

УДК 65.011.56

**Баранов Сергей Андреевич***студент,**кафедра государственного управления
и управления человеческими ресурсами,
Байкальский государственный университет,
г. Иркутск, Российская Федерация,
e-mail: sergej.baranov.02@yandex.ru***Суслин Никита Владиславович***студент,**кафедра государственного управления
и управления человеческими ресурсами,
Байкальский государственный университет,
г. Иркутск, Российская Федерация,
e-mail: nikitasuslin2017@gmail.com*

ОРГАНИЗАЦИЯ УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ В КОМПАНИЯХ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ КОРОНАВИРУСНОЙ ИНФЕКЦИИ COVID-19

Аннотация. Статья посвящена проблеме организации удаленной работы в компаниях в условиях пандемии коронавирусной инфекции COVID-19. Рассмотрены формы организации дистанционной работы, проведен анализ дистанционной работы в компаниях «Мегафон», «ЭР-Телеком Холдинг» и «Ростелеком». Также авторами рассмотрены проблемы, возникшие с переходом на дистанционный режим организации рабочего места, предложены пути их решения, сделан общий вывод.

Ключевые слова: коронавирус, удаленная работа, дистанционный режим, компании, проблемы.

Sergey A. Baranov*Student,**Department of Public Administration
and Human Resources Management,
Baikal State University,
Irkutsk, Russian Federation,
e-mail: sergej.baranov.02@yandex.ru***Nikita V. Suslin***Student,**Department of Public Administration
and Human Resources Management,
Baikal State University,*

Irkutsk, Russian Federation,
e-mail: nikitasuslin2017@gmail.com

ORGANIZATION OF REMOTE WORK IN COMPANIES IN THE CONTEXT OF THE COVID-19 CORONAVIRUS PANDEMIC

Abstract. The article is devoted to the problem of organizing remote work in companies in the context of the COVID-19 coronavirus pandemic. The forms of organization of remote work are considered, the analysis of remote work in the companies "Megafon", "ER-Telecom Holding" and "Rostelecom" is carried out. The authors also consider the problems that have arisen with the transition to the remote mode of workplace organization, suggest ways to solve them, and make a general conclusion.

Keywords: coronavirus, remote work, remote mode, companies, problems.

С каждым годом мир бурно меняется, каждый день делаются новые открытия, создаются новые технологии, благодаря чему происходит непрерывное развитие современного общества. Однако в мире могут случиться события, которые могут значительно замедлить этот процесс, что негативно скажется на социальных, экономических, информационных и научных факторах общества [1].

Последний год для человечества выдался особенно трудный, ведь именно в этот период случилась пандемия коронавирусной инфекции COVID-19, которая сильно повлияла на весь мир. Факт того, что болезнь распространилась по всему миру, заставил людей принять экстренные меры по сдерживанию дальнейшего распространения.

Цель исследования: рассмотреть проблемы организации удаленной работы в компаниях в условиях высоких рисков пандемии коронавирусной инфекции.

Задачи исследования:

1. Определить плюсы и минусы организации удаленной работы в компаниях в период пандемии коронавируса;
2. Проанализировать современные программы, методы дистанционной работы, используемые компаниями;
3. Провести анализ практики использования различными организациями режимов удаленной работы;
4. Предложить способы улучшения режима дистанционной работы в организациях.

В начале 2020 г. почти во всех странах, в том числе и в Российской Федерации, был введен режим самоизоляции. В связи с этим Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации выпустило рекомендации о переводе сотрудников компаний на удаленную (дистанционную) работу. Если в начале этого события удаленная работа воспринималась как краткосрочная

мера реагирования, то на данный момент для многих компаний такая форма занятости стала предпочтительной или все также вынужденной, но уже в неопределенной по срокам перспективе.

В связи с текущими обстоятельствами возникает актуальная задача оптимальной организации удаленных рабочих мест. Руководителю компании предстояло оперативно решать следующие вопросы: как создать необходимые условия на удаленных рабочих местах, каким образом их оснащать, как обеспечить подготовку сотрудников к работе на удаленных рабочих местах, как организовать коммуникацию между предприятием и удаленным сотрудником, как мотивировать удаленных сотрудников и другие. В зависимости от того, насколько руководитель способен обеспечить благоприятные условия для использования этого способа организации работы, увеличивается индивидуальная производительность работников [2].

В современных организациях выделяют четыре основные формы организации дистанционной работы (рис. 1):

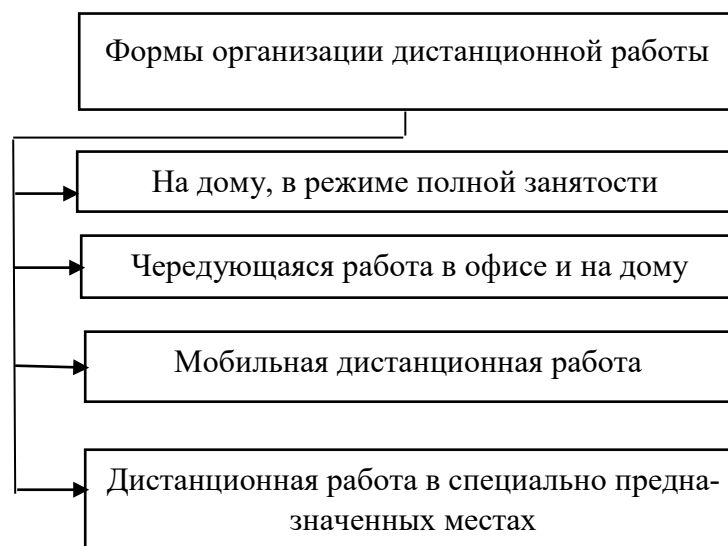


Рис. 4. Формы организации дистанционной работы

1. На дому в режиме полной занятости. Работник все свои трудовые обязанности исполняет дома, не посещая место работы, при этом исключаются любые контакты с другими людьми вживую.

2. Чередующаяся работа в офисе и на дому. Данная категория предполагает, что сотрудники будут менять свое место работы через определенные промежутки времени. При этом работники будут трудиться дома как минимум раз в неделю.

3. Мобильная дистанционная работа. Такая работа подразумевает перемещения, и работник использует различные места работы: гостиницы, дом, помещения клиентов, транспорт и т.п.

4. Дистанционная работа в специально предназначенных местах. Сотрудники работают вне помещения работодателя и вне своего дома, например, в компьютерных центрах, на коворкинг-площадках и т.п. [3]

Исследование, проведенное Ассоциацией электронных коммуникаций (РАЭК) совместно с НИУ ВШЭ и Microsoft в России, показало, что на удаленный режим работы перешли 54% российских компаний (рис. 2).

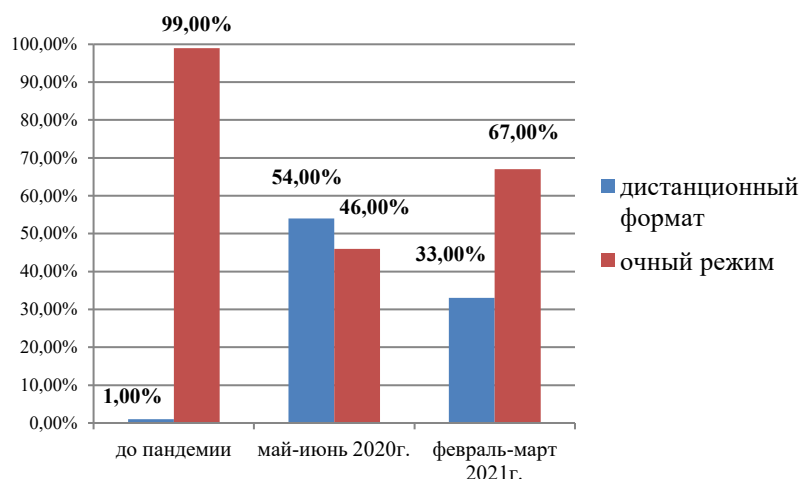


Рис. 2. Динамика использования режимов организации работы сотрудников компаний в России в 2020-2021 гг.

При этом еще до весны 2020 г. дистанционно работало менее 1% из них. К тому же, 8% компаний, которые не перешли на удаленную работу, были вынуждены пересмотреть и изменить бизнес-процессы (рис.2). [10]

Необходимо отметить, что в настоящее время удаленный формат организации работы для своих сотрудников сохраняют 33% российских работодателей, не смотря на ослабление ограничений, связанных с распространением коронавируса, активную вакцинацию жителей России и спад заболеваемости. Такое решение руководители объясняют с двух точек зрения. Во-первых, все еще присутствует риск заражения сотрудников и сохранение такого режима работы — сохранение жизни и здоровья. Во-вторых, некоторые компании, проанализировав свою деятельность во время самоизоляции, пришли к выводу об эффективности данного метода работы. При грамотной организации удаленной работы в компании снижаются издержки, и возрастает производительность [10].

При организации удаленной работы сотрудников для обеспечения эффективного управления персоналом неотъемлемым элементом является техническое оснащение рабочего места, как управленца, так и работника. Наиболее используемыми техническими средствами являются персональные компьютеры, ноутбуки, доступ в Интернет, веб-камеры, принтеры, сканеры, факсимильные аппараты, а также программное обеспечение, необходимое для удаленной коммуникации работников.

Немаловажную роль играет мотивационная система управления персоналом, которая требует от руководителя выявления основных интересов сотрудников. Удаленная работа предполагает, что сотрудники, исполняющие свои трудовые обязанности вне офиса, теряют свою корпоративную культуру. Руководителю компании необходимо обеспечивать постоянный контакт с сотрудниками, чтобы как можно быстрее устранять возникающие проблемы и обеспечить наиболее точные инструкции процесса работы для удаленного персонала [4].

Для анализа дистанционной работы в компаниях в качестве исследуемых организаций были выбраны компании «Мегафон», «ЭР-Телеком Холдинг» и «Ростелеком». Каждая из этих организаций является телекоммуникационной компанией, поэтому сравнение режимов удаленной работы в данных компаниях позволит выявить различия, которые могут проявиться в отдельных организациях.

«МегаФон» стал одной из первых российских компаний, начавших массовый переход на удаленную работу. Всего за несколько дней компании удалось перевести на дистанционную работу более 14 тыс. сотрудников без нарушения бизнес-процессов.

В первые дни введения режима самоизоляции «МегаФон» начал перевод сотрудников на удаленную работу. Сегодня большая часть сотрудников МегаФона работают дистанционно. Однако перевести все 100% людей на такой формат работы невозможно в силу специфики технологического процесса. Несмотря на это, компания сделала все возможное, чтобы поддерживать высокое качество связи, особенно в текущих условиях.

Для организации удаленной работы в компании используются программы удаленных виртуальных рабочих столов, создаются сети VPN, позволяющие получать удаленный доступ к ресурсам компании сотрудникам, контрагентам и партнерам. Благодаря данным сетям появилась возможность перевести большинство сотрудников на удаленную работу без каких-либо негативных последствий.

Также в компании стала активно использоваться специальная платформа МегаФона для проведения собраний, видеоконференций и вебинаров. До введения режима самоизоляции эти решения также использовались, однако во время пандемии частота использования данных программ выросла до 5 раз.

Вынужденная самоизоляция оказывает тяжелое психологическое давление на работников. Поэтому профессиональные психологи корпоративного университета МегаФона «МегаАкадемия» в случае необходимости оказывают сотрудникам психологическую поддержку. Каждый сотрудник МегаФона может также получить консультацию коуча, прослушать вебинар по обустройству рабочего пространства для эффективной работы. Наконец, для руководителей был разработан тренинг о правильной организации дистанционной работы сотрудников [9].

АО «ЭР-Телеком Холдинг» является оператором связи и субъектом критической информационной инфраструктуры. После введения режима самоизоляции часть сотрудников, обеспечивающих бесперебойность услуг, остались работать в обычном режиме, остальные сотрудники были переведены на удаленный режим.

Компания заранее подготовила сценарии организации процессов, чтобы оперативно реагировать на изменения. Благодаря данным сценариям сотрудники смогли в кратчайшие сроки перейти на дистанционный формат работы по мере введения ограничительных мер из-за пандемии в регионах России. Поскольку часть сотрудников могла работать удаленно еще до пандемии, вся сетевая инфраструктура для дистанционной работы в компании уже существовала.

Для дистанционной работы сотрудники получили возможность взять рабочие компьютеры к себе домой. Контроль сотрудников происходит с помощью технических средств, а вся информация о возможных инструментах доводится до руководителей подразделений. При переводе команды в удаленный режим работы важную роль играет информационная безопасность, поскольку возникает необходимость обеспечения безопасности корпоративных данных, а также обеспечения постоянного и надежного подключения к ресурсам компании. Перед переходом на удаленную работу проводится тест систем на устойчивость к нагрузкам, несанкционированным внешним воздействиям и другим угрозам. После перехода на дистанционный режим работы происходит непрерывный контроль работы.

Еще одной задачей руководства является поддержка единства целей и ценностей команды во время работы, а также поддержка сотрудников, которым необходима психологическая поддержка в связи со стрессом, возникшим из-за резких перемен. В «ЭР-Телеком» постоянно проходит командообразование в режиме онлайн: проводятся различные конкурсы, виртуальные викторины, видеосборы команд, совместные просмотры кино, дистанционное обучение. Данные мероприятия направлены на поддержание корпоративной культуры в компании.

Разные виды корпоративных активностей в условиях дистанционной работы помогают сотрудникам компании узнать друг друга с новых сторон, укрепить доверие и, следовательно, повысить эффективность работы. Задача руководителей – приложить все усилия, чтобы каждый сотрудник продолжал оставаться в едином информационном поле, с понятными задачами и оценкой результата работы. Также в компании открыта «горячая линия», куда каждый сотрудник может написать любой возникший вопрос по организации работы и быстро получить квалифицированный ответ [9].

В компании «Ростелеком» в течение первой недели режима самоизоляции более 40 тысяч офисных сотрудников по всей России были переведены на удаленный режим работы. Поскольку компания должна обеспечивать бесперебойную работу телекоммуникационной и ИТ-инфраструктуры, часть ее

сотрудников осталась работать в очном режиме, при этом они имеют все необходимые средства защиты.

Поскольку в компании уже была разработана инфраструктура удаленного подключения к ресурсам компании, переход на удаленный режим работы прошел быстро и без ощутимых последствий. Во время «удаленки» активно использовались собственные программные продукты «Ростелекома», такие как Tionix Virtual Desktop (VDI). VDI базируется в центрах обработки данных «Ростелекома» и позволяет подключиться к своему рабочему месту дистанционно из любого места и в любое время.

Для развития сотрудников действует онлайн-университет с курсами, тестами и вебинарами. В онлайн-эфир приглашаются разные специалисты, в том числе врачи, которые обучают сотрудников мерам предосторожности, которые нужно соблюдать, чтобы противостоять коронавирусу. Также каждый сотрудник может бесплатно читать книги в корпоративных онлайн-библиотеках [9].

Проанализировав систему удаленной работы в каждой организации, можно сделать несколько выводов. Поскольку в данных компаниях еще до введения режима самоизоляции существовали и использовались системы дистанционного доступа к информационным ресурсам организации, то переход на удаленный режим работы проходил без каких-либо серьезных проблем. Каждая организация была наделена оборудованием, программным обеспечением, позволяющим сотрудникам в любое время и в любом месте подключиться к своему рабочему месту дистанционно. Во всех трех организациях проводятся различные аудио- и видеоконференции, вебинары для связи и проведения собраний коллектива.

Однако существуют различия в программах дистанционной работы данных организаций. В компании «МегаФон» сотрудникам предоставляется психологическая поддержка, если это необходимо. В «ЭР-Телеком Холдинг» проводятся мероприятия, направленные на поддержание корпоративной культуры в коллективе. «Ростелеком» проводит для своих сотрудников онлайн-курсы, тесты и занятия для обучения и их осведомления о пандемии коронавирусной инфекции и мерах предосторожности [9].

Несмотря на то, что проанализированные организации занимаются похожей деятельностью, в системах удаленной работы каждой из компаний присутствуют определенные различия, особенности. Тем не менее, все эти решения направлены на обеспечение комфортности работников во время дистанционного выполнения своих обязанностей. Неоспоримый факт, что организация удаленной (дистанционной) работы имеет самый большой и самый очевидный плюс во время пандемии коронавируса — сохранение здоровья (а в некоторых случаях и жизни) работников компаний, но, несмотря на это, есть и очевидные минусы, с которыми сталкивались сотрудники компаний во время работы дома. (рис. 3).

Самым большим недостатком явилось неумение работниками правильно организовать свой рабочий процесс в удаленном формате. В данном случае процесс взаимодействия и коммуникации при решении рабочих вопросов, которые влияли на эффективность труда, практически отсутствовал из-за неправильной организации рабочего процесса на дому. Сотрудники не могли вовремя получать информацию от непосредственного руководителя, необходимую для решения повседневных организационных вопросов. Вследствие этого на «удаленке» заметно падала производительность труда.

Проблемы с принудительным переходом на удалёнку
(для тех, кто работал удаленно)

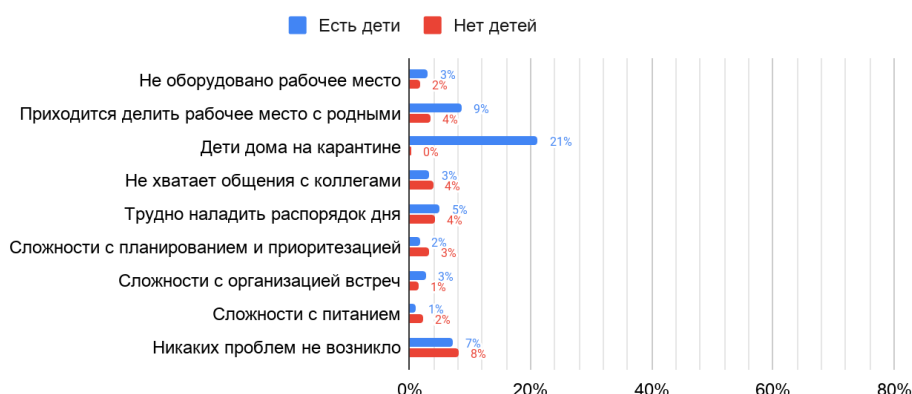


Рис. 5. Проблемы, возникшие с переходом на дистанционный режим организации рабочего места*

* Источник: [2].

Вторым очевидным недостатком, с которым столкнулись в сотрудники, работающие в удаленном формате, стали факторы, связанные с режимом самоизоляции, введенным многими странами мира (не исключением стала и Россия). Эти факторы серьезно влияли на труд работников на «удаленке». Например, постоянное присутствие членов семьи дома серьезно замедляло рабочий процесс. Сотрудники были вынуждены постоянно отвлекаться на происходящие у них дома события, после этого им было трудно снова сконцентрироваться на своей работе, из-за этого эффективность труда заметно снижалась.

Еще одним серьезным минусом организации рабочего места в удаленном формате явилась трудность самоорганизации, проявляющаяся в сложностях совмещения работы на дому и организацией домашних дел.

Следующей проблемой, с которой столкнулись сотрудники при дистанционной работе, можно назвать неподходящее оснащение рабочего места в условиях работы в удаленном формате. Это отсутствие необходимого оборудования, техники или мебели, подходящей для их размещения, также это отсутствие необходимой скорости интернета и иные проблемы [2].

Также отметим, что по данным исследования, которое в апреле 2020 г. проводили эксперты центра аналитики «Битрикс24» среди 900 компаний, 27% опрошенных руководителей заявили, что отсутствие мотивации, низкий уровень вовлеченности в работу – один из главных недостатков организации удаленной работы в период пандемии коронавирусной инфекции COVID-19 [6].

В настоящее время статистика по заболеваемости COVID-19 в России неуклонно снижается. Более того, уже с 27 января 2020 г. в Москве требование о переводе двух третей сотрудников компаний на «удаленку» перестало быть обязательным. Некоторые компании стали постепенно возвращать сотрудников в офисы. Многие из них столкнулись с проблемой выхода своих сотрудников из удаленной работы. Сотрудники, ощутившие возможности и преимущества работы на дому, отказываются работать в докарантинных условиях, в офисе.

Решением данной проблемы может быть применение санкций (если это не противоречит действующему трудовому законодательству Российской Федерации) в отношении тех сотрудников, которые отказываются работать в офисе. Также возможно стимулирование тех сотрудников, которые без всяких проблем возвращаются к обычной организации работы [8].

Для компаний, столкнувшихся с проблемами организации работы на дому, предлагаем следующие рекомендации по организации эффективной работы своих сотрудников в удаленном режиме.

Во-первых, работнику необходимо определить в своей квартире то место, в котором он будет непосредственно осуществлять удаленную работу. Помимо четкого определения рабочего места необходимо сделать так, чтобы в нем были соблюдены все условия максимального приближения к офисным (к тем условиям, в которых сотрудник привык организовывать свою деятельность в обычном режиме), в которых работа осуществлялась до перехода на удаленный формат.

Во-вторых, необходимо сделать так, чтобы личное программное обеспечение работника не пересекалось с рабочим программным обеспечением, чтобы не отвлекаться от работы. Например, на личном компьютере можно создать два профиля: личный, который бы использовался вне рабочее время и рабочий профиль, который бы использовался непосредственно во время удаленной работы.

В-третьих, еще одной рекомендацией будет создание своего личного определенного распорядка дня, который был бы максимально приближенным к рабочему распорядку. Работнику необходимо составить список тех задач, которые следует выполнить в течение рабочего дня, находясь при этом дома.

В-четвертых, во избежание проблем с организационными вопросам обеспечения удаленной работы, работодателям рекомендуем обеспечить сотрудников всем необходимым оборудованием, в том числе для беспрепятственного доступа к удаленному рабочему месту.

В-пятых, для повышения эффективности работы тех сотрудников, у которых нет возможности вовремя работы на дому изолироваться от семьи, руководителям необходимо найти другое, более подходящее для удаленной работы, место [8].

В-шестых, для повышения уровня мотивации и вовлеченности в удаленном формате работы руководителям рекомендуем позволить сотрудникам работать по гибкому, удобному для них графику. График должен быть удобным именно для работы на «удаленке». При этом качество работы от такой организации работы не пострадает, наоборот, это придаст сотрудникам уверенности [7].

Компании достаточно быстро адаптируются к любым изменениям, происходящим в мире. Так, в 2020г. многим компаниям пришлось перевести большинство сотрудников в удаленной формат организации работы ради сохранения их здоровья. В представленном исследовании были определены плюсы и минусы организации удаленной работы в компаниях в период пандемии коронавируса; проанализированы современные программы, методы дистанционной работы, используемые компаниями. Также был проведен анализ практики использования различными организациями режимов удаленной работы, были предложены способы улучшения режима дистанционной работы в организациях.

Представленный выше анализ и рекомендации помогут работодателям организовать эффективную работу своих сотрудников в удаленном режиме не только в период пандемии коронавируса, но в повседневной жизни.

Список использованной литературы

1. Апенько С. Н., Малышев А. А. Исследование организации удаленных рабочих мест на предприятиях России / С. Н. Апенько, А. А. Малышев. // Вестник Омского университета. Серия: экономика. — 2020. — № 4. — С.59–66.
2. Гурова И. М. Дистанционная работа как тренд времени: результаты массового опыта // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). — 2020. — № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/distantsionnaya-rabota-kak-trend-vremeni-rezultaty-massovogo-opyta> (дата обращения: 29.03.2021).
3. Сувырин Г. А., Ракитина А. С. Управление организациями в период пандемии COVID-19 / Г. А. Сувырин, А. С. Ракитина // Экономика, менеджмент и сервис: проблемы и перспективы. — 2020. — С.192–195.
4. Чуланова О. Л., Хоробрых О. А. Трансформация обучения персонала организаций: разработка программы внедрения технологии микрообучения в условиях удаленной работы персонала, обусловленной пандемией COVID 19 / О. Л. Чуланова, О. А. Хоробрых // Вестник евразийской науки. — 2020. — № 3.

5. Ямковая А. Е. Особенности управления персоналом в условиях организации дистанционной работы / А. Е. Ямковая // Научные достижения студентов и учащихся. — 2020. — С.58–60.
6. Аналитики назвали плюсы и минусы работы на удаленке // Федеральное агентство новостей URL: <https://riafan.ru/1271589-analitiki-nazvali-plyusy-i-minusy-raboty-na-udalenske> (дата обращения: 27.03.2021).
7. Как мотивировать сотрудников лучше работать: полезные рекомендации предпринимателям // Университет InSales URL: <https://www.insales.ru/blogs/university/kak-motivirovat-sotrudnikov> (дата обращения: 26.03.2021).
8. МЧС дало рекомендации по эффективной работе на удаленке // Федеральное агентство новостей URL: <https://riafan.ru/1268571-mchs-dalo-rekomendacii-po-effektivnoi-rabote-na-udalenske> (дата обращения: 25.03.2021).
9. Удаленка: опыт крупных федеральных компаний. // nag.ru : Новости и аналитика телекоммуникаций. — 2020. — URL: <https://nag.ru/go/text/106969/> (дата публикации: 18.05.2020).
10. Эксперты выяснили, сколько российских компаний перешли на удаленку // РИА Новости. — URL: <https://ria.ru/20200818/1575920589.html> (дата обращения: 28.03.2021).