

С.Г. Климова, ФНИСЦ РАН, г. Москва

И.А. Климов, НИУ ВШЭ, г. Москва

ОРГАНИЗАЦИЯ УДАЛЁННОГО РЕЖИМА РАБОТЫ В ПЕРВЫЙ ПЕРИОД ПАНДЕМИИ ВЕСНОЙ 2020 ГОДА

В работе представлен анализ мнений руководителей 78 российских компаний о возможностях и ограничениях удалённой работы. Мнения основаны на опыте организации удалённой работы компаний в первый период пандемии (весной 2020 г.). Делаются выводы о том, что удалённый режим работы может быть элементом трудовых отношений в широком сегменте сфер занятости.

Ключевые слова: удалённая работа, пандемия, занятость, организация труда, информационные платформы, контроль.

S.G. Klimova, FCTAS RAS, Moscow

I.A. Klimov, Higher School of Economics, Moscow

THE ORGANIZATION OF REMOTE WORK IN THE FIRST PERIOD OF THE PANDEMIC IN SPRING 2020

The paper presents an analysis of the opinions of managers of 78 Russian companies about the possibilities and limitations of remote work. Opinions are based on the experience of organizing remote work of companies in the first period of the pandemic (spring 2020). It is concluded that remote work can be an element of labor relations in a wide segment of employment.

Keywords: remote work, pandemic, employment, work organization, information platforms, control.

Цель исследования – описать восприятие работниками и работодателями ситуации удалённой работы весной 2020 г. и сделать выводы о перспективах удалённой работы после кризиса, вызванного пандемией.

Источники данных: 1) Онлайн интервью с руководителями 78 компаний, относящихся к крупному (31) и среднему (47) бизнесу о том, какие проблемы пришлось решать для того, чтобы сохранить дееспособность своих компаний (Концепция исследования, гайд, проведение интервью, базовый анализ данных – И.А.Климов). 2) Данные ВЦИОМ, посвященные труду и занятости в ситуации пандемии [1].

Масштабы удалёнки. Масштабы перехода на удалённую работу были беспрецедентными для мирного времени. По данным ВЦИОМ на май 2020 г., не изменила режима своей работы меньшая часть российских работников: 40%. К июню вернулись на свои рабочие места ещё 9%. Значит, примерно половина наёмных работников должна была регулярно выходить на работу, несмотря на угрозу здоровью. Продолжали работать на своём обычном рабочем месте 49% бюджетников и 53% работников коммерческой сферы. Остались на своих рабочих местах примерно три четверти квалифицированных и неквалифицированных рабочих и только треть специалистов с высшим образованием как в коммерческом секторе, так и в бюджетных организациях [1; с.56]. Весной 2020 г. по-прежнему выходили на работу рабочие на производстве, водители, работники торговли, строители, медики и другие специалисты, обеспечивающие жизнеспособность общества в чрезвычайной ситуации.

Доли бюджетников и работников коммерческой сферы, ушедших на удалёнку, оказались примерно одинаковыми (32% и 35% соответственно) [1, с. 56]. В мае 2020 г. по сравнению с 2018 г. примерно вдвое выросла доля работников, отправленных в неоплачиваемые отпуска (с 6% до 11-12%). Также вдвое увеличилось число случаев перевода работников на сокращенный рабочий день, неполную рабочую неделю по инициативе администрации (с 9% до 17% в среднем за май 2020 г.) [1, с. 58]. По данным интернет-опроса, проведенного В. Гимпельсоном и Р. Капелюшниковым, о снижении зарплаты в мае 2020 г. говорили 40% работников [2, с.1]. Таким образом, значительная часть российских работников лишилась заработка, а то и постоянной работы. Но вместе с тем в критической ситуации некоторые из этих проблем были в большей или меньшей степени сглажены, компенсированы совместными усилиями работников и руководителей. Одним из способов избежать массовой безработицы был переход на удалённый режим работы. Данные ВЦИОМ показывают, что общая проблема пандемии заставила всех мобилизоваться; решить даже те проблемы трудовых отношений и организации труда, которые прежде не решались или решались не в полной мере. Дезорганизация труда весной 2020 г. оказалась кратковременной. Трудовая ситуация по некоторым параметрам быстро вошла в доковидную норму, либо даже несколько улучшилась. В частности, не увеличилась доля упоминаний задержек заработной платы; работники реже стали упоминать угрозу массовых сокращений; конфликты с администрацией и другими работниками.

Тех работников, кто полностью или частично перешел на удалёнку, а также тех, кто и до пандемии так работал, сотрудники ВЦИОМ спросили, нравится или не нравится им такой режим работы (открытый вопрос). Сказали,

что им нравится работать на удалёнке, 36%. Эти респонденты смогли работать удалённо и даже нашли это вполне комфортным для себя и продуктивным для дела [1, с. 57]. Тех, кому *не* понравилось так работать, оказалось почти в два раза больше (61%) [1, с.57]. Оказалось, что домашние условия мало приспособлены для работы: у многих отсутствовало полноценное рабочее место; остро ощущался дефицит общения – делового и личностного.

Опрошенные нами работодатели говорили о своём видении проблем, связанных с удалённой работой. Это видение определялось отраслевой принадлежностью компании; степенью проработанности IT решений; лидерскими способностями и навыками. Руководители компаний, с которыми мы беседовали в апреле 2020 г., прорабатывали как минимум три сценария на будущее с учётом опыта экстренного реагирования на ситуацию локдауна – «рабочий», «кризисный» и «шоковый». Один из наиболее важных элементов каждого из этих сценариев – модели решений относительно персонала. Перевод сотрудников на удаленную работу оказался инструментом, который позволил и сократить издержки, и удержать наиболее ценных сотрудников, и готовиться к вынужденной «оптимизации» персонала. *«Сейчас пока держим тех, кто на удалёнке, в отпуске. Но при неблагоприятной ситуации будем их сокращать» (транспортная компания)*. Но сокращения для большинства опрошенных руководителей – крайняя мера. Периодические потрясения на мировых рынках и в отечественной экономике сформировали у российских работодателей набор представлений о репертуаре возможных действий в ситуации пандемии, в зависимости от продолжительности локдауна и ресурсов компании:

1. Сохранить весь коллектив или наиболее ценных сотрудников, несмотря на материальные трудности.
2. Уволить/отправить в неоплачиваемый отпуск.
3. Сделать удалёнку постоянной, попутно сократив число работников.

Базовым условием для сохранения коллектива или, по крайней мере, его ядра, в условиях локдауна было *наличие информационных платформ*. Соответственно, те компании, которые не имели готовых IT-систем, обслуживающих технологический процесс хотя бы частично, были вынуждены уволить сотрудников и закрыться. Но только лишь работоспособности IT-систем оказалось недостаточно. Стало ясно, что важны и другие компоненты: *перестроенные бизнес-процессы*, набор вспомогательных сервисов, система индикаторов операционной деятельности, внутренняя нормативная документация, контроль и безопасность, система взаимодействия с партнёрами и сотрудниками. Те организации, которые ещё раньше создали инструменты для организации распределенной работы, дистанционной выработки и принятия решений, согласования документов, контроля и оценки эффективности работы, безопасности, не ощутили больших проблем от

перехода на удалёнку. Но опрошенные руководители подчас обнаруживали, что работающих технических технологических систем недостаточно. Провалы обнаружились в организации коммуникаций между сотрудниками. Обнаружились проблемы в поддержке мотивации и вовлеченности.

Сохранению персонала немало помогло *взаимодействие между разными компаниями*. Здесь интересны две практики: сотрудничество между компаниями по взаимно дополняющим функциям и обмен персоналом, организация временного трудоустройства⁶.

Выводы. Анализ срочного и массового перехода на удалёнку в 2020 г. показал, что удаленная работа вполне может быть регулярным элементом трудовых отношений. Опыт удалёнки послужил основанием для доработки трудового законодательства – с учетом кризисного опыта компаний и пожеланий работодателей. Результатом стал ФЗ от 08.12.2020 г. №407-ФЗ, который во многом снял опасения работников относительно перспектив стабильности своей работы и занятости вообще.

Практические задачи организации распределённого труда могут решаться на базе современных социологических концепций. В частности, Мануэль Кастельс в одной из своих работ («Сетевая теория власти») показал, что в сетевых сообществах власть как организующий принцип не исчезает. Существенным образом меняется ее природа. Атрибуты и символы статуса и иерархии (кабинет, костюм, машина) становятся все менее наглядными, зримыми и действенными. Эффективность уходит к лидерству, горизонтальному взаимодействию, сочетанию стабильности и изменчивости правил коммуникации, инструментам обратной связи [3].

Список литературы:

1.Расширенная подборка данных ВЦИОМ к тематическому выпуску «Труд и занятость» (№1). URL: https://wciom.ru/fileadmin/file/nauka/podborka/rasshirennaya_podborka_dannyh_wciom.pdf (Дата обращения: 05.02.2021).

2.Гимпельсон В., Капелюшников Р. Рынок труда под натиском коронавируса.URL:<https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/369698959.pdf> (Дата обращения: 05.02.2021).

3. Castells M. A network theory of power // International j. of communication. LosAngeles (CA), 2011. Vol.5. P. 773-787.

⁶Довольно быстро появились сервисы объявлений с описанием высвобождающегося персонала и или mass-staff.io. <https://staff.exchange>