.
Ipsos – «Отношение людей к удалённой работе в условиях изоляции» [5]	Дистанционная работа не устраивает – 78%. Причины: невозможно сконцентрироваться, падение эффективности – 34,5%, тяжело разграничить работу и личную жизнь – 33,8%, проблемы с оборудованием рабочего места – 32,9%, работе мешает семья и дети – 32,1%, недостаток личных коммуникаций – 30,3%.
ResearchMe [6]	Недостатки дистанционной работы: сложно сосредоточиться – 57%, отсутствие личного контакта с коллегами – 45%, отсутствие обратной связи – 41%.
Институт социального анализа и прогнозирования РАНХиГС [3]	До пандемии работали дистанционно – 17,5%, после – 31%. 38% сотрудников заметили снижение эффективности с переходом на дистанционный формат, также негативно оценивают переход на удаленный формат 45% опрошенных среди ИП, самозанятых и фрилансеров.
Аналитический центр НАФИ [8;9]	Ввели дистанционную форму – 33%, перевели всех сотрудников на дистант – 11%. Отмечают снижение эффективности работы сотрудников – 82% работодателей.
Компания «Инфосистемы Джет» совместно с Citrix [10]	84% компаний испытывали разного рода сложности в ИТ в связи с переходом на дистанционную работу. Рост нагрузки на ИТ-персонал отметило 52% опрошенных. Треть респондентов отметила проблемы с информационной безопасностью. Столкнулось с недостаточной пропускной способностью каналов связи (26%) и нехваткой серверных мощностей (15%)
Компания «Ростелеком-Солар» - «Как изменилась работа руководителей российских компаний на «удаленке» с марта по ноябрь 2020 года» [11]	В 20% российских компаний выросло количество увольнений руководителей, не выдерживающих напряженного рабочего графика. Причины: двукратный рост количества онлайн-совещаний - 50%, увеличение продолжительности рабочего дня - 63% случаев, работа в выходные - 46% респондентов.

Главной причиной организационных проблем является форсированный характер перехода к дистанционной работе. Переход на удаленный формат организации труда ведет к изменению способов взаимодействия внутри организации и с внешним миром, влечет за собой новые вызовы на уровне отдельного специалиста, команды и организации в целом, которые рассмотрены в табл.2.

Таблица 2. Организационные проблемы перехода на удаленную работу

Содержание проблемы	Решение проблемы
<p>На уровне отдельного специалиста: Сотрудникам сложно перестроиться в режим самоорганизации и нести ответственность за себя и свою деятельность. Отсюда вытекают проблемы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проблема самоорганизации; • бытовой дискомфорт; • сотруднику сложно организовать и рабочее место, и процесс работы; • снижение производительности и мотивации; • рост психологического давления. 	<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечить сотрудника необходимым оборудованием и ПО. Обучить сотрудников работе с ПО. • Нормировать рабочий график. • Не проводить множество онлайн совещаний подряд – это приведет к падению эффективности. • Задача и пути решения для сотрудника должны быть понятны. • Заново выстроить отношения с коллегами и руководителем из-за разницы графиков, разной степени готовности к работе в информационных системах. • Руководитель должен создать комфортные условия для сотрудников, при которых те смогут сохранять работоспособность. Мобилизационный режим на долгой дистанции ведет к увеличению стресса. • Учитывать проблемы, которые волнуют сотрудников.
<p>На уровне команды: Трансформация командной культуры. В условиях территориально распределенной работы методы визуального контроля за сотрудниками и традиционные формы управления организацией невозможны. Удаленная работа обостряет кризис перехода от исключительно исполнительской дисциплины (руководитель ставит задачу, сотрудники подчиняются и выполняют) к командной работе, управлению и контролю по результату.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Использование системных средств контроля: инструменты проектного управления, регулярного менеджмента, постановка задачи, планирование, поэтапная приемка результатов. • Изменить методы оценки сотрудников: оценивается вклад в общий результат. • Объединение людей по целям, ценностям, единым правилам – командная работа, совместная ответственность за результат. • Четко определить задачи, которые можно делегировать команде. • Мотивировать сотрудников: постараться дать сотрудникам то, что для них важно. • Использование матрицы Эйзенхауэра для планирования рабочего дня. • Пересмотреть роли и статусы сотрудников с точки зрения вклада в результат, выполненных задач и возложенной ответственности.
<p>На уровне организации: Организации вынуждены действовать в условиях очень короткого промежутка времени, фактически не имея возможность обсудить и спланировать решение о переходе на удаленную работу. Трансформация касается всей деятельности организации.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Принять переход на удаленную работу и изменение уклада как новую реальность. • Наладить информационные потоки в организации. Сотрудники должны знать, что будет происходить с организацией. • Определить, какие части организации перешли на удаленную работу временно. • Способствовать открытому диалогу менеджеров о положении дел в организации. • Пересмотр роли и ответственности руководителей. Ввод антикризисного управляющего или команду, либо плана антикризисного управления с пошаговыми планами на неделю и ежедневным контролем. • Заморозка наименее важных функций и ненужных проектов, ликвидация балласта. Либо полная смена модели организации на ходу и попытка встроиться в новую реальность.

Отрицательная реакция работников объясняется организационными проблемами и психологическими факторами, вызванными изоляцией. В то же время, дистанционная форма позволила сохранить рабочие места и удержать компании на плаву. В целом, в России наблюдается повышение интереса к удаленному труду, что является положительной тенденцией.

Итогом массового использования дистанционной работы в период пандемии можно считать ускорение роста объемов удаленной занятости в ближайшей перспективе,

формирование правового обеспечения дистанционной занятости, развитие форм удаленного труда и расширения сфер его применения.

Литература

1. Цифровая грамотность и удаленная работа в условиях пандемии. Совместный аналитический доклад ВЦИОМ и Social Business Group. Москва, 15.05.2020. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/cifrovaya-gramotnost-i-udalennaya-rabota-v-usloviyakh-pandemii>, (дата обращения – 17.03.2021);
2. Нестандартная занятость в российской экономике. Под ред. В.Е. Гимпельсона, Р.И.Капелюшниковой // Го.ун-т Высшая школа экономики. -М.Издательский дом ГУ ВШЭ, 2006, - 400 с.;
3. Дома и стены не помогут: россияне пожаловались на удаленку // Известия. Экономика. 23.05.2020. URL: <https://iz.ru/1014553/roza-almakunova/doma-i-steny-ne-pomogut-rossiiane-pozhalovalis-na-udalenu> (дата обращения - 17.03.2021);
4. Халатное отношение: треть россиян жалуется на трудности работы из дома // Известия. Общество. 25.03.2020. URL: <https://iz.ru/990930/ekaterina-iasakova-anna-ivushkina/khalatnoe-otnoshenie-tret-rossiian-zhaluetsia-na-trudnosti-raboty-iz-doma> (дата обращения - 17.03.2021);
5. Отношение людей к удалённой работе в условиях изоляции // Ipsos. Новости и опросы. 14.04.2020. URL: <https://www.ipsos.com/ru-ru/otnoshenie-lyudey-k-udalonyonoy-rabote-v-usloviyakh-izolyacii>; (дата обращения - 17.03.2021);
6. Исследование: почти 40% россиян считают, что работать удаленно эффективнее // ТАСС. 28.04.2020. URL: <https://tass.ru/ekonomika/8350697> (дата обращения - 17.03.2021);
7. Более половины перешедших на удаленку россиян оказались ею недовольны // РБК. Пандемия коронавируса. 15.05.2020. URL: <https://www.rbc.ru/society/15/05/2020/5ebe2af89a79476732abd021> (дата обращения - 17.03.2021);
8. Человеческий капитал: сокращения персонала и удаленный формат работы // НАФИ. Спецпроект «Российский бизнес и коронавирус»: часть вторая. Москва, 2020. URL: https://nafi.ru/upload/SP_Business%20and%20coronavirus_P2.pdf (дата обращения – 17.03.2021);
9. Большинство работодателей отказались сохранить удаленку после пандемии // РБК. Пандемия коронавируса. 24.04.2020. URL: <https://www.rbc.ru/business/24/04/2020/5ea2111f9a79475809c21ddf> (дата обращения - 17.03.2021);
10. Уроки удаленки: как крупный бизнес будет развивать технологии для дистанционной работы // Компания «Инфосистемы Джет». 22.01.2021. URL: <https://jet.su/about/news/19966/> (дата обращения – 17.03.2021);
11. В 20% российских компаний руководители на «удаленке» «выгорают» и увольняются // Компания «Ростелеком-Солар». 24.12.2020. URL: <https://rt-solar.ru/events/news/2044/> (дата обращения – 17.03.2021);
12. Как работодатели относятся к удаленке / Директор по персоналу. HR-статистика. 26.04.2020. URL: <https://www.hr-director.ru/news/64966-qqn-17-m4-kak-rabotodateli-otnosyatsya-k-udalenske> (дата обращения - 17.03.2021).