



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГТТУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

**ПЕРЕВОД ПЕРСОНАЛА НА ДИСТАНЦИОННУЮ РАБОТУ КАК
ФАКТОР СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА В
ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа по направлению
38.03.02 Менеджмент
Направленность программы бакалавриата
«Управление человеческими ресурсами»
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:
59,17 % авторского текста

Работа рекомендована/ не рекомендована
к защите


«10» 06 2023 г.

и.о.зав. кафедрой Э,УиП

 Корнеев Д.Н.

Выполнил:

Студент группы ЗФ-509-114-5-1Мсс
Жевлаков Роман Сергеевич


Научный руководитель:

д.э.н., профессор
Лысенко Ю.В.

Челябинск
2023

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЕРЕВОДА ПЕРСОНАЛА НА ДИСТАНЦИОННУЮ РАБОТУ КАК ФАКТОР СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ.. ..	6
1.1. Сущность основных понятий системы управления персоналом.....	6
1.2. Сущность и правовая основа перевода персонала на дистанционную работу.....	13
1.3. Организация труда в условиях дистанционной работы.....	18
1.4. Организационно-техническое обеспечение дистанционной работы сотрудников.....	23
Выводы по 1 главе.....	29
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПЕРЕВОДА ПЕРСОНАЛА НА ДИСТАНЦИОННУЮ РАБОТУ КАК ФАКТОР СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «МЗМО»).. ..	32
2.1. Общая характеристика ООО «МЗМО» и анализ перевода персонала на дистанционную работу.....	32
2.2. Проблемы перевода персонала на дистанционную работу ООО «МЗМО»	42
2.3. Рекомендации по совершенствованию перевода персонала на дистанционную работу как фактор совершенствования условий труда.....	46
Выводы по 2 главе.....	50
Заключение.....	51
Список использованной литературы.....	55

Введение

В современном обществе развитие информационных технологий и повсеместное внедрение электронного документооборота способствует все большему распространению дистанционной работы, когда сотрудник выполняет трудовую функцию вне места нахождения работодателя. Информационные технологии позволяют работнику и работодателю не только связываться между собой на удалённом расстоянии в режиме реального времени, но и оперативно обмениваться результатами своего труда. Учитывая возможности компьютерной техники и интернета, во многих случаях отпадает необходимость постоянного нахождения работника в офисе компании. Сегодня всё чаще с помощью компьютерной техники и интернета на удаленном расстоянии работают бухгалтеры, программисты, юристы, дизайнеры и т. д., что, в свою очередь, даёт возможность работодателю значительно сэкономить на офисных площадях. Более того, распространена ситуация, когда работник и работодатель, постоянно находясь в разных городах, никогда не встречаются лично.

Данный вид работы впервые подвергся исследованию и применению на практике в США, но результаты зарубежных научных исследований дистанционных форм занятости не могут быть однозначно спроецированы на российскую экономику. Так как необходимо учитывать специфику механизмов регулирования занятости на национальном уровне, то изучение этой проблематики представляется на настоящий момент чрезвычайно важным.

На сегодняшний день существует достаточное количество публикаций российских ученых на тему регулирования труда дистанционных работников, но данные работы существуют и несут в себе довольно значительный объем информации, требуемый для изучения нашего вопроса. При составлении выпускной квалификационной работы мы

проанализировали труды таких российских ученых, как Невская М. А., Орловский Ю. П., Степанов В. Н., Касьянова Г. Ю., Васильева Ю. В. и т.д.

Объектом выпускной квалификационной работы является персонал организации.

Предметом выпускной квалификационной работы перевод персонала на дистанционную работу.

Целью выпускной квалификационной работы является внедрение мероприятий по совершенствованию перевода персонала на дистанционную работу как фактора совершенствования условий труда в организации.

Поставленная цель, предмет и объект предполагают решение ряда задач, основными из которых являются следующие:

- раскрыть сущность и правовая основа перевода персонала на дистанционную работу;
- изучить организацию труда в условиях дистанционной работы;
- представить характеристику ООО «МЗМО» и провести анализ перевода персонала на дистанционную работу;
- разработать рекомендации по внедрению перевода персонала на дистанционную работу.

Гипотеза исследования заключается в том, что разработка эффективных мероприятий по внедрению перевода персонала на дистанционную работу ООО «МЗМО» является одним из необходимых условий фактора совершенствования условий труда в организации.

База исследования ООО «МЗМО».

В выпускной квалификационной работе были использованы методы исследования: анализ научной, научно-методической литературы, наблюдение, беседа, опрос.

В качестве информационной базы для выполнения работы используются данные, предоставленные в организации, а также данные, полученные из СМИ и официальных Интернет-сайтов.

Теоретическую базу исследования представлены такими авторами как А.А. Богданова, О.С. Виханского, О.И.Волкова, А.К. Гастаева, В.В. Гончарова, В.А. Дятлова, П.М. Керженцева, А.Я. Кибанова, А.А. Крылова, Б.Г. Литвака, А.И. Наумова, А.Н. Олейника, Е.В. Попова, Б.В. Ракитского, Э.А. Уткина, С.И. Шкурко, С. Адамса, Дж. Кон, Д. Кямп, М. Маккол, Р. Морисон, А. В. Шегда, Сулливан, Роджерс, Фергюсон. и др.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, приложений.

В первой главе работы раскрыты теоретические аспекты перевода персонала на дистанционную работу как фактор совершенствования условий труда в организации.

Во второй главе дана характеристика ООО «МЗМО», проведен анализ перевода персонала на дистанционную работу, выявлены проблемы и разработаны мероприятия по совершенствованию перевода персонала на дистанционную работу ООО «МЗМО».

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЕРЕВОДА ПЕРСОНАЛА НА ДИСТАНЦИОННУЮ РАБОТУ КАК ФАКТОР СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Сущность основных понятий системы управления персоналом

«Управление персоналом – это процесс системного, планомерно организованного с помощью взаимосвязанных организационных, экономических и социальных механизмов управления, воздействия на персонал организации с целью как обеспечения эффективного функционирования операционного процесса, так и удовлетворения потребностей персонала в их профессиональном и личностном развитии»[11].

Важную роль играет управление персоналом в социальных учреждениях органах местного самоуправления. Результативность организации зависит от управления персоналом. Управление персоналом во многом зависит от действующего руководителя организации, от его профессиональных и личных качеств, а также от теоретических и практических навыков отношения к людям, находящимся в непосредственном подчинении.

«Управленец планирует, организует, мотивирует и контролирует. В его задачи входит анализировать состояние коллектива, понимать мотивы поведения подчинённых. Специалист имеет навыки сбора, оценки и сравнения информации, умеет ставить цели и задачи. При этом управленец знает, как донести задачу до исполнителей, мобилизовать и стимулировать их»[12].

«Муниципальная социальная политика (социальная политика органов местного самоуправления) входит : назначение и выплату пенсий, пособий; содействие обеспечению занятости трудоспособного населения; предотвращение снижения реальных доходов за счет создания систем социальной адресной помощи; поддержку малообеспеченных групп

населения; создание условий для реабилитации инвалидов и развития соответствующей социальной инфраструктуры; контроль за работой органов медико-социальной экспертизы; установление опеки и попечительства; организацию общественных работ; предоставление в пределах своих полномочий льгот и преимуществ, связанных с охраной материнства и детства; содействие созданию необходимых жизненных условий для уволенных в запас военнослужащих и их семей; проведение мероприятий по летнему оздоровлению детей-инвалидов и детей из малообеспеченных семей; развитие муниципальной системы здравоохранения; осуществление мероприятий, направленных на сохранение и совершенствование уровня здоровья населения; создание благоприятных условий для рождения и воспитания детей, защиты их прав; общедоступность и бесплатность дошкольного, общего и среднего профессионального образования в государственных и муниципальных образовательных организациях и другие направления»[21].

«Кадры (устаревшее название), штат, персонал — совокупность всех работников предприятия, занятых трудовой деятельностью, а также состоящих на балансе (входящих в штатный состав); совокупность трудовых ресурсов, которые находятся в распоряжении предприятия»[14].

Методы управления персоналом заключаются в формировании своего поведения соответствуя принципам организации.

Система управления сотрудниками основана на формировании цели работы, организационной структуре управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязях между руководством и персоналом, процессе разработки решений и принятии административных решений.

«Объект управления – это отдельный работник, а также некая их совокупность, выступающая как трудовой коллектив. Совокупность работников может включать как весь персонал предприятия (организации, фирмы), на который распространяются управленческие

решения общего характера, так и персонал структурного подразделения (отдела, цеха) или производственной ячейки (бригады)».

Основная отличительная особенность группы работников как основного объекта управления определяется в определенной взаимной деятельности работников за счет общих целей и характеризуется как коллектив.

«В качестве субъектов управления персоналом выступают группа специалистов, выполняющих соответствующие функции в качестве работников кадровой службы, а также руководители всех уровней, выполняющих функцию управления по отношению к своим подчиненным».

Основополагающими действиями системы управления персоналом относятся:

- обеспечение организации квалифицированным персоналом;
- создание нужных условий для продуктивной работы сотрудников;
- улучшение системы оплаты труда и мотивации;
- увеличение удовлетворенности работой для всех категорий персонала;
- предоставление сотрудникам возможностей для развития, повышения квалификации и профессионального роста; стимулирование творческой активности;
- формирование и сохранение благоприятного морально-психологического климата;
- совершенствование методов оценки персонала; управление внутренними перемещениями и карьерой сотрудников;
- участие в разработке организационной стратегии.

«Принципами построения современной системы управления персоналом считается:

- эффективность подбора и расстановки сотрудников;

- справедливость вознаграждения и мотивация не только индивидуального, но и коллективного вознаграждения;
- продвижение сотрудников по результатам работы, квалификации, навыкам, личным интересам, потребностям организации;
- быстрое и эффективное решение личных проблем» [27].

Управление персоналом захватывает большой спектр действий от приема на работу до увольнения сотрудников: оценка бизнеса при поступлении, аттестации, отбора; мотивация и стимулирование профессиональной деятельности персонала и ее использования; приём, подбор персонала; профориентация и адаптация к работе; управление конфликтами и стрессом; организация работы и соблюдение деловой этики; управление инновациями в работе персонала; обучение, повышение квалификации и переподготовка кадров; управление деловой карьерой и продвижение по службе; обеспечение безопасности персонала; управление поведением персонала в организации; управление социальным развитием; увольнение сотрудников.

Управление персоналом обеспечивает информационный, нормативный, технический, юридический, методологический учетный учет системы управления персоналом. Руководители и сотрудники подразделений системы управления персоналом также оценивают работу руководителей и специалистов по управлению, экономическую и социальную эффективность совершенствования управления персоналом работу подразделений системы управления.

Попробуем подробнее рассмотреть некоторые функции управления персоналом в организации.

Основная масса организаций постоянно нуждается в квалифицированных кадрах, но на которую влияют различные факторы: рынок, квалификация, организационная, технологии, социальная, государственная политика занятости и далее.

Организация пытается удовлетворить потребности персонала по работе набора и создания основного звена сотрудников на вакантные должности. Затем специалист по подбору персонала может выбрать из них наиболее подходящих людей для работы.

Подбор начинает свое осуществление с поиска и идентификации кандидатов как внутри, так и за пределами организации, с учетом их требований и размера необходимых затрат. Системный конкурсный отбор используется для замещения должностей, на которые требуются сотрудники с особо высокой профессиональной квалификацией.

Целью подбора квалифицированного персонала является создание резерва кандидатов на все вакантные должности с учетом и будущих организационных и кадровых модификаций. При выборе квалифицированного персонала кадровая служба обязана начинаться с оптимальности нужной численности персонала. Не должно быть ни недостатка в рабочих, ни избытка.

Заслуживает внимание и возможность использования организации временного найма персонала, который, помимо своей основной цели - обеспечение организации кадрами на определенный срок, может быть прекрасным способом проверки временных работников с целью: возможное продолжение сотрудничества с ними в долгосрочной перспективе.

«Присоединение человека» к организации начинается с системы аттестации персонала, которая включает три компонента:

- систему аттестации;
- должностная инструкция;
- сравнение оценки кандидата с должностной инструкцией.

Основная работа службы по подбору персонала, осуществляя оценку кандидатов при приеме на работу, состоит в основном в том, чтобы выбрать квалифицированного работника, который в может и желает достичь ожидаемо высокого результата для организации. Фактически оценка при

приеме на работу – это одна из форм предварительного контроля качества человеческих ресурсов организации.

«Подбор персонала (рекрутмент; англ. recruitment) — специализированная деятельность, функция HR, направленная на поиск и подбор кандидатов на вакантные позиции в организации. Эта деятельность может осуществляться как HR-менеджерами или специалистами по рекрутменту в штате организации, так и непосредственно линейными руководителями, например, в малом бизнесе. На современном рынке труда существует инфраструктура рекрутмента, которая включает специализированные агентства по поиску и подбору кандидатов - рекрутинговые агентства, предоставляющие платные услуги работодателю, и агентства по трудоустройству, предоставляющие платные услуги для кандидатов. В инфраструктуру также входят профессиональные социальные сети и специализированные интернет-сайты по поиску работы»[38].

При приеме на работу человек оказывается в определенных условиях работы: организационных, физических, социально-психологических, социальных, которые оказывают на него определенное стимулирующее и / или не стимулирующее действие. Выполнение работы связано с использованием системы оценки ее результатов - индивидуальной, групповой, коллективной.

Система оценки должна выступать основой оплаты труда, включая надбавки, компенсации, доплаты. В оплате труда нужно учитывать не только результаты и качество работы, но и экономические условия – инфляцию, прожиточный минимум, уровень потребительской корзины, и далее.

Система должностного продвижения персонала по карьерной лестнице, является важной составляющей в управлении персоналом, делающий переход из специалиста в руководителя. В настоящее время не мало важным является современная конкурентоспособность «кадровый капитал», который достигается с помощью определенной системы повышения квалификации персонала.

«Периодически проводится аттестация работников. Аттестация — это:

– организационная форма оценки, целью которой является определение в определенный момент времени уровня и содержания знаний, навыков и способностей работников в данной системе, а также результатов их работы для заданный период времени.

– специальная система процедур оценки, которая включает решение следующих задач: вопросы оценки (кто будет проводить оценку), элементы оценки (что конкретно будет оцениваться), фиксированные формы оценки (какие методы будут использоваться и как); Время оценки (в течение какого периода проводится оценка). Этот аспект рассматривается как организационный и процедурный;

– Получение заключительных оценок, надежность которых зависит от ряда факторов, в том числе от качества подготовки и реализации процессов оценки».

Этот аспект сертификации называется результатом или финалом.

Учитывая внешние и внутренние условия в процессе управления персоналом, необходимо решать возникающие проблемы, связанные с переводом работников, их переводом, увольнением.

Управление персоналом во многом зависит от руководителя организации, его профессиональных и личных качеств, а также от теоретического и практического взаимодействия с людьми. Управление персоналом требует согласования влияний руководства с психологическими моделями человеческого поведения. Их игнорирование приводит к психологическим конфликтам, которые приводят к текучести кадров, нарушению трудовой дисциплины и снижению производительности труда.

Управление работой коллектива на психологическом уровне дает руководителю-лидеру мощные рычаги мотивации людей к активной и продуктивной работе, позволяя ему в полной мере использовать скрытые резервы коллектива. Психолого-педагогические знания являются необходимыми условиями для успешного руководства людьми.

Современный этап привел к качественному изменению роли человека в работе организации, превратив ее в решающий фактор. Большинство менеджеров основополагают развитие человеческих ресурсов одной из своих основных обязанностей.

«Сегодняшний работник должен обладать стратегическим мышлением, предприимчивостью, широкой эрудицией, высокой культурой. Это выдвинуло на повестку дня требование непрерывного развития персонала, т.е. проведения мероприятий, способствующих полному раскрытию личного потенциала работников и росту их способности вносить вклад в деятельность организации» [10].

По большей вероятности для обеспечения развития важно, что работникам должны предоставить возможность этого развития, потому что это повышает не только эффективность работы, но и возможность гибкого управления, а также облегчает делегирование полномочий и улучшает моральный климат, игнорируя необходимость развития, и во многом увеличивается количество новых знаний и навыков.

«В нынешнее время признанной и доминирующей концепцией развития персонала является так называемая «знающе - умеющая», в которой основной упор делается на обновление, пополнение и совершенствование знаний, навыков и умений работающего».

1.2. Сущность и правовая основа перевода персонала на дистанционную работу

Понятия «дистанционная работа» и «дистанционные работники» появились в трудовом законодательстве относительно недавно, они закреплены в главе 49.1 ТК РФ. Логика всей гл. 49.1 ТК РФ соответствует гл. 49 ТК РФ «О надомных работах», но сформулирована с использованием измененной терминологии. То есть гл. 49.1 позволяет перенести сложившийся опыт взаимоотношений с надомниками в современные

условия. А значит, дистанционные работники, в которых действительно будут заинтересованы те или иные заказчики, получают те же права и гарантии, что и штатные работники, находящиеся на стационарных местах на территории работодателя.

Определения дистанционной работы и дистанционных работников содержатся в ст. 312.1 ТК РФ.

Дистанционная работа – это выполнение трудовой функции, определенной трудовым договором, вне места нахождения работодателя, его филиала, представительства, иного обособленного структурного подразделения (включая расположенные в другой местности), вне стационарного рабочего места, территории или объекта, прямо или косвенно находящихся под контролем работодателя, при условии использования для выполнения данной трудовой функции и для осуществления взаимодействия между работодателем и работником по вопросам, связанным с ее выполнением, информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования, в том числе сети «Интернет».

Таким образом, из данного определения можно сделать вывод, что для квалификации работы в качестве дистанционной имеет значение одновременное соблюдение трех условий:

1. Работник выполняет трудовую функцию, которая определена трудовым договором.

2. Работа осуществляется удаленно, вне места нахождения работодателя и его подразделений, и в том числе вне оборудованных работодателем стационарных рабочих мест или каких-либо объектов и территорий, находящихся под контролем работодателя.

3. Трудовая функция и взаимодействие с работодателем производится с использованием информационно телекоммуникационных сетей общего пользования.

Первое условие характеризует отношения между работником и работодателем, дает возможность разграничить трудовые отношения от

гражданско-правовых, ведь взаимоотношения с удаленными специалистами или фрилансерами, например, с журналистами, авторами текстов, программистами, нередко оформляются гражданско-правовыми договорами на оказание услуг, подряда, авторского заказа.

Если трудовые отношения с удаленным сотрудником возникли на основании гражданско-правового договора, то в случае возникшего трудового спора в суде работником может быть заявлено требование о признании договора трудовым и доказываться факт регулярного удаленного выполнения трудовых функций. Если суд придет к выводу о наличии между сторонами трудовых отношений, в рамках которых работа выполнялась дистанционно, для разрешения спора будет применены нормы трудового законодательства с особенностями, касающимися дистанционной работы. Если же работнику не удастся доказать трудовой характер правоотношений, несмотря на наличие удаленного исполнения трудовой функции суд применит положения Гражданского кодекса РФ о соответствующем виде договоров.

Второе условие указывает на место выполнения трудовой функции. В наиболее общей форме можно сказать, что работа будет считаться дистанционной только тогда, когда она выполняется в месте, которое не находится под контролем работодателя. И если определение местонахождения работодателя, его филиалов, представительств и иных обособленных структурных подразделений не вызывает трудностей, то определить, является ли место работы рабочим местом, расположенным вне места нахождения организации работодателя и его подразделений, уже сложнее. Неоднозначно можно трактовать и положения о косвенном контроле работодателя за рабочим местом, территорией и объектом. Если будет доказано, что место выполнения трудовой функции не соответствуют критериям, предъявляемым для места выполнения дистанционной работы, суд может прийти к выводу об отсутствии оснований для заключения дистанционного договора. В таком случае заключенный договор с

дистанционным работником может быть рассмотрен как обычный трудовой договор.

Третье условие указывает на обязательность использования информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования для взаимодействия с работодателем при выполнении удаленным работником трудовых функций. Так, выполнение работником удаленных функций без использования информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования дистанционной работой не является.

Рассмотрев такое понятие как «дистанционная работа», обратимся к более узкому понятию, такому как «дистанционный работник». Согласно статье 312.1 ТК РФ, дистанционными работниками являются лица, заключившие трудовой договор о дистанционной работе. В ТК РФ есть интересная особенность, характеризующая отношения между работодателем и дистанционным работником – это обмен усиленными квалифицированными электронными подписями. Данная особенность характерна только для дистанционных работников, и является довольно значимым отличием дистанционного работника, от офисного работника. По нашему мнению, электронная подпись или усиленная квалифицированная электронная подпись (далее по тексту УКЭП) является существенным недостатком дистанционной работы по причине своей высокой цены, из-за чего не у всех есть возможность заниматься дистанционной работой.

Говоря о мировой практике, связанной с дистанционными работниками, можно сказать, что в отличии от РФ в странах запада, в настоящее время есть один наиболее распространенный вид дистанционных работников – это фрилансер.

В сегодняшние дни в западном обществе фрилансерами работают десятки тысяч людей. Для одних это возможность подработки в интернете, для других – основной заработок и стиль жизни.

Легального определения фрилансера мы не нашли, но проанализировав материал по данной теме вывели свое понятие.

Фрилансер – это человек, который выполняет работу на заказ. При этом место работы и время он выбирает самостоятельно. У него нет фиксированной заработной платы, нет графика, а есть только заказы и сроки их выполнения.

В России фрилансерами часто называют профессионалов, не связанных с кем-либо трудовыми отношениями, оказывающих различные услуги физическим и юридическим лицам, преимущественно – консалтинговые.

Этот вид деятельности несет в себе определенные риски: фрилансеры заключают гражданско-правовой договор, либо работают без договора, часто меняют заказчиков, все эти факторы делают их уязвимыми для мошеннических схем.

Статистические данные свидетельствуют о том, что «фриланс» прочно вошел в нашу трудовую деятельность. Примерно третья часть из всех фрилансеров имеют только эту форму занятости, большинство – почти половина от общего числа – совмещают «фриланс» с основной работой, и десятая часть – это индивидуальные предприниматели, имеющие свой бизнес в Интернете, к примеру распространившиеся в недавнее время интернет-магазины. Выше мы уже разбирали чем отличаются фрилансеры и дистанционные работники, и определили, что эти два понятия не могут являться смежными, так как дистанционные работники – это субъекты труд правовых отношений и регулируются нормами ТК РФ, а фрилансеры являются субъектами гражданско-правовых отношений и могут регулироваться нормами Гражданского Кодекса Российской Федерации.

Согласно последним тенденциям в мировых державах почти треть занятого населения составляют надомные работники. Работа на дому (надомная работа) в России четко регламентирована законом. Под надомными работниками в ТК РФ понимаются лица, заключившие трудовой договор о выполнении работы на дому из материалов и с использованием инструментов и механизмов, выделяемых работодателем либо приобретаемых надомником за свой счет. То есть результатом надомной

работы является, как правило, материальный продукт. Следовательно, надомников и дистанционных работников также не следует путать, так как они различны по определению данному ТК РФ и заключают разные трудовые договоры.

Проанализировав вышеуказанное, можно сделать вывод о том, что появление таких понятий в законодательстве как дистанционная работа и дистанционные работники — это результат многолетней практики, связанной с различной занятостью в информационно-телекоммуникационных сетях общего пользования. Дистанционная занятость существовала и ранее, но немного в других формах, и с некоторыми отличиями от сегодняшнего положения удаленной работы.

1.3. Организация труда в условиях дистанционной работы

Дистанционный формат работы – это «новая реальность, особенный рабочий процесс, осуществляемый вне традиционного места работы, и предполагающий взаимодействие с работодателем посредством телекоммуникационных и информационных технологий» [7, с. 81].

В большинстве стран мира для определения дистанционной работы используется термин – «телеработа» (от греческого tele– «далеко») [19]. Однако официальный термин «телеработа» в России отсутствует [3]. В Трудовом кодексе РФ (ТК РФ) определяются понятия «надомный труд» и «дистанционный труд».

По данным различных исследований, в настоящее время в мире насчитывается более 75 млн телеработников, из них в США – свыше 50 млн, в Европе – более 20 млн и в России – более 3 млн чел., причем имеется устойчивая тенденция постоянного роста их численности [1, с. 6]. Лидерами в этой области являются США, Канада, Финляндия, Дания и Швеция. Например, в Финляндии данные работники составляют примерно треть всего работающего населения [6, с. 157]. Среди известных мировых компаний,

активно пропагандирующих принципы дистанционной работы, такие как IBM, DELL, AMERICAN EXPRESS, LOGITECH и др. Одним из мировых гигантов, перешедших на дистанционную занятость, является компания Apple.

В Российской Федерации перевод сотрудников на дистанционный формат работы сопряжен с организационными сложностями в части кадрового администрирования, а также с различными кадровыми и юридическими рисками. Поэтому особенно важно правильно оформить перевод сотрудников на дистанционный формат работы и проработать «узкие» моменты в процессе кадрового администрирования.

Алгоритм действий при переводе сотрудников на удаленный формат работы должен быть следующим:

- сформировать список работников (или должностей), которых «безболезненно» для бизнес-процессов можно перевести на дистанционную работу;
- определить правила организации дистанционной работы (как будет выстроена работа);
- организовать техническое обеспечение процесса дистанционной работы;
- подготовить и провести коммуникацию с работниками по их переводу на дистанционную работу и дальнейшему порядку работы;
- документально оформить переход на дистанционную работу.

Основными документами при переводе сотрудников на удаленный формат работы являются:

- приказ о переводе на удаленный формат работы под подпись сотрудников;
- дополнительное соглашение к трудовому договору.

При переходе на дистанционный режим работы необходимо обязательно учитывать, что существуют организационные и правовые риски.

К организационным рискам относятся, например, снижение оперативности работы сотрудников в дистанционном режиме, несоблюдение графика работы и прочее.

К правовым рискам относятся риски административной ответственности по ч. 1 ст. 5.27 КоАП РФ за нарушения трудового законодательства в оформлении документов для введения дистанционной работы (штраф до 5000 руб. на должностное лицо и до 50 000 руб. на организацию).

Организовать работу в виртуальном офисе не сложнее, чем в реальном. Для этого следует реализовать ряд организационных мероприятий:

- планирование работ: как и в реальных офисах, важно любой проект разбить на определенные задачи, каждую из которых закрепить за конкретным работником и установить плановый срок ее выполнения;

- контроль выполнения поставленных задач: в командной работе задачи чаще всего взаимосвязаны. Информация об их выполнении должна быть доступна всем участникам того или иного проекта. В противном случае возможное затягивание выполнения определенных работ приведет к срыву сроков сдачи проекта. Посредством виртуального офиса каждый сотрудник фирмы в любой момент может посмотреть, на каком этапе решения находится конкретная задача, и за кем именно закреплено ее выполнение. Планирование и контроль, в таком случае, выполняется с помощью ОЯМ-систем;

- постоянная связь в течение рабочего времени: немаловажным фактором в работе является коммуникация сотрудников, «завязанных» в текущем проекте или в деятельности предприятия в целом. Чтобы сотрудники были синхронизированы во времени и могли оперативно обращаться друг к другу по возникающим вопросам, желательно, чтобы они были доступны хотя бы по одному из средств связи в течение всего рабочего дня. Способами коммуникации в виртуальном офисе могут выступать звонки

(как между двумя абонентами, так и конференцзвонки), переписка в чатах и т.п.;

- мотивация работников: работает ли сотрудник из дома или в офисе – не так важно. Важно то, насколько он нацелен на получение результата. Впрочем, при удаленной работе применяются те же мотивационные и штрафные санкции, что и при офисной работе. Кроме того, благодаря постоянному контролю в системе управления проектами, оценить реальную эффективность каждого из участников команды при такой работе можно гораздо легче, чем при работе в офисе. Переход на удаленный режим работы для многих будет являться стимулирующим фактором, поскольку в определенной мере снижает психологическое давление от формального контроля трудовой дисциплины, что является потенциальным резервом для повышения эффективности труда работников.

В этой связи показательным является эксперимент по внедрению гибкого графика работы, проведенный в конце 1980-х в одном из конструкторско-технологических подразделений Ленинградского производственного объединения «Арсенал» им. М.В. Фрунзе. Суть эксперимента заключалась в том, что по согласованию с непосредственными руководителями (начальниками бюро) конструкторы и технологи могли приходить и уходить с работы в достаточно широком диапазоне времени – плюс-минус 2 часа относительно установленных на предприятии времени начала / окончания работы. При таком графике работы регламентировалась обязательная отработка ежемесячного норматива рабочего времени. Непременным условием участия в эксперименте было обязательное присутствие работника на рабочем месте в середине рабочего дня, когда наиболее часто возникали неотложные вопросы конструкторско-технологического сопровождения производства. Одновременно с этим устанавливалось обязательное присутствие представителей конкретного подразделения (бюро) в пределах такого «растянутого» рабочего дня, т.е. до и после традиционного времени работы. Таким образом, внедрение гибкого

графика в инженерно-конструкторском подразделении позволило обеспечить сопровождение работы второй и третьей смен подведомственных цехов.

Упомянутый эксперимент оказался весьма успешным – существенно сократилось время реагирования инженерной службы на различные производственные вопросы в подведомственных цехах, уменьшилось количество «острых» вопросов. Однако в октябре 1995 г. эксперимент завершился, поскольку к этому моменту перестало существовать структурное подразделение, в котором он проводился.

Приведем некоторые практические рекомендации работнику по организации ежедневной работы в дистанционном режиме (виртуальном офисе):

- вставать не позже, чем на час, чем в обычный рабочий день (при этом можно потратить на сон часть времени, сэкономленного на дороге);

- работать за столом или на твердой поверхности и в сидячем положении;

- менять домашнюю на рабочую одежду (не обязательно деловой костюм или платье);

- составлять план работ на каждый день (в план целесообразно включить перерывы на обед и кофе);

- делать перерывы в работе;

- по возможности работать в отдельном помещении с закрытой дверью (или использовать наушники);

- онлайн-встречи проводить с включенной камерой (это позволит не отвлекаться на посторонние дела);

- фиксировать 8-часовой рабочий график.

Возвращаясь к вопросу организации работ виртуального офиса, важно отметить, что основная нагрузка «ляжет» на ИТ-службу и кадровое подразделение организации (компании). Поэтому их целесообразно привлечь для подготовки плана действий уже на начальном этапе. Крайне нежелательно использовать личные технические ресурсы сотрудников –

домашние компьютеры и установленные на них программы. Такой офис, как правило, очень слабо защищен от взлома, а порой и вовсе не защищен. Поэтому необходимо априори продумать организацию виртуального офиса оптимальной функциональности и высокого уровня информационной безопасности.

1.4. Организационно-техническое обеспечение дистанционной работы сотрудников

Как известно, в XXI в. произошла глобальная информационно-технологическая революция, в результате которой широкое распространение получили персональные мобильные высокоскоростные вычислительные средства и телекоммуникационные устройства, что повлекло за собой создание дистанционных рабочих мест, ведение территориально распределенного бизнеса в режиме on-line, роботизацию производств и т.п. [8]. Эти процессы привели к кардинальным изменениям в трудовых отношениях между работодателем и работником [15, с. 3].

Вынужденный переход на дистанционную (удаленную) работу стал особым вызовом для проектных организаций и высокотехнологичных промышленных предприятий, что обусловлено целым комплексом потенциальных рисков. Так, среди наиболее существенных рисков, связанных с организацией дистанционной (удаленной) работы, следует выделить: сложность обеспечения санкционированного доступа работников к критически важным для выполнения их трудовых функций корпоративным информационным системам; недостаточную пропускную способность каналов связи и серверного оборудования при одновременном подключении множества пользователей; ограниченность количества имеющихся у работодателя лицензий на программное обеспечение для организации удаленных рабочих мест; необходимость обучения сотрудников работе в дистанционном режиме; недостаточную совместимость интернет –

подключения с более старыми серверными решениями, используемыми работодателем и т.п.

В этой связи для минимизации сбоев в деятельности проектных организаций и высокотехнологичных промышленных предприятий, а также для улучшения поддержки своих клиентов ряд известных инженерных компаний и облачных платформ, таких как Autodesk, Onshape, OnScale, Altair и др. предлагают свои актуальные решения.

В современных условиях деятельность подавляющего большинства проектных организаций и высокотехнологичных промышленных предприятий направлена на решение целого ряда сложных задач, связанных с проектированием, конструированием и инженерными расчетами. Для этого необходимы большие вычислительные мощности и специальное программное обеспечение (ПО), к которому предъявляются высокие требования относительно быстродействия, пользовательского интерфейса, графическим системам компьютера и многое др.

Основные инструменты разработчиков – такие, как САД-системы, средства инженерного анализа и высококачественной визуализации – обычно запускаются локально, на индивидуальных рабочих станциях или настольных ПК (иногда на ноутбуках), что определяется высокими требованиями к производительности центральных и графических процессоров. Кроме того, инженерные организации, в противоположность другим видам бизнеса, менее охотно переходят с локального использования основных инструментов проектирования на облачные технологии в связи с обеспокоенностью по поводу производительности своей работы и, во многих случаях, по соображениям гарантий безопасности своей интеллектуальной собственности (важнейших разработок).

В настоящее время первоначальная сдержанность по отношению к модели развертывания «ПО как услуга» (Software-as-a-Service, SaaS) и коллективной работе в облаке оказалась отброшенной надолго – как минимум, в обозримом будущем. Поэтому большинство специалистов,

прежде всего инженеры, а также маркетологи, снабженцы, продавцы вынуждены оборудовать свои домашние рабочие места для работы в удаленном режиме: настроить средства бизнес-коммуникации (видеоконференцсвязь, IP-телефония, электронная почта и т.д.) и используемые прикладные программные средства (в случае с инженерами, САД- и САЕ-системы).

В настоящее время те вендоры ПО, которые предлагают облачные инструменты и платформы для удаленной коллективной работы, сообщают о скачке спроса на данный вид услуг. Они отвечают на него специальными предложениями и пересмотренными тарифными планами, что увеличивает доступность облачных инструментов для существующих клиентов и, в то же время, стимулирует необходимость внедрения этих инструментов тех работников, кто долгое время противился этому процессу или скептически к нему относился [13].

В современных условиях во многих отраслях экономики особое значение приобретает непрерывная работа над совершенствованием организационной структуры проектных организаций и высокотехнологичных промышленных предприятий.

Многие предприятия выбирают проектную модель управления для устойчивого развития бизнеса. Проект в управленческой деятельности (англ. project от лат. Projectus – «брошенный вперед, выступающий, выдающийся вперед») представляет собой временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата [11, с. 614].

В современном мире экономика все больше приобретает свойства инновационной среды, и многие организации переходят от процессно-ориентированного менеджмента в управлении предприятием к проектно-ориентированному. Проектный подход в управлении бизнесом начинают использовать не только организации, основной сферой деятельности которых является реализация проектов (например, информационно-коммуникационные технологии, машиностроение, строительство и т.п.), но и

фирмы, деятельность которых напрямую не связана с разработкой и реализацией проектов. Для создания эффективной проектной деятельности на предприятии необходима организация не только структуры управления проектами, но и комплекса информационных систем, обеспечивающих потребности всех сотрудников вне зависимости от их территориального расположения и структурной принадлежности. Данную задачу решает внедрение виртуального офиса.

Особую актуальность вопрос создания виртуального офиса приобретает в крупных интегрированных структурах (корпорациях и холдингах), поскольку именно там существует острая необходимость в обеспечении возможности оперативного взаимодействия между сотрудниками не только различных подразделений, но и множества предприятий, территориально удаленных друг от друга.

Осталось в прошлом то время, когда большинство компаний располагало лишь офисными помещениями для работы сотрудников. С развитием научно-технического прогресса и повсеместным проникновением интернета во все сферы жизни появилась возможность (а теперь – и необходимость) организовать полноценный виртуальный офис, где сотрудники могли бы свободно обмениваться информацией и документацией.

Принято считать, что первой фирмой, организовавшей деятельность в сфере виртуальных офисов, была австралийская компания Сервкорп (Servcorp), применив такой подход еще в 1980 г. Концепция виртуального офиса появилась у ее основателя, предпринимателя Альфреда Мофирриджа (AlfredMoufarrige). Анализируя затраты своего бизнеса, он пришел к выводу, что наибольшее число расходов его компании составляет именно аренда офисных помещений.

Непосредственно термин «виртуальный офис» ввел в обиход американский журналист Крис Керн (Chris Kern), опубликовав статью с аналогичным названием в журнале авиакомпании Американ Эйрлайнс

(American Airlines). Несмотря на то, что статья была посвящена описанию удобства использования ноутбуков в командировках, основной идеей публикации являлась уникальная возможность обратиться к информационным ресурсам конкретной организации из любой точки мира [5].

Одно из первых научных определений понятия «виртуальный офис» – это офисные услуги коллективного пользования, которые включают в себя служебный адрес организации для получения корреспонденции (электронной почты), услуги пересылки электронной почты, виртуальный телефонный номер, прием факса, а также дополнительно услуги обслуживания входящих звонков, услуги секретаря, веб-хостинг, аренды переговорных комнат и конференц-залов для деловых встреч и т.п. [17]. Иными словами, данный термин не был напрямую связан с электронными системами обеспечения деятельности предприятия как такового.

С развитием интернет-технологий и усилением процессов глобализации мировой экономики понятие «виртуальный офис» трансформировалось и представляет собой рабочее пространство, целиком и полностью расположенное в информационно-телекоммуникационной сети общего пользования, в том числе, в сети интернет. Сотрудники организации (компании) могут физически находиться удаленно друг от друга, при этом информационно взаимодействуя с коллегами, и не испытывая особых неудобств и затруднений.

Если провести анализ эффективности работы персонала, выраженной в рабочих часах, то оказывается, что удаленные сотрудники работают на 1,4 дня в месяц больше, чем их коллеги из офиса, что составляет около трех дополнительных недель работы в год. При этом персонал вне офиса позволяет себе более длительные обеденные перерывы – в среднем на 10 мин в день дольше. Наряду с тем, что удаленные работники тратят больше времени на работу, они реже отвлекаются. Кроме того, удаленные работники

тратят на так называемые «трудноопределимые действия» в среднем 27 мин в день, а офисные – 37 мин.

Что касается личных впечатлений работников от удаленной работы, то 70% персонала отметили, что, сменив офис на домашнюю обстановку, они начали работать более усердно, а более 80% сотрудников сообщили, что им не требуется офис для продуктивной работы. При этом 27% удаленных работников полагают, что эффективность их работы осталась на том же уровне, а 3% утверждают, что стали работать менее продуктивно. Статистический анализ труда этих групп подтвердил личные оценки работников: после смены «рабочего офиса» на «домашний офис» продуктивность труда либо не возросла, либо начала снижаться. Причины падения производительности, следующие: сложно сосредоточиться на своих задачах – 24%; слишком много отвлекающих факторов – 34%; имеются проблемы с техникой и связью – 42%.

Исходя из анализа статистических данных, можно сделать следующий вывод: порядка 70% персонала гораздо эффективнее работают вне стен офиса. При этом в ряде случаев «фулл-тайм» на «удаленке» необязателен – сочетание работы из офиса и из дома может принести положительные результаты. В то же время порядка 30% персонала не сможет эффективно работать из дома без дополнительных систем контроля и мотивационных факторов.

Анализ актуальных информационных источников свидетельствует, что в настоящее время существует системный подход к проблеме комплексного организационно-технического обеспечения дистанционной работы и перевода сотрудников организаций на этот режим [10]. К тому же в настоящее время сложилось и целостное понимание концепции «дистанционной работы», о чем свидетельствует определение данного понятия.

Выводы по 1 главе

Дистанционной (удаленной) работой является выполнение определенной трудовым договором трудовой функции вне места нахождения работодателя, его филиала, представительства, иного обособленного структурного подразделения (включая расположенные в другой местности), вне стационарного рабочего места, территории или объекта, прямо или косвенно находящихся под контролем работодателя, при условии использования для выполнения данной трудовой функции и для осуществления взаимодействия между работодателем и работником по вопросам, связанным с ее выполнением, информационно-телекоммуникационных сетей, в том числе сети «Интернет», и сетей связи общего пользования.

Дистанционная работа предполагает, что сотрудник работает через интернет, по телефону или через другие средства связи. При этом его место нахождения не стационарно и не совпадает с местом нахождения работодателя, его подразделений и подконтрольных территорий.

При переводе действующих сотрудников организации на удаленный режим работы, как в большинстве своем в нынешней ситуации, нет необходимости заключать новый трудовой договор. Однако потребуются грамотно оформить изменения в правоотношениях «работник – работодатель» посредством заключения дополнительного соглашения к действующему трудовому договору. Причем, перевод на дистанционную работу может носить как временный, так и постоянный характер, что также следует отразить в дополнительном соглашении к трудовому договору.

С технической точки зрения основная нагрузка «ложится» на ИТ службу организации, которая, собственно, должна обеспечить организацию виртуального офиса (рабочего места, удаленного рабочего компьютера), интегрированного в единую корпоративную систему, с обязательным сертифицированным программным обеспечением в зависимости от

специфики деятельности организации, необходимыми периферийными устройствами и оргтехникой. В этой связи важно предусмотреть основной и защищенный канал связи, единый для всех сотрудников, запасной защищенный канал связи на экстренный случай, защищенный канал связи между сотрудниками (подразделениями) и контрагентами (заказчиками, покупателями и т.д.). Кроме того, следует обеспечить оформление сертификата усиленной квалифицированной подписи для удаленных сотрудников, которые участвуют в юридически значимом электронном документообороте, систему электронного документооборота и оперативного обмена информацией, корпоративную (деловую) почту и техническую поддержку для всей системы удаленной работы.

Особое внимание ИТ-специалистами должно быть уделено защите информации, поскольку слабый уровень защиты трафика, расположение данных для доступа к важной информации организации на заграничных или незащищенных серверах являются неотъемлемой частью бесплатных и максимально открытых систем групповой и удаленной работы.

С организационной точки зрения при переходе на дистанционный режим работы работодателю целесообразно выработать единые стандарты, подходы и требования к сотрудникам, работающим на «удаленном» режиме, организовать их практическое обучение, и по его итогам провести зачет в виде теста на знание основ работы на «удаленке».

Одним из основных и очень удобных способов работы в дистанционном режиме является совместная работа с документами, размещенными в «облачном» хранилище или на сервере организации, но не в электронных папках, созданных на ПК сотрудника.

В рабочее время каждый сотрудник должен быть всегда доступен для общения как для работодателя (руководителя организации), так и для партнера (коллеги) по работе. При этом критично важно наличие у каждого «удаленного» сотрудника личного календаря с фиксацией временного графика рабочих мероприятий и их возможного изменения.

Важно продумать организацию текущих отчетов сотрудников по результатам выполненных задач. Это могут быть мини-отчеты, которые сотрудник отправляет в конце дня руководителю структурного подразделения.

Контроль присутствия сотрудника на рабочем месте не должен быть самодовлеющей задачей, дабы избежать просто «имитации» («создания видимости») работы. В этой связи работодателю (руководителю) следует ставить конкретные задачи и контролировать их выполнение к установленному сроку. Это и будет наиболее действенной формой контроля качества и продуктивности работы сотрудника на «удаленке».

Для психологической поддержки работников, работающих на «удаленке», постановки общих задач, подведения итогов, доведения актуальной информации работодателю (руководителю) следует проводить регулярные конференции, краткие «планерки» онлайн с помощью многообразных технических решений: внутренних чатов и сервисов организации, программы видеоконференций Skype, Zoom, Discord, сервиса Telegram и даже WhatsApp.

Таким образом, безусловно, как любое направление (вид) деятельности, работа сотрудников организации в дистанционном режиме имеет как свои положительные, так и отрицательные стороны. Поэтому залогом успешной работы «распределенной» организации в режиме виртуального офиса является реализация предлагаемого алгоритма перехода на дистанционный режим работы и решение оптимизационной задачи в отношении организационно-технического обеспечения и условий работы каждого сотрудника в дистанционном режиме.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПЕРЕВОДА ПЕРСОНАЛА НА ДИСТАНЦИОННУЮ РАБОТУ КАК ФАКТОР СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УСЛОВИЙ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «МЗМО»)

2.1. Общая характеристика ООО «МЗМО» и анализ организации труда в условиях дистанционной работы

Полное фирменное наименование на русском языке: общество с ограниченной ответственностью «Миасский завод медицинского оборудования».

Сокращенное фирменное наименование на русском языке: ООО «МЗМО».

Место нахождения общества: Российская Федерация, город Миасс, Челябинская область, Тургорское шоссе д.2\16.

Форма собственности — общество с ограниченной ответственностью.

Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, которое учитывается на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Общество считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации в установленном федеральными законами порядке. Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами. Имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место его нахождения, а также иные реквизиты или сведения, предусмотренные действующим федеральным законодательством или законодательством субъектов РФ. Печать может содержать фирменное наименование общества на любом иностранном языке или языке народов Российской Федерации.

Общество вправе иметь штампы и бланки со своим наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства визуальной идентификации.

Общество может быть учредителем других юридических лиц, в том числе с участием иностранного капитала.

Общество проводит все кассовые и расчетные операции в соответствии с действующим законодательством и несет ответственность за достоверность данных бухгалтерского учета. Финансовый год начинается с 1 января и заканчивается 31 декабря календарного года.

Общество создается для осуществления коммерческой деятельности, обеспечивающей извлечение прибыли.

Основными видами деятельности Общества являются:

1. Изготовление медицинского оборудования.
2. Монтаж, техническое обслуживание и ремонт КЧП (комплекс чистых помещений).
3. Комплексная поставка, монтаж и сервисное обслуживание систем водоснабжения, вентиляции, кондиционирования и автоматики.
4. Комплексная поставка и монтаж медицинского оборудования.
5. Торгово-закупочная деятельность.
6. Комплексная деятельность.

Общество вправе заниматься любыми иными видами деятельности, не запрещенными действующим законодательством РФ.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральным законом, Общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии). Если условиями предоставления специального разрешения (лицензии) на осуществление определенного вида деятельности предусмотрено требование осуществлять такую деятельность как исключительную, Общество в течение срока действия специального разрешения (лицензии) вправе осуществлять только виды деятельности,

предусмотренные специальным разрешением (лицензией), и сопутствующие им виды деятельности.

Общество осуществляет торговую, производственную, сервисную, информационно-консультационную, а также иные виды деятельности во всех сферах производства, экономики, науки, образования, культуры, искусства, здравоохранения и спорта на всей территории Российской Федерации и за рубежом.

Общество может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами.

ООО «МЗМО» было зарегистрировано 23 февраля 1993 года. Его устав был утвержден решением учредительного собрания.

1993 год - серийное производство изделий и устройств для высокоэффективной очистки воздуха и создания антимикробного режима в помещениях учреждений здравоохранения.

1996 год - производство и поставка чистых рабочих мест и чистых зон для фармацевтических предприятий.

2000 год - проектирование, производство, монтаж и ввод в эксплуатацию комплексов чистых помещений для асептических производств предприятий микробиологической, фармацевтической и микроэлектронной промышленности.

Производство ведется по собственной документации при широком использовании отечественных материалов и комплектующих. Это позволяет выпускать продукцию, не уступающую зарубежным аналогам по своим характеристикам и при этом значительно дешевле ее.

С 1996 года предприятия размещаются на собственной производственной базе (административно-инженерный корпус площадью 1440 кв. м. и два производственных корпуса общей площадью более 3000 кв. м.). Высококвалифицированный персонал предприятий имеет богатый опыт

работы в ракетно-космической отрасли и машиностроении, а также в создании комплексов чистых помещений.

2008год- Группа предприятий прошла сертификацию системы менеджмента качества применительно к проектированию, разработке, производству, поставке, проведению монтажных и пусконаладочных работ и аттестации (валидации), ремонту и обслуживанию:

- медицинского оборудования;
- комплексов чистых и особо чистых помещений для электронной, пищевой, медицинской, микробиологической и фармацевтической промышленности и лечебных учреждений на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2001 (ИСО 9001-2000).

2009 год - по результатам очередного инспекционного аудита получен сертификат соответствия системы менеджмента качества требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2008 № РОСС RU.ИС56.К00125 применительно к проектированию, разработке, производству, поставке, проведению монтажных и пусконаладочных работ и аттестации, ремонту и обслуживанию медицинского оборудования, комплексов чистых и особо чистых помещений для электронной, пищевой, медицинской, микробиологической и фармацевтической промышленности и лечебных учреждений.

2010 год – Расширен номенклатурный перечень выпускаемых изделий. В числе новых разработок - уникальный «Модуль биологической безопасности (МББ-МЗМО) уровня BSL-4». Модуль предназначен для предприятий и учреждений, проводящих работы с объектами и материалами, содержащими или подозрительными на содержание микроорганизмов I-III групп патогенности. Разработана проектно-конструкторская документация, изготовлен опытный образец, в полном объеме проведены технические испытания изделия. В рамках научно-практического семинара по биологической безопасности модуль представлен ведущим специалистам по обеспечению биобезопасности основных учреждений Роспотребнадзора.

На изобретение получен патент, имеется положительное экспертное заключение от Федерального государственного учреждения здравоохранения «ПРОТИВОЧУМНЫЙ ЦЕНТР» и сертификат соответствия. Увеличен сбыт выпускаемой продукции. Общая площадь построенных комплексов чистых помещений для лечебно-профилактических учреждений и различных отраслей промышленности превысила 20 000 м². Усилена производственная мощность предприятия: обновлено технологическое оборудование, введены в эксплуатацию новые производственные участки.

2011 год - объединением реализован 21 проект по созданию комплексов чистых помещений для медицины и различных отраслей промышленности в России и Республике Казахстан. Общая площадь спроектированных и построенных чистых помещений превысила 13 000 м².

В 2012 году предприятием выполнено 47 проектов по проектированию и строительству комплексов чистых помещений для лечебно-профилактических учреждений и производств. Общая площадь чистых помещений составила более 27 000 м².

В настоящее время в области проектирования и строительства комплексов чистых производственных помещений объединением реализовано более 35 проектов. Общая площадь спроектированных и построенных чистых помещений для производств в России и Республике Беларусь составила более 24 000 м². Реализовано 11 проектов по проектированию и строительству комплексов чистых помещений для лечебно-профилактических учреждений. Общая площадь КЧП для ЛПУ превысила 5000 м².

У ООО «МЗМО» четко сформулированы цели и миссия организации:

- завоевание и сохранение лидерства в области создания и производства комплексов чистых помещений и медицинской техники;
- обеспечение высокой эффективности производства путём непрерывного совершенствования всех процессов;

- поощрение инициативы сотрудников, непрерывное повышение их технического и профессионального уровня через постоянное обучение;
- обеспечение достойного уровня жизни сотрудников предприятия.

В городе Миасс «МЗМО» обеспечивает более 1000 человек рабочими местами, выплачивает налоги в городской бюджет.

Анализ кадрового состава предприятия предполагает периодическое и целенаправленное изучение работников по характеристикам пола, возраста, образования, квалификации, стажу работы и другим социальнодемографическим признакам. Предусматривает: определение качественного и количественного состава персонала с высшим и средним специальным образованием; определение качественного уровня расстановки работников по должностям; определение степени рационального использования специалистов с высшим и средним специальным образованием и др.

Стабильность, повышение рентабельности, конкурентоспособность Общества, его производственный успех в решающей степени определяется качеством имеющегося персонала: его квалификацией, потенциалом, степенью сплоченности, лояльности к организации и мотивацией к высокопроизводительному труду.

Задачи по формированию, сохранению и развитию персонала отражены в локальных нормативных актах, действующих в ООО «МЗМО».

Одним из важнейших показателей, характеризующих производственные возможности предприятия, является среднесписочная численность персонала.

Среднесписочная численность работников по состоянию на 01.01.2022 составила 1403 человек, что на 5% меньше по сравнению с началом 2021 года. Это результат оптимизации трудовых ресурсов, модернизации технологических процессов и снижения численности работников пенсионного возраста (22% от числа уволенных).

Данные об изменении численности персонала за последние 3 года представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Изменение численности персонала ООО «МЗМО»

Год	Численность
2020 г.	1413
2021 г.	1403
2022 г.	1291

Так же снижение численности персонала за последний год связана с сокращением штатного расписания.

Рассмотрим структуру персонала по половой принадлежности в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Структура персонала по половому признаку в динамике с 2020 года по 2022 год ООО «МЗМО»

По половому признаку	Период					
	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	Кол-во чел.	%	Кол-во чел.	%	Кол-во чел.	%
Мужчины	667	47	664	47	614	48
Женщины	746	53	739	53	677	52
Всего	1413	100	1403	100	1291	100

Из таблицы видно, что большая часть персонала за 3 года - женщины. В 2020 году женщин 53% или 746 человек, в 2021 году численность женщин не изменилась и составляет также 53% в относительном выражении, а в абсолютном выражении 739, это связано с тем, что в 2021 году численность всего персонала сократилась на 10 человек. В 2022 году численность женщин составляет 52% или 677 человек, а мужчин 48% или 614 человек. Бухгалтерия организации - женский коллектив. Мужчины - руководители подразделений и водители.

Рисунок 2.1 - Структура персонала по половому признаку предприятия ООО «МЗМО» в 2020-2022 гг., %

Персонал предприятия (кадры, трудовой коллектив) — это совокупность работников, входящих в его списочный состав.

Персонал ООО «МЗМО» отличается высоким квалификационным уровнем: около 30 % сотрудников имеют высшее образование, 20,1 % - начальное профессиональное образование.

Рассмотрим возрастную структуру персонала организации в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Возрастная структура персонала ООО «МЗМО»

Возраст	Период					
	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	Численность	%	Численность	%	Численность	%
До 25	118	8,35	108	7,70	75	5,81
25 – 30	219	15,5	230	16,39	200	15,49
31 – 35	149	10,54	147	10,48	147	11,39
36 - 40	91	6,44	99	7,06	88	6,82
41 – 50	266	18,83	246	17,53	233	18,05
51 – 60	407	28,80	395	28,15	378	29,28
61 – 65	130	9,2	134	9,55	116	8,99
Свыше 65	33	2,34	44	3,14	54	4,18
Итого	1413	100	1403	100	1291	100

Изучив предоставленные данные, можно сделать выводы о том, что наибольший процент работников находится в возрастном промежутке от 50 до 59 лет, что говорит о зрелом возрасте коллектива, работающем в ООО «МЗМО».

Около 30% работников - люди в возрасте от 50 до 59 лет, далее можно отметить, что около 20% сотрудников работают в возрасте 40-49 лет. Это говорит о том, что персонал предприятия нужно пополнять молодыми сотрудниками, так как молодой персонал легче обучается, адаптируется и более управляем, чем более старшее поколение.

Впервые о переводе на дистанционную работу персонала руководители ООО «МЗМО» начали задумываться в связи с изданием Указа Президента РФ от 02.04.2020 № 239 «О мерах по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения на территории Российской Федерации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции»

(COVID-19)». Действие Указа распространялось на период с 4 по 30 апреля 2020 года включительно. При этом этот период был объявлен нерабочими днями с сохранением за работниками заработной платы.

Но это распространялось не на всех работников, так как, например, бухгалтерам ООО «МЗМО» необходимо было начислять заработную плату и вести бухгалтерскую отчетность. В связи с этим данным категориям необходимо было осуществлять свою деятельность на условиях дистанционной работы. Но в тот период отсутствовали нормативные правовые нормы, регламентирующие эту деятельность (введены с 1 января 2021 года).

В дальнейшем на дистанционной работе оставалась еще часть персонала, которая имела возможность выполнять свои трудовые функции в отсутствие на рабочем месте и показала результативность своей работы. По этой причине рассмотрим, как это происходило, и какой опыт получила организация в тот период в сфере организации труда в условиях дистанционной работы.

Особый интерес представляет практика изменения управленческих процессов в ООО «МЗМО» в условиях введения дистанционного (удаленного) режима работы персонала. Изучение опыта введения организационноуправленческих мер в экстренной ситуации во время пандемии позволит оценить их востребованность, эффективность и возможность дальнейшего использования при частичном сохранении удаленной работы в пост пандемический период.

Для введения в практику управления персоналом дистанционной работы в ООО «МЗМО» руководителями были реализованы следующие мероприятия:

1. Разработаны нормативные документы (например, должностные инструкции сотрудников).

Так как к моменту вынужденного перевода сотрудников на удаленный режим работы в Трудовом кодексе РФ отсутствовала регламентация

введения дистанционной работы как временного режима, организация вынуждена была опираться на внутренние регламенты, разработанные в данный период. Основными задачами были регламентация порядка и периодичности взаимодействия с удаленными работниками, доработка положения о коммерческой тайне, персональных данных и т.п.[18, с. 116].

2. Решены проблемы техподдержки деятельности персонала (внедрено в работу проведение совещаний с использованием программного продукта Zoom, для решения более срочных вопросов использовались мессенджеры Telegram; WhatsApp; FacebookMessenger, Viber).

Для работы из дома важно было обеспечить безопасное подключение к корпоративной сети и сервисам без потерь для организации.

3. Обеспечен контроль за деятельностью персонала и подписание сотрудниками документов о неразглашении коммерческой тайны и правилах обмена внутрикорпоративной информацией.

Контроль персонала при дистанционном (удаленном) режиме являлось одной из трудных задач для менеджмента, при этом использование данного режима работы несет множество рисков для организации. При отсутствии контроля удаленные сотрудники могут злоупотреблять режимом, недостаточно качественно исполняя свои трудовые функции. Невнимательность персонала может привести к удалению конфиденциальной информации без возможности восстановления в условиях дистанционной работы, сотрудники могут передавать конфиденциальные данные третьим лицам с целью личного обогащения, халатность может привести к утечке важных данных компании, так как личные устройства, как правило, не имеют защиты и неподконтрольны службе информационной безопасности.

2.2. Проблемы перевода персонала на дистанционную работу ООО «МЗМО»

С переходом на дистанционную работу персонал ООО «МЗМО» осуществлял свою деятельность со своего личного компьютера, а вся отчетность передавалась на электронную почту ответственному лицу. Но остались нерешенными многие вопросы, которые касались, например, обеспечение условий труда и охраны труда, так как в удаленном формате руководители не имели возможности оценить соблюдение техники безопасности.

Для более полной картины анализа организации труда в условиях дистанционной работы ООО «МЗМО» был проведен опрос персонала, который на себе мог оценить ее эффективность (30 человек). Персоналу были заданы вопросы, которые в итоге были проанализированы и представлены в исследовании.

Результаты ответов персонала на первый вопрос «Что вы предпочитаете: работу на удаленном доступе или в офисе?» приведены на рисунке 2.2

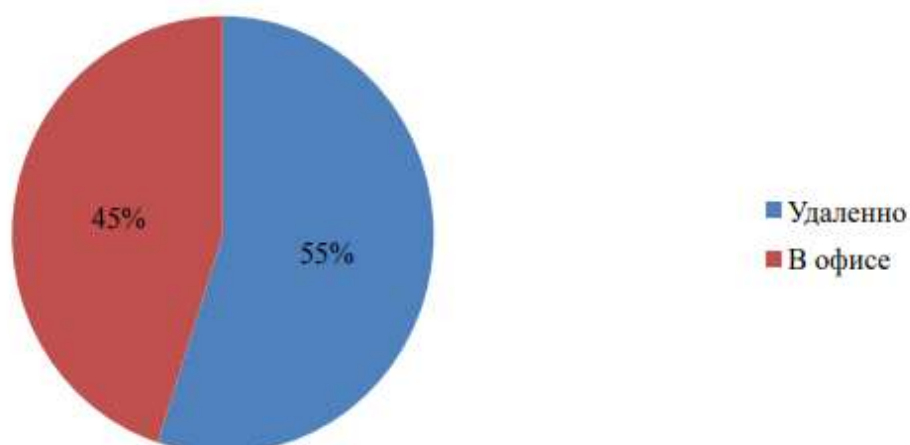


Рисунок 2.2 - Результаты ответов персонала ООО «МЗМО» на первый вопрос «Что вы предпочитаете: работу на удаленном доступе или в офисе?»

Ответы на вопрос показали, что 55% респондентов хотели бы работать дистанционно, а 45% в офисе. При ответе на вопрос удалось выявить проблемы и достоинства организации труда со стороны руководителей к отрицательным моментам было отнесено:

– отсутствие определенности в обмене коммуникациями. Персонал часто путался, в каком мессенджере искать тот или иной документ, план работы, отчет и т.д. Единственное, что усвоил персонал это то, что ведение совещаний проходит через Zoom. Все остальное общение проходило через мессенджеры Telegram, WhatsApp, Facebook Messenger, Viber. Это происходило потому, что, как правило, группу для общения собирал один из руководителей в зависимости от поставленных задач и создавал беседу в удобном для себя мессенджере;

– слабая материальная мотивация сотрудников. Известно, что старшему поколению тяжело привыкать к нововведениям, в том числе разобраться с новыми технологиями. Оказалось, что для многих проблемно ориентироваться в мессенджерах, подключаться к видеоконференциям;

– недостаток в организации труда. Респонденты отмечали задержки в передаче информации или несоответствии ее указанным требованиям. В связи с этим многие не имели возможности вовремя сдавать отчетность или формировать заказы на поставку продукции.

Положительные стороны выделяли чаще молодые сотрудники, так как для них удаленная среда и общение онлайн уже давно знакомо. Кроме того, к плюсам было отнесено нахождение в личном пространстве, возможности пообедать дома и контролировать детей.

Результаты ответов персонала на второй вопрос «Как влияет дистанционная работа на производительность работы сотрудников?» приведены на рисунке 2.3.

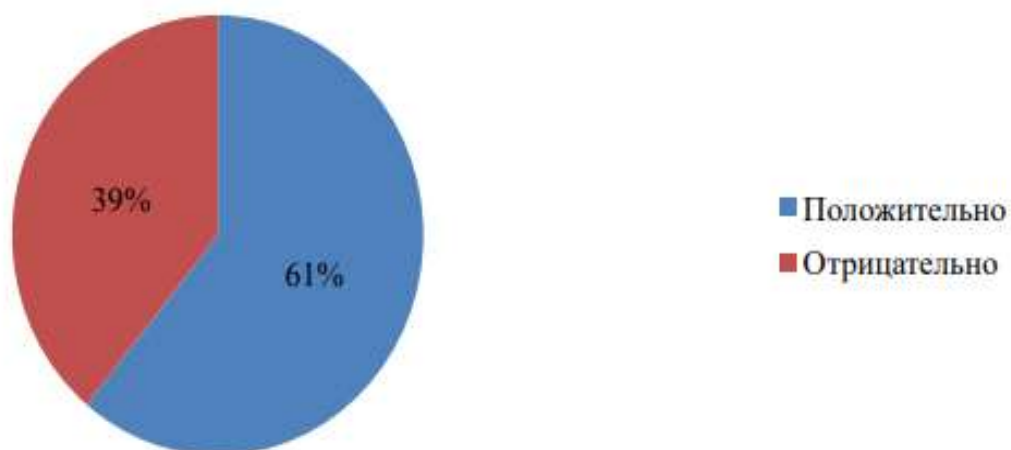


Рисунок 2.3 - Результаты ответов на второй вопрос «Как влияет дистанционная работа на производительность работы сотрудников ООО «МЗМО?»»

39% респондентов считают, что дистанционная работа отрицательно влияет на производительность труда. При этом они отмечают, что проблема стоит в недостаточной личной мотивации и самоорганизации. При этом 61% персонала думают о положительных результатах своей работы и считают, что могут себя самоорганизовать самостоятельно. При этом данные сотрудники мотивированы на выполнение работы, и считают, что работа в такой форме более благоприятно влияет на их внутреннее психологическое состояние (избегание внутриколлективных конфликтов, сплетен, живого общения с руководителями).

Результаты ответов персонала на третий вопрос «Что бы вы посоветовали работодателю по совершенствованию организации труда в условиях дистанционной работы?» приведены на рисунке 2.4.



Рисунок 2.4 - Результаты ответов на второй вопрос «Что бы вы посоветовали работодателю по совершенствованию организации труда в условиях дистанционной работы?»

При ответе на вопрос «Что бы вы посоветовали работодателю по совершенствованию организации труда в условиях дистанционной работы?» мнения разделились. 29 % респондентов считают, что важно руководству ООО «МЗМО регламентировать коммуникации (то есть определить четко мессенджеры для общения, программы для ведения отчетности, место хранения онлайн документов и др.). 25 % опрошенного персонала считают, что руководству необходимо четко ставить задачи перед персоналом для их своевременного выполнения (например, с помощью онлайн планировщиков). Недовольны сложившейся системой мотивации 22% респондентов (они хотели бы получать материальное стимулирование за своевременное и качественное выполнение задач). 20 % персонала считают, что важно отработать систему своевременной сдачи отчетности (многие путаются, куда нужно отправлять тот или иной отчет: на почту или в личное сообщение руководителю). Остальные респонденты (4%) считают, что важно обратить внимание на повышение квалификации, недостаток общения и др.

Таким образом, проведенный анализ организации труда в условиях дистанционной работы ООО «МЗМО» показал, что существует ряд проблем, которые требуют решения. К основным, возможно, отнести: отсутствие четко

построенной коммуникации между сотрудниками, слабое планирование и постановка задач перед персоналом, недостаточный контроль и мотивация персонала. Кроме этого, в условиях дистанционной работы руководство мало уделяет внимание поддержанию корпоративных ценностей.

2.3. Рекомендации по совершенствованию перевода персонала на дистанционную работу как фактор совершенствования условий труда

Мероприятие №1: внедрить в работу график периодичности выполнения трудовых функций сотрудников дистанционно и на стационарном рабочем месте (в офисе).

Цель мероприятия: зафиксировать периодичность выполнения трудовых функций сотрудников дистанционно и на стационарном рабочем месте, оптимизировать количество сотрудников, работающих в офисе и дистанционно. Разработанному графику будут придерживаться все сотрудники компании. Данный график разработан с учетом пропорционального распределения сотрудников, которые будут работать в офисе по дням недели.

В Положении о дистанционной работе будет прописано, что периодичность выполнения трудовых функций сотрудников дистанционно и на стационарном рабочем месте исполняется согласно разработанному графику. Присутствие сотрудников на стационарных рабочих местах будет обязательно согласно разработанному графику, однако сотрудники по необходимости смогут выходить работать в офис и дополнительно в другие дни.

Мероприятие №2: Совместное подключение к онлайн-конференции в обеденные перерывы при удаленной работе.

Цель мероприятия: Поддержание неформальных связей внутри коллектива. При удаленной работе подключение к общей онлайн-конференции Zoom во время обеденного перерыва сотрудников по отделам,

командам, в которых они больше всего друг с другом взаимодействуют в работе.

Во время таких собраний сотрудники также обедают и при этом могут поговорить на разные темы со своими коллегами, как это происходило в офисе.

Мероприятие №3: Проведение адаптации персонала в очном формате.

Цель мероприятия: Повышение эффективности процесса адаптации.

Так как при удаленной занятости произошло снижение процесса адаптации персонала, на нее стало уходить больше времени, целесообразно новых сотрудников вводить в должность в очном формате. В первую рабочую неделю адаптируемого сотрудника сам сотрудник со своим наставником должны будут работать из офиса для более продуктивного ввода в должность. В первый рабочий день для сотрудника будет проводиться экскурсия по офису и знакомство с другими отделами и коллегами. После первой рабочей недели новый сотрудник со своим наставником будут посещать офис 2–3 раза в неделю в зависимости от отдела, в котором работает новый сотрудник.

Таблица 2.4 – Рекомендуемые мероприятия по совершенствованию процессов управления персоналом в компании

Раздел программы	Описание
Мероприятие 1	Внедрить в работу график периодичности выполнения трудовых функций сотрудников дистанционно и на стационарном рабочем месте (в офисе)
Описание	Разработанному графику будут придерживаться все сотрудники компании. Данный график разработан с учетом пропорционального распределения сотрудников, которые будут работать в офисе по дням недели. В Положении о дистанционной работе будет прописано, что периодичность выполнения трудовых функций сотрудников дистанционно и на стационарном рабочем месте исполняется согласно разработанному графику. Присутствие сотрудников на стационарных рабочих местах будет обязательно согласно разработанному графику, однако сотрудники по необходимости смогут выходить работать в офис и дополнительно в другие дни.
Мероприятие 2	Совместное подключение к онлайн-конференции в обеденные перерывы при удаленной работе
Описание	При удаленной работе подключение к общей онлайн конференции

	Zoom во время обеденного перерыва сотрудников по отделам, командам, в которых они больше всего друг с другом взаимодействуют в работе. Во время таких собраний сотрудники также обедают и при этом могут поговорить на разные темы со своими коллегами, как это происходило в офисе.
Мероприятие 3	Проведение адаптации персонала в очном формате
Описание	Так как при удаленной занятости произошло снижение процесса адаптации персонала, на нее стало уходить больше времени, целесообразно новых сотрудников вводить в должность в очном формате. В первую рабочую неделю адаптируемого сотрудника сам сотрудник со своим наставником должны будут работать из офиса для более продуктивного ввода в должность. В первый рабочий день для сотрудника будет проводиться экскурсия по офису и знакомство с другими отделами и коллегами. После первой рабочей недели новый сотрудник со своим наставником будут посещать офис 2–3 раза в неделю в зависимости от отдела, в котором работает новый сотрудник.

Таким образом, выше были представлены рекомендуемые мероприятия по переводу персонала на дистанционную работу как фактор совершенствования условий труда в организации.

Далее будет проанализирована социально-экономическая эффективность и рассчитана экономическая эффективность от предложенных мероприятий.

Ожидаемые результаты от первого мероприятия: благодаря внедрению предложенного мероприятия будет документально зафиксирован график выхода в офис всех сотрудников, у всех будет понимание, какие сотрудники в какой день будут присутствовать в офисе. Количество сотрудников будет равномерно распределено по дням недели, чтобы не было большого скопления людей в один день. Такое распределение также позволит сократить потребность в большом количестве стационарных рабочих мест.

Ожидаемые результаты от второго мероприятия: поддержание неформального общения среди сотрудников и, как следствие, налаживание взаимодействия между сотрудниками и сохранение сплоченности коллектива.

Ожидаемые результаты от третьего мероприятия: снижение текучести кадров среди новичков на 7%, повышение уровня удовлетворенности

процессом адаптации. Нового сотрудника можно будет лучше контролировать, быстрее давать обратную связь и отвечать на все вопросы. Станет возможным вновь проводить экскурсию по офису и знакомить новых сотрудников с другими отделами и коллегами, новичкам будет легче влиться в новый коллектив.

Таблица 2.8 – Структура затрат на рекомендуемые мероприятия

Рекомендуемые мероприятия	Время, затраченное специалистом на рекомендуемые мероприятия	Расчет затрат на мероприятие	Сумма руб. в год
Мероприятие 1 – внедрить в работу график периодичности выполнения трудовых функций сотрудников дистанционно и на стационарном рабочем месте	1) HR-специалист – 8 часов 2) Время работы специалиста по кадрам для фиксации графика и советующих изменений в приложении Положения о дистанционной работе и сбор подписанных сотрудниками документов – 77 часов 3) Время на ознакомление и подписание приложения – 15 минут	1) $215 * 8 = 1\,720$ руб. 2) $215 * 77 = 16\,555$ руб. 3) Линейные сотрудники – $185 * 203 \text{ чел.} * 0,25 = 9\,389$ руб. Менеджеры – $430 * 88 \text{ чел.} * 0,25 = 9\,460$ руб.	37124
Мероприятие 2 – совместное подключение к онлайн конференции в обеденные перерывы при удаленной работе	Время работы HR специалиста на организацию, донесение информации до сотрудников и руководителей и контроль проведения данного мероприятия – 8 часов в первый месяц, 2 часа в последующие месяцы для получения обратной связи о данном мероприятии от руководителей подразделения	$215 * 8 = 1\,720$ руб. в первый месяц $215 * 2 * 11 \text{ мес.} = 4\,730$ руб.	6450
Мероприятие 3 – проведение адаптации персонала в очном формате	Время работы HR специалиста на внесение изменений в Положение по адаптации персонала и донесение информации до руководителей – 8 часов	$215 \text{ р.} * 8 \text{ ч.}$	1720
ИТОГО			45 294

Для того, чтобы рассчитать экономический эффект от рекомендуемых мероприятий, необходимо рассчитать затраты на предлагаемые мероприятия. В таблице 2.8 рассчитаны затраты на рекомендуемые мероприятия по совершенствованию процессов управления персоналом в компании.

Таким образом, исходя из таблицы 2.8 общая сумма затрат на рекомендуемые мероприятия по совершенствованию процессов управления персоналом в компании составит 45 294 рубля. Большую часть затрат приходится на реализацию второго мероприятия.

Общая экономическая эффективность (Θ) рекомендуемых мероприятий составит:

$$\Theta = 460023 / 45294 = 10,16 \text{ раз.}$$

Таким образом, можно сделать вывод, что предложенные мероприятия являются достаточно эффективными для компании, так как полученные доходы от их проведения существенны и превышают затраты в 10,16 раз.

Экономический эффект рассчитывается, как разница между прогнозируемым доходом от реализации предложенных мероприятий и планируемыми расходами:

$$\Theta\phi = 460023 - 45294 = 414729 \text{ руб.}$$

Можно сделать вывод, что предложенные мероприятия являются достаточно эффективными для компании, так как полученные доходы от их проведения превышают затраты на 414729 руб. Поэтому целесообразно применить предложенные мероприятия по совершенствованию условий труда в организации и улучшить социальные и экономические показатели предприятия.

Выводы по 2 главе

Таким образом, были предложены мероприятия переводу персонала на дистанционную работу как фактор совершенствования условий труда в организации, рассчитана их экономическая эффективность. В результате предложенные мероприятия оказались социально и экономически выгодными для компании.

Заключение

Дистанционной (удаленной) работой является выполнение определенной трудовым договором трудовой функции вне места нахождения работодателя, его филиала, представительства, иного обособленного структурного подразделения (включая расположенные в другой местности), вне стационарного рабочего места, территории или объекта, прямо или косвенно находящихся под контролем работодателя, при условии использования для выполнения данной трудовой функции и для осуществления взаимодействия между работодателем и работником по вопросам, связанным с ее выполнением, информационно-телекоммуникационных сетей, в том числе сети «Интернет», и сетей связи общего пользования.

Дистанционная работа предполагает, что сотрудник работает через интернет, по телефону или через другие средства связи. При этом его место нахождения не стационарно и не совпадает с местом нахождения работодателя, его подразделений и подконтрольных территорий.

При переводе действующих сотрудников организации на удаленный режим работы, как в большинстве своем в нынешней ситуации, нет необходимости заключать новый трудовой договор. Однако потребуется грамотно оформить изменения в правоотношениях «работник – работодатель» посредством заключения дополнительного соглашения к действующему трудовому договору. Причем, перевод на дистанционную работу может носить как временный, так и постоянный характер, что также следует отразить в дополнительном соглашении к трудовому договору.

С технической точки зрения основная нагрузка «ложится» на ИТ службу организации, которая, собственно, должна обеспечить организацию виртуального офиса (рабочего места, удаленного рабочего компьютера), интегрированного в единую корпоративную систему, с обязательным сертифицированным программным обеспечением в зависимости от

специфики деятельности организации, необходимыми периферийными устройствами и оргтехникой. В этой связи важно предусмотреть основной и защищенный канал связи, единый для всех сотрудников, запасной защищенный канал связи на экстренный случай, защищенный канал связи между сотрудниками (подразделениями) и контрагентами (заказчиками, покупателями и т.д.). Кроме того, следует обеспечить оформление сертификата усиленной квалифицированной подписи для удаленных сотрудников, которые участвуют в юридически значимом электронном документообороте, систему электронного документооборота и оперативного обмена информацией, корпоративную (деловую) почту и техническую поддержку для всей системы удаленной работы.

Особое внимание ИТ-специалистами должно быть уделено защите информации, поскольку слабый уровень защиты трафика, расположение данных для доступа к важной информации организации на заграничных или незащищенных серверах являются неотъемлемой частью бесплатных и максимально открытых систем групповой и удаленной работы.

С организационной точки зрения при переходе на дистанционный режим работы работодателю целесообразно выработать единые стандарты, подходы и требования к сотрудникам, работающим на «удаленном» режиме, организовать их практическое обучение, и по его итогам провести зачет в виде теста на знание основ работы на «удаленке».

Одним из основных и очень удобных способов работы в дистанционном режиме является совместная работа с документами, размещенными в «облачном» хранилище или на сервере организации, но не в электронных папках, созданных на ПК сотрудника.

В рабочее время каждый сотрудник должен быть всегда доступен для общения как для работодателя (руководителя организации), так и для партнера (коллеги) по работе. При этом критично важно наличие у каждого «удаленного» сотрудника личного календаря с фиксацией временного графика рабочих мероприятий и их возможного изменения.

Важно продумать организацию текущих отчетов сотрудников по результатам выполненных задач. Это могут быть мини-отчеты, которые сотрудник отправляет в конце дня руководителю структурного подразделения.

Контроль присутствия сотрудника на рабочем месте не должен быть самодовлеющей задачей, дабы избежать просто «имитации» («создания видимости») работы. В этой связи работодателю (руководителю) следует ставить конкретные задачи и контролировать их выполнение к установленному сроку. Это и будет наиболее действенной формой контроля качества и продуктивности работы сотрудника на «удаленке».

Для психологической поддержки работников, работающих на «удаленке», постановки общих задач, подведения итогов, доведения актуальной информации работодателю (руководителю) следует проводить регулярные конференции, краткие «планерки» онлайн с помощью многообразных технических решений: внутренних чатов и сервисов организации, программы видеоконференций Skype, Zoom, Discord, сервиса Telegram и даже WhatsApp.

Таким образом, безусловно, как любое направление (вид) деятельности, работа сотрудников организации в дистанционном режиме имеет как свои положительные, так и отрицательные стороны. Поэтому залогом успешной работы «распределенной» организации в режиме виртуального офиса является реализация предлагаемого алгоритма перехода на дистанционный режим работы и решение оптимизационной задачи в отношении организационно-технического обеспечения и условий работы каждого сотрудника в дистанционном режиме.

Объектом исследования выступило Общество с ограниченной ответственностью «Миасский завод медицинского оборудования».

Основными видами деятельности Общества являются:

1.Изготовление медицинского оборудования.

2.Монтаж, техническое обслуживание и ремонт КЧП (комплекс чистых помещений).

3.Комплексная поставка, монтаж и сервисное обслуживание систем водоснабжения, вентиляции, кондиционирования и автоматики.

4. Комплексная поставка и монтаж медицинского оборудования.

5. Торгово-закупочная деятельность.

6.Комплексная деятельность.

Проведенный анализ организации труда в условиях дистанционной работы ООО «МЗМО показал, что существует ряд проблем, которые требуют решения. К основным, возможно, отнести: отсутствие четко построенной коммуникации между сотрудниками, слабое планирование и постановка задач перед персоналом, недостаточный контроль и мотивация персонала. Кроме этого, в условиях дистанционной работы руководство мало уделяет внимание поддержанию корпоративных ценностей.

Были предложены мероприятия переводу персонала на дистанционную работу как фактор совершенствования условий труда в организации, рассчитана их экономическая эффективность. В результате предложенные мероприятия оказались социально и экономически выгодными для компании.

Список использованных источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части I и II [Текст] - М.: Велби, 2023.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] - СПС «Гарант», 2023.
3. Алавердов, А.Л. Управление кадровой безопасностью организации [Текст] - М.: Маркет ДС Корпорейшн, 2022. – 176 с.
4. Атаманчук, С. Г., Матирко В. И. Государственная служба: кадровый потенциал: учебное пособие/ С. Г. Атаманчук, В. И. Матирко – М.; Дело, 2022. – 422 с.
5. Афанасьев В. Я. Введение в государственное управление/ В. Я. Афанасьева, И. К. Корнев. - М., 2022. – 418 с.
6. Байков, Н. М. Кадровый потенциал органов власти: опыт социологического анализа/ Н. М. Байков. - Хабаровск: Изд-во ДВАГС, 2022. – 254 с.
7. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. [Текст]: учебное пособие. - 7-е изд. Academia, 2021. – 658 с.
8. Бизюкова, И.В. Кадры управления: подбор и оценка. – [Текст] // М.: Экономика. 2023. – № 7. – С. 4-11.
9. Васильева, М.Г. Развитие управления персонала в условиях инноваций [Текст] // Управление персоналом. 2023. – № 4. – С.54-56.
10. Вачугов, Д.Д., Веснин В.Р., Кислякова Н.А. Практикум по менеджменту: Деловые игры. [Текст]: Учебник для ВУЗов. Изд. – во: Высшая школа. - 2022. – 192 С.
11. Веснин, В. Р. Менеджмент в схемах и определениях. [Текст]: учебное пособие. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2021. – 123 с.
12. Виханский, О. С., Наумов А. И. Менеджмент. [Текст]: Учебник. Третье издание. - М.: Гардарики, 2022. – 395с.

13. Володин, Д.Ю. Создание системы управления персоналом в страховой компании [Текст] / Д.Ю. Володин, А.А. Снегирев // «Управление в страховой компании», 2022. – 412 с.
14. Герчикова, И.Н. Менеджмент. [Текст]: Учебник для ВУЗов. Изд. – во: ЮНИТИ. – 2021. – 499 с.
15. Глухов, В.В. Менеджмент. [Текст]: учебное пособие. – СПб., 2022. – 544 с.
16. Гончаров, В.И. Менеджмент. [Текст]: учебное пособие. - Мн.: Мисанна, 2021. - 624с.
17. Горбунов, А., Мамыкина В. Когда план компенсаций не мотивирует. [Текст] // Управление организацией. – 2022. – № 5.
18. Горностаев, С. Нематериальные факторы, влияющие на уровень лояльности персонала организации. [Текст]//Секретарское дело. – 2023. – № 2. С. 90-92.
19. Дафт, Р., Лейн, П. Теория организации: [Текст]: учебное пособие. Изд. – во: ЮНИТИ - ДАНА, 2022. – 736 с.
20. Евенко, Л.И. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами [Текст] // Стратегия развития персонала (Материалы конференции). Нижний Новгород, 2021. — 233с.
21. Иванова, Т.Ю., Приходько В.И. Теория организации. [Текст]: учебное пособие. Издательство: КноРус, 2021. – 384 с.
22. Кадровый менеджмент и психология управления: краткий курс лекций. [Текст]: учебное пособие. / Под.ред. Горбунова М.Ю. Изд. – во: Владос-Пресс, 2022. – 456 с.
23. Кибанов А. Методы построения системы управления персоналом [Текст] // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2023. - № 6.
24. Колобова, Е.А. Как мотивировать персонал? [Текст] // Эко. – 2023. - №6, С. 82-95.
25. Кошелев, А.Н. Эффективная мотивация персонала. [Текст]: учебное пособие. Изд. – во: Издательский дом «Дашков и К». – 2022.- 224 с.

26. Кэмпбэл, Д., Стоунхаус, Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент. [Текст]: учебное пособие. - М.: Проспект, 2021. - 336с.
27. Лазарев, А. Система мотивации, выгодная для всех: Оценка персонала. Опыт управления персоналом. [Текст] //Управление персоналом. - 2023. -№17, С. 58.
28. Латфуллин, Г.Р., Райченко, А.В.. Теория организации: [Текст]: учебное пособие. – СПб. Питер, 2022. – 395с.
29. Лимончелли, Т. Тайм-менеджмент для системных администраторов. [Текст]: учебное пособие. Изд-во: Символ, 2021. – 245 с.
30. Магура, М. Секреты мотивации Или мотивация без секретов. / М.Магура, М.Курбатов. [Текст]: учебное пособие. – М., 2022. – 790 с.
31. Мазин, А. Развитие комплексной оценки мотивации персонала в экономической системе [Текст] / А. Мазин, Т. Шагалова, В. Кабанов // Управление персоналом. 2022. – № 19.
32. Мазура. Реструктуризация предприятий и компаний. [Текст]: учебное пособие. - Москва, 2021. – 193с.
33. Мельник, М.В. Анализ и оценка систем управления на предприятиях [Текст] - М.: Академия, 2021. – 514 с.
34. Менеджмент организации. [Текст]: учебное пособие. /Под ред. Румянцева З.П. и др. - М.: 2022. – 566 с.
35. Мильнер, Б.З. Теория организации. [Текст]: учебное пособие. – Изд. – во: ИНФРА-М, 2022. – 797 с.
36. Михайлова, А. Контроллинг персонала - инновационная модель управления системой управления персоналом [Текст] // Управление персоналом. - 2023. - № 6.
37. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение [Текст] - М.: Академия, 2022. - с.264.
38. Овчинникова, Т.И. Новая парадигма управления персоналом в условиях переходной экономики [Текст] // Управление персоналом. - 2023. - №7. - с.34-39.

39. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом [Текст] / Ю.Г. Одегов, П.В. Журавлев - М.: Финстатинформ, 2022. - 878с.
40. Основы управления персоналом. [Текст]: учебное пособие. / Под ред. Б.М.Генкин, Г.А. Кононова и др.; под ред. Б.М. Генкина, М. «Высшая школа», 2021. - 455 с.
41. Построение системы управления персоналом в условиях длительного кризиса (интервью с И. Дудником) [Текст] // Управление персоналом. - 2022. - № 23.
42. Раздорожный, А.А. Управление организацией (предприятием). [Текст]: учебное пособие. – М., 2022. - 690 с.
43. Радченко, А. И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход/ А. И. Радченко. - Ростов-на-Дону, 2021. – 316 с.
44. Сорокина, Н. П. Подбор кадров для государственной службы и требования к их профессиональным и деловым качествам/ Н. П. Сорокина, А. А. Петухова. - М., 2021. – 272 с.
45. Состав работников, замещающих государственные должности и должности государственной гражданской службы по полу, возрасту, стажу работы. Статистический бюллетень. - М.: Росстат, 2022. – 78 с.
46. Хекхаузен, Хайнц Мотивация и деятельность; М.: Педагогика - Москва, 2021. - 800 с.
47. ЦыбульскийКшиштоф Управление отделом продаж. Прогноз, организация, мотивация, контроль; Гуманитарный центр - Москва, 2022. - 380 с.
48. Шапиро С. А. Мотивация; ГроссМедиа, РОСБУХ - Москва, 2021. - 224 с.
49. Шмидт В. Р. Проблемы и технологии оценки персонала; Речь - Москва, 2021. - 160 с.
50. Эггерт Макс Мотивация. Что заставляет выкладываться на работе; Гиппо - Москва, 2021. - 144 с.

51. Эммонс Роберт Психология высших устремлений: мотивация и духовность личности; Смысл - Москва, 2021. - 416 с.

52. Васильев, Н.М. Курс для высшего управленческого персонала; М.: Экономика - Москва, 2022. - 807 с.