

# Особенности построения деловой карьеры персонала в условиях удаленной (дистанционной) работы

## Features of Building a Business Career for Personnel in Conditions of Remote Work (DOI: 10.34773/EU.2021.4.21)

А. ГАЛИМОВА, О. ХАМИТОВА,  
Э. ШАКИРОВА

**Галимова Айгуль Шарифовна**, канд. экон. наук, доцент кафедры социологии труда и экономики предпринимательства Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: aigul\_galimova@mail.ru

**Хамитова Оксана Альбертовна**, ведущий экономист отдела ценообразования ООО «Роснефть-Транспорт», магистрант ИНЭФБ БашГУ. E-mail: o-san@bk.ru

**Шакирова Эльнара Ильмировна**, инженер по качеству АО «Уфимское агрегатное производственное объединение», магистрант ИНЭФБ БашГУ. E-mail: eln.shakirova@yandex.ru

*В статье анализируются схема и виды удаленной работы, их различия. Выявлены проблемные вопросы, связанные с удаленной работой в период пандемии коронавируса. Доказана возможность построения деловой карьеры в отсутствие очного формата трудовой деятельности. Сделан вывод о том, что в условиях удаленной работы необходимо учитывать некоторые особенности организации труда.*

**Ключевые слова:** карьера, мотивация, должность, компетентность, профессиональный рост, удаленная (дистанционная) работа, занятость.

*The article analyzes the scheme and types of remote work, their differences. Identified problematic issues related to remote work during the coronavirus pandemic. The possibility of building a business career in the absence of full-time work format has been proven. It is concluded that in the conditions of remote work, it is necessary to take into account some of the features of the organization of labor.*

**Key words:** career, motivation, position, competence, professional growth, remote work, employment.

### Введение

Карьерный рост работника, становление его как профессионала представляется сложным и многогранным процессом, в ходе которого работнику как личности свойственно умение сохранять свои теоретические навыки и практические умения на протяжении всего жизненного пути, особенно в нестандартных условиях. К такой нестандартной ситуации безусловно, относится перевод работников на дистанционный формат работы в связи с пандемией коронавируса. Формат удаленной работы, вынужденно набравший популярность в 2020 году, к сожалению, может остаться с нами надолго. В середине апреля 2020 года «эксперты портала “Работа.ру” выяснили, что доля россиян, работающих в компаниях, полностью перешедших на удаленку, выросла с 3 до 14 %» [11]. В Республике Башкортостан на дистанционный режим работы к середине октября 2020 года было переведено 9,7 % государственных служащих и 7,5 % муниципальных служащих. На начало 2021 года в Башкирии более 46 тысяч сотрудников оставались работать в удаленном режиме из-за пандемии коронавируса. Таким образом, удаленную работу смело можно назвать одним из трендов современного рынка трудовых ресурсов.

### Методы

В ходе исследования тенденций развития формата удаленной работы и карьерных возможностей авторами применялись статистический, аналитический и сравнительный научные методы. В основу выводов по возможностям построения карьеры в условиях пандемии положены результаты социологических исследований, проведенных на нескольких промышленных предприятиях Республики Башкортостан в период с апреля 2020 г. по июнь 2021 г. Количественные показатели получены с сайтов Федеральной службы государственной статистики и Министерства труда и социальной защиты РФ.

## Результаты

Дистанционная работа, перспективность которой для организации трудовой деятельности в условиях цифровых преобразований экономики обсуждалась уже несколько лет, еще до недавнего времени была сравнительно редким явлением на российском рынке труда. Поэтому ситуация с массовым использованием практики удаленного труда во время введения жестких ограничительных мер получила достаточно большой резонанс. Глава Минтруда РФ обозначил, что около 3,7 млн россиян выполняют свои должностные обязанности на удалённой работе, это составляет 6,5 % от всех трудоустроенных граждан страны. Стоит отметить, что большую часть работников, трудящихся в дистанционном формате, составляют сотрудники сферы образования и финансово-банковского сектора. [2, 166]. Открытые результаты опросов апреля-мая 2020 года, исследующих отношение россиян (как работодателей, так и сотрудников организаций) к полученному дистанционному опыту, показали не вполне однозначные результаты [4, 132].

Так, отрицательная реакция персонала в основном обусловлена наличием организационных проблем (зависящих как от работодателей, так и от способности самих сотрудников к самоорганизации), а также рядом негативных психологических факторов (большинство которых явились следствием вынужденного режима изоляции). В то же время, с экономической точки зрения работники скорее положительно восприняли опыт удаленной занятости, а также оценили его преимущества в плане высвобождения времени. Экспертные оценки по поводу стрессоустойчивости отечественных трудовых ресурсов подтверждаются характеристиками современных трудоспособных поколений, а их быстрая адаптация к новым условиям труда объясняется достаточно высоким уровнем цифровой грамотности, не представляющим препятствий для перехода на дистанционный формат. В целом, среди персонала российских организаций отмечено повышение интереса к удаленному труду, что со стороны этой группы респондентов можно считать положительной тенденцией в развитии данной формы трудовых отношений.

С 1 января 2021 года вступили в силу поправки в Трудовой Кодекс Российской Федерации [9] в разделе, регламентирующем временную дистанционную работу (удаленный режим работы – УРР). Целью данных поправок было повышение гибкости занятости в трудовых отношениях и использования информационных и коммуникационных технологий. С экономической позиции удаленная работа в сложившейся ситуации оправдала ожидания работодателей – ее внедрение позволило многим компаниям выжить на рынке, как за счет возможности «не останавливать полностью свою работу в период карантина, так и путем снижения определённой доли затрат» [3]. И всё же уже сейчас становится понятным, что сложившаяся дискуссия о дальнейшем развитии дистанционной занятости в нашей стране имеет вполне выраженный положительный вектор – сегодня активно разрабатывается вопрос внесения очередных изменений в трудовое законодательство. Один из обсуждаемых вопросов в нормативном плане – это правовое оформление результативности работы сотрудников на удаленном формате работы, что зачастую напрямую влияет на карьерные продвижения персонала.

Вполне вероятно, что многие компании ради снижения издержек продолжат работать на дистанционке даже после окончания эпидемии коронавируса. Сотрудникам рано или поздно придется задуматься о том, как эффективно строить карьеру даже из дома.

## Обсуждение

Самой большой проблемой является то, что удаленным работникам приходится прикладывать больше усилий, чтобы их вклад в общее дело оказался оцененным руководством. Это кажется несправедливым, но удаленных сотрудников по умолчанию подозревают в лени и прокрастинации. По данным опроса Gartner в марте 2020 года, 76 % сотрудников, работающих из дома, столкнулись с тем, что их руководители начали сомневаться в их продуктивности. И это несмотря на то, что сотрудники по-прежнему выполняли свои задачи и приносили реальные результаты. Истинные причины такой статистики, скорее всего, лежат в страхе руководителей потерять контроль. Ведь не секрет, что удаленная работа на дому подвержена огромному количеству отвлекающих факторов: домашняя расслабляющая обстановка, домашние дела, гаджеты,

семейные конфликты и т.п. В такой ситуации более успешными являются сотрудники, которые обладают высокой степенью самодисциплины, соблюдают сроки выполнения заданий, проявляют инициативу.

«Чтобы наладить работу персонала в удаленном режиме, главное – это ясно и конкретно донести до работников, какой результат от них ждет организация» [10]. В этой связи руководству компаний, использующих дистанционный труд, необходимо внести дополнения в локальные нормативные акты «Положение о заработной плате», «Положение о премировании», «Положение о кадровом резерве» и т.д., в которых бы четко были прописаны критерии оценки труда персонала на удаленной работе.

Практика показывает, что удаленному сотруднику необходимо прикладывать значительно больше усилий по сравнению с выполнением функций стандартным способом, чтобы его вклад в общее дело был оценен руководством. Поэтому в организации необходимо активно развивать все виды цифровых коммуникаций: мессенджеры, видеоконференции, корпоративные цифровые коммуникационные площадки (ЦКП). ЦКП – это «бизнес-мессенджер, в рамках которого можно “проводить совместные онлайн собрания, публиковать новости, общие документы, осуществлять планирование совместной деятельности, соответствующей бизнес-процессам и основным организационным целям” [1, 62]. Созданный бизнес-мессенджер – пространство для коллективной работы, в котором создаются коллективные чат-каналы, доступные только участникам соответствующих групп. В группах вся информация сохраняется и возможен ее поиск» [12, 210]. Эта облачная коммуникационная платформа для коллективной работы и управления бизнес-процессами «позволяет:

- четко формулировать цели;
- изначально избегать ошибок в постановке задач;
- контролировать работу сотрудников и получать рейтинг каждого;
- изменять регламенты работы в приложении без участия разработчиков;
- мгновенно конвертировать любую продуктивную идею в конкретный план действий;
- поддерживать постоянную коммуникацию с коллективом и конкретно с исполнителями»

[12, 210].

ЦКП являются в основном прерогативой крупных компаний и показывают свою безусловную эффективность в части управления персоналом, формирования эффективного кадрового резерва, контроля за результативностью работников.

Для компаний, которые пока не имеют своих облачных ЦКП, рекомендуется провести ревизию имеющихся карьерограмм сотрудников и составить их для работников, которых ими не располагают. Также необходимо установить четкие цели работ, сроки их выполнения, формы отчетности и контроля результатов. «В зависимости от отрасли и ситуации для реализации УРР требуются различные навыки ИКТ. Для того чтобы работники усвоили необходимые навыки и могли эффективно работать на дому, им может потребоваться виртуальное обучение, удаленное наставничество, партнерский инструктаж и постоянная техническая поддержка, касающаяся программного обеспечения и других инструментов. Работодателям следует использовать ИКТ, средства дистанционного обучения и интернет-приложения для регулярной связи с работниками и организации для них необходимого обучения, наставничества или инструктажа в целях поддержания их мотивации, образовательного уровня и престижа» [10].

Сотруднику необходимо использовать возможные варианты обучения или воспользоваться внешними образовательными ресурсами для развития своих компетенций. Отличным вариантом для желающих продвигаться по карьерной лестнице являются тренинги по развитию лидерства. При этом некоторые компании сами организуют аналогичные тренинги для своих сотрудников. Так, в KFC проводятся сессии по развитию лидерских навыков Heartstyles, которые на период пандемии переведены в онлайн-формат [3, 142]. Такие мероприятия оказывают сотрудникам помощь в «прокачке» лидерских качеств, обучают поведенческим навыкам лидеров для действий в той или иной ситуации, а также «лидерскому» образу мыслей и подходов. Наверняка в любой организации можно отыскать возможности дистанционного обучения и

повышения квалификации. А если нет, можно прибегнуть к помощи образовательных онлайн-платформ: в последние месяцы многие из них (Coursera, edX и другие) открыли доступ к своим учебным материалам. Сегодня можно бесплатно проходить любые курсы – от философии до продакт-менеджмента, подтянуть английский или освоить редкий язык программирования.

### Заключение

1. Чтобы сделать механизм удаленной (дистанционной) работы и сотрудничества эффективным, в управлении персоналом руководителю необходимо применить навыки построения команд для оптимизации командной работы и реализации потребностей в деловой карьере.

2. На всех уровнях управления необходимо автоматизировать задачи рутинного характера, что стало возможным благодаря активному проникновению информационных технологий. В таких условиях построение деловой карьеры имеет исключительные особенности.

3. Особенности построения карьеры в условиях удаленной (дистанционной) работы заключаются в том, что успехи зависят от самообразования, саморазвития, знания информационных систем и компьютерных технологий, умения работать в команде.

Необходимо помнить, что активные сотрудники часто добиваются большего, чем их более опытные, но «молчаливые» коллеги, поэтому карьерный рост во многом зависит от инициативы самого работника. Если сотрудник считает, что готов к повышению, то он должен не ждать, пока ему это предложат, а сообщить руководству о своих карьерных намерениях. Даже если ответ будет отрицательный, как минимум, сотрудник заявит о своих желаниях и амбициях.

Таким образом, при удаленной (дистанционной) работе классическую карьеру вряд ли получится сделать, но строить карьеру при удаленной работе можно так же успешно, учитывая особенности такой работы.

### Литература

1. Афанасьев О.А. Использование digital-технологий коммуникаций в маркетинге в условиях перехода к цифровой экономике // Аллея науки. 2017. Т. 2. № 16. С. 62–66.

2. Габидуллина Г., Свирская Е., Валеева Л. Развитие механизмов управления корпоративной культурой в условиях преодоления глобального кризиса, вызванного COVID-19 // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 3. 2021. С. 166–168.

3. Галимова А.Ш., Шакирова Э.И. Влияние дистанционной работы на персонал во время пандемии // Доклады Башкирского университета. 2020. Т. 5. № 6. С. 404–408.

4. Гордеев В. Число перешедших на «удаленку» россиян выросло почти в пять раз [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/society/14/04/2020/5e94bb939a7947d83b0436cd>

5. Гурова И.М. Дистанционная работа как тренд времени: результаты массового опыта // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2020. № 2. С. 128–147.

6. Лазарева Е.А., Труфанова Т.А. Управление профессиональной карьерой персонала как важная функция управления персоналом // Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом. 2018. № 1. С. 116–126.

7. Михайлов А.А., Федулов В.И. Подходы к управлению персоналом в условиях удаленной занятости // ЕГИ. 2020. № 3. С. 222–226.

8. Сластия С.Д. Управление карьерой персонала, работающего на дистанционной работе // Профессиональная ориентация. 2017. № 1. С. 320–324.

9. Трудовой кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 29.12.2020) // [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

10. Удаленный режим работы в условиях пандемии COVID-19: руководство для работодателей [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tadviser.ru>

11. Чуйчук В.А. Дистанционный труд и управление карьерой // Профессиональная ориентация. 2017. № 1. С. 333–339.

12. Шатров А.А. Цифровые коммуникации как базис управления бизнесом: принципы, основные элементы и преимущества // Современное общество и власть. 2018. № 3 (17). С. 209–215.