

УДК 331.1

**В. И. Федулов**

ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», г. Москва, email: VovanPal1@yandex.ru

## **ФРИЛАНС И УДАЛЕННАЯ ЗАНЯТОСТЬ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19**

**Ключевые слова:** фриланс, удалённая занятость, пандемия COVID-19, управление персоналом.

Целью данного исследования является подробное рассмотрение понятий фриланса и удалённой занятости и выявления различий и взаимосвязей между означенными практиками трудоустройства в контексте пандемии Covid-19 и последовавших за ней карантинных мер. Делается вывод о принципиальной разнице между вышеизложенными терминами, а также о дифференциации управленческих подходов к реализации антикризисных практик кадрового менеджмента. Не смотря на прослеживающуюся связанность аспектов дистанционного исполнения профессиональных обязанностей, осуществление трудовых функций независимых сотрудников и штатных кадров, временно, либо постоянно, переведённых на удалённую работу, имеет ряд значимых особенностей, которые необходимо учитывать руководству современного предприятия. В статье рассмотрены основные достоинства привлечения фрилансеров к работе над проектами и базовые принципы организации дистанционной деятельности штатных сотрудников социально-экономической организации.

**V. I. Fedulov**

Moscow Aviation Institute (National Research University), Moscow, email: VovanPal1@yandex.ru

## **FREELANCE AND DISTANCE EMPLOYMENT IN PANDEMIC CONDITIONS COVID-19**

**Keywords:** freelance, distance employment, COVID-19 pandemic, personnel management.

The aim of this study is to examine in detail the concepts of freelance and remote employment and to identify differences and relationships between the employment practices identified in the context of the Covid-19 pandemic and the quarantine measures that followed. It is concluded about the fundamental difference between the above terms, as well as about the differentiation of managerial approaches to the implementation of anti-crisis practices of personnel management. Despite the traceable connection between the aspects of remote performance of professional duties, the performance of labor functions of independent employees and regular personnel, temporarily or permanently transferred to remote work, has a number of significant features that must be taken into account by the management of the modern enterprise. The article considers the main advantages of attracting freelancers to work on projects and the basic principles of organizing remote activities of staff of a socio-economic organization.

Ранее неформализованные вызовы 2020-2021 гг. поспособствовали ускоренной трансформации ряда бизнес-процессов, заставив отечественные компании в ускоренном режиме искать новые пути преодоления негативных социально-экономических тенденций. В первую очередь, деструктивное влияние оказала глобальная пандемия вируса Covid-19. Введение карантинных ограничений и, последовавшее за ним падение, потребительской активности отразились на всех сферах управленческой деятельности, в т.ч. и на политике найма персонала.

### **Материалы исследования**

Согласно исследованию, проведенному рекрутинговым порталом SuperJob, 41% работодателей внесли существенные коррективы в политику найма персонала организации, при этом, в большей степени, подобные изменения коснулись сегмента малого бизнеса и небольших предприятий. Большая часть коммерческих компаний (23%) ужесточили контрольные мероприятия, а 18%, напротив, решили предоставить своим сотрудникам более независимую среду трудовой деятельности в рамках удаленной занятости. Первый подход оказался

присущ компаниям, занятым в области жилищного строительства, розничной торговли и на производственных предприятиях. Более гибкие практики были приняты на вооружение логистическими фирмами и IT-компаниями [1]. Одним из основных факторов, обозначенных изменений в методиках подбора и отбора сотрудников стал рост временных и финансовых издержек, связанных с наймом кандидатов на должность. Особенно остро данная проблема дала о себе знать летом 2020 года, в период после введения в России первых, особенно жестких карантинных мер. Причиной увеличения затрат на рекрутинг персонала отечественными компаниями послужил спад предложения рабочей силы на рынке труда, также связанный с принятыми на время пандемии ограничениями. Помимо прочего, влияние на рост финансовых издержек оказали государственные выплаты населению и приостановка транспортного сообщения между регионами Российской Федерации. Все вышеперечисленное привело к увеличению срока найма сотрудников, о чём заявили 34% руководителей кадровых служб отечественных компаний [2].

Как это часто бывает в неясных и потенциально опасных условиях, соискатели вакансий на отечественном рынке труда существенно снизили активность поиска новой работы. В тоже время, объяснимое сокращение мобильности населения и нестабильность карантинного периода, так или иначе, коснувшаяся всех граждан, привели к увеличению спроса на удаленную занятость, в том числе, сотрудников управленческого звена. Растущая потребность в новых формах организации трудового процесса не могла обойти стороной практику кадрового менеджмента. Вслед за введением дистанционных методов работы в отечественных компаниях, обусловленных широким применением цифровых программ и специальных интернет-ресурсов, методика подбора и отбора кадров также претерпела характерные изменения схожего типа. Так, повсеместно стали практиковаться онлайн-собеседования. Как и в иных направлениях организационной деятельности, особое распространение получила вебинарная площадка Zoom, поначалу, успешно за-

рекомендовавшая себя, как максимально удобный способ взаимодействия сотрудников в условиях дистанционной занятости. Но уже во второй половине 2020 года, скандал, связанный с предоставлением разработчиками Zoom ложной информации об использовании методов сквозного шифрования, побудил многих рыночных агентов рассмотреть иные варианты организации онлайн-занятости, в том числе, формирование собственных виртуальных систем на базе корпоративных ресурсов. Таким образом, связанные с пандемией Covid-19 трансформации трудового процесса подтолкнули ряд предприятий к развитию собственных инновационных технологий бизнес-деятельности. Одним из наиболее востребованных управленческих мероприятий в обозначенных условиях является внедрение в структуру компании, так называемого «виртуального офиса» – совокупности организационных услуг коллективного пользования конкретной организации. Отдельным элементом данной системы выступает модернизированная методика кадровых мероприятий, включающая, помимо прочего, практику проведения онлайн-собеседований и формирование электронной базы соискателей на должность [3].

Мнения специалистов касательно возможных последствий всероссийского карантина расходились. Одна группа экспертов считала, что сотрудники вернуться к стационарным формам трудовой деятельности, как только позволит сложившаяся эпидемиологическая ситуация в стране. Другие прогнозировали сохранение дистанционного формата работы на неопределенный срок, хотя по поводу того, в каком виде он будет организован в будущем – также отсутствовала единая точка зрения. Согласно глобальному исследованию международного консультанта в сфере коммерческой недвижимости JLL, которое охватило две тысячи офисных сотрудников в более чем десяти странах, требования персонала к рабочим местам, сформированные под влиянием новых форматов удаленной работы, ставят на первое место универсальность, гибридность и ориентацию на личные и профессиональные потребности. Подобные струк-

турные трансформации позволяют сочетать стационарную трудовую деятельность с дистанционной, давая работникам возможность самостоятельно выбирать пространство для выполнения трудовых обязанностей. Опрос показал, что большинство офисных сотрудников предпочло бы работать из дома в среднем два дня в неделю. При этом три четверти работников (80%) не желают полностью отказываться от работы в офисе. По мнению 52% процентов удаленная трудовая деятельность не так эффективна, как в офисе компании [4].

Другим заметным трендом карантинного периода стало ужесточение проверок соискателей при найме. Из данных рекрутингового портала SuperJob следует, что каждый десятый россиянин при трудоустройстве на работу подвергался тщательному мониторингу кредитной истории со стороны HR. Чаще всего, подобные проверки проводили кадровые службы предприятий, занятых в сфере продаж, а также финансового промышленного сектора. При этом 13% отечественных предприятий изучали кредитные истории кандидатов на любые вакансии, а еще 5% прибегают к подобной практике при найме на отдельные должности – в первую очередь, руководящие позиции и работу, связанную с материальной ответственностью [5]. Внутренний мониторинг коснулся также сотрудников уже сформированного штата ряда компаний. В условиях опасности заражения вирусом Covid-19, перед руководителями компаний остро стоит проблема наблюдения за состоянием здоровья сотрудников. Измерение температуры тела при входе на территорию и перманентный контроль самочувствия персонала требуют стали одними из наиболее распространенных форм эпидемиологического мониторинга со стороны руководства. Эти и иные нововведения, стимулированные общероссийским карантинным режимом, также обуславливают трансформацию организации трудовой деятельности, повышая значимость вовлеченности менеджмента не только в профессиональную, но и личную жизнь персонала. Таким образом, помимо системы отбора и подбора кандидатов на должность, возрастает значимость контроллинга, как скоординиро-

ванной деятельности руководства компании и HR-подразделений. Суммируя вышесказанное, можно утверждать, что изменение подходов к управлению персоналом базируются на решении следующих ключевых HR-проблем в условиях удаленной занятости: сохранение здоровья сотрудников, оптимизация штата, автоматизация HR-процессов, оптимизация расходов на персонал, налаживание внутренней коммуникации в новых бизнес-процессах, а также контроль сотрудников на удаленной работе [6].

### **Результаты исследования и их обсуждение**

В сложившихся неблагоприятных условиях ряд современных предприятий остро нуждается в применении инновационных практик, способных оптимизировать деятельность компании, как в производственной сфере, так и в сфере кадрового менеджмента. На сегодняшний день, одним из наиболее популярных методов снижения финансовых издержек социально-экономических организаций является широкое привлечение независимых сотрудников, работающих по специальной форме трудового контракта. Пандемия Covid-19, как и иные экстремальные явления глобального характера, провоцирующие комплексные кризисы, стала ключевым стимулом для различных трансформаций, затрагивающих многие сегменты повседневной жизни сотрудников и их руководства. Исключением не стала и рабочая занятость, характер которой претерпел существенные изменения после введения ограничительных мер, касавшихся не только передвижения граждан, но и регламента работы практически всех государственных и коммерческих учреждений в Российской Федерации.

Под понятием «фриланс» подразумевается особая форма взаимодействия между работодателем и независимым сотрудником, при осуществлении которой исполнитель обязуется выполнить определенную работу, заранее оговоренную с заказчиком. При этом деятельность, осуществляемая фрилансером, исключает регулярное посещение офиса предприятия, включения в штат компании и, зачастую, оформления договора (однако, как правило, контракт

все же заключается в целях избежание конфликтов посредством официального закрепления условий работы в документации). В том случае, если сотрудник оформлен как штатный, но, при этом, исполняет трудовые обязанности из дома, либо по иной причине не имеет стационарного рабочего места – такая деятельность не попадает под определение фриланса и представляет собой простую удаленную работу. Фрилансер, в свою очередь, имеет возможность оказывать услуги как частное лицо и выплачивать по ее результатам налог на доходы физических лиц, или оформиться как самозанятый, либо индивидуальный предприниматель, и платить налоги согласно установленной системе налогообложения. Иными словами, ключевое отличие свободной занятости от иных форм трудовой деятельности – работа на себя. Независимый работник самостоятельно ищет заказы, предлагает свои условия компаниям и берет на себя все расходы, связанные с выполнением задания.

Термин «фриланс», в его современном значении, активно употребляется в публицистике и специальных исследованиях со второй половины прошлого века. Но, особенно широкое распространение данная форма занятости получила на рубеже 2000-х годов. Причиной тому выступает, прежде всего, стремительное развитие информационно-коммуникационных технологий, позволяющих самозанятым значительно более эффективно мониторить появление искомых вакансий, а работодателям существенно облегчить взаимодействие с предполагаемыми кандидатами на ту или иную должность. Появление на рынке так называемых «виртуальных компаний» – то есть, коммерческих предприятий, полностью осуществляющих свою деятельность с помощью сети Интернет – также существенно влияет на характер взаимоотношений заказчиков и исполнителей. Подобные социально-экономические организации, работающие, преимущественно, в сфере услуг, часто прибегают к модели формирования небольшого штата, способного поддерживать эффективное функционирование цифровой структуры, а для более трудоемкой или креативной деятельности временно нанимают независимых сотрудников,

выполняющих обязанности по претворению в жизнь конкретных проектов. Кроме того, на рынке существенно возросла доля занятых специалистов, выполняющих рабочие обязанности удаленно и не имеющих стационарного рабочего места. Таким образом, ещё задолго до карантинных мер, связанных с пандемией, удаленная работа перестала восприниматься, как нечто временное.

Необходимость гибкой реакции на трансформацию рыночной конъюнктуры является необходимой характеристикой любого эффективного предприятия. В том случае, когда размеренному темпу функционирования препятствует ранее не определенная угроза, последствия которой еще только предстоит осознать, руководители вынуждены вносить срочные исправления в стратегический план развития компании. Привлечение независимых работников представляет собой один из наиболее распространенных основных типов оптимизации трудовой деятельности. Помимо очевидных достоинств выбора данной практики, расширение штата путем внедрения фрилансеров также характеризуется определенной выгодой для работодателей. Так, независимый сотрудник, как правило, обладает высоким уровнем личной профессиональной квалификации. За редким исключением, решение о переходе к свободной форме занятости принимается при наличии «финансовой подушки», достаточного для оказания услуг трудового опыта и обладанием технических средств, позволяющих оказывать те или иные услуги. Другим важным аспектом свободной занятости выступает четкое понимание характера оговоренной с клиентом-заказчиком работы и запланированного вознаграждения фрилансера по мере ее выполнения. Данный фактор существенно упрощает работодателю составление финансовых расчетов и позволяет сэкономить денежные ресурсы компании. Также, зачастую свободная занятость подразумевает дистанционный характер работы сотрудника. Эта особенность открывает ряд возможностей для аутсорсинга, как для крупных компаний, так и для предприятий малого и среднего бизнеса. В условиях ограниченной мобильности, причиной которых стала глобальная панде-

мия, обозначенная характеристика фриланс-занятости становится незаменимой как для отдельных бизнес-акторов, так и для целых сегментов экономики. Нанимая самозанятого работника на срок, необходимый для выполнения поставленных задач, менеджер освобождается от ряда издержек, обусловленных необходимостью личной адаптации к условиям работы над новым проектом, которой неизбежно подвергаются стационарные сотрудники. Фрилансеры, изначально ориентированные на выполнение трудовых функций удаленно, способны приступить к обозначенному в контракте проекту, не тратя время компании на преодоление негативных тенденций, с которыми связывают переход на дистанционные формы деятельности. Но перемены, обусловленные привлечением в штат фрилансеров, касаются не только их клиентов и работодателей. Трансформациям также подвергается вся социально-экономическая структура рынка [7].

Все больше руководителей заявляют, что привлечение фрилансеров является важной частью эффективной бизнес-модели. В качестве наиболее положительных моментов подобной практики исследователи, чаще всего, называют снижение финансовых издержек. Помимо очевидной экономии содержания рабочего места в арендованном офисе, использование фриланс-занятости позволяет также существенно урезать затраты на адаптацию новых сотрудников, их переобучение и льготы, гарантированные социальным пакетом. Более того, формирование комфортной внутриорганизационной среды и корпоративной культуры перекладываются с плеч менеджера на удаленных работников, повышая их уровень ответственности и, вместе с тем, существенно увеличивая их роль в принятии управленческих решений. Тем не менее, резкий переход к осуществлению трудовых обязанностей из дома, имевший место в 2020 году и затронувший самые разные сферы российской экономики, оказался весьма стрессовым для большинства отечественных работников, что негативно сказалось на эффективности ряда предприятий. В данном случае, уместно говорить о преимуществах фрилансеров перед удаленными работниками, и при-

чиной такого разрыва возможностей выступает осознанное желание трудоспособного населения переходить на ниву независимой занятости.

Другим фактором, оказывающим непосредственное влияние на трансформацию внутреннего рынка, помимо последствий глобальной пандемии, выступает все большая заинтересованность менеджмента компаний в расширении деятельности на цифровую среду. Проекты, связанные с созданием сайтов и электронных ресурсов, которые затем становятся лицом предприятий и брендов, а также разработка клиентских приложений, все чаще поручаются независимым работникам, обладающим должной квалификацией и личными средствами производства. Так, среди сфер, в которых задействованы фрилансеры, наравне с рекламой и маркетингом, лидирует создание программного обеспечения для внешних и внутренних сайтов. Заказы такого рода, в последнее время, стали обыденностью на фоне необходимости осуществления удаленных трудовых функций. Иным сегментом, тесно связанным с вышеперечисленными сферами, является креативная деятельность, также требующая специальной подготовки и особых личностных качеств, такая как дизайн и работа с пользователями социальных сетей.

### Выводы

Резюмируя вышесказанное, фриланс-занятость способна благотворно сказаться на трудовой деятельности социально-экономической организации в следующих направлениях:

- оптимизация штата;
- сокращение издержек на персонал;
- повышение лояльности и уровня корпоративной культуры;
- создание гибкой управленческой среды;
- расширение бизнеса в цифровой сфере.

Приведенные достоинства также позволяют руководству и компании в целом своевременно реагировать на внешние вызовы, выстраивать эффективную систему обратной связи и принимать трансформации конъюнктуры без ощутимых потерь для трудового процесса и организационного климата. Принципиальная

разница между фрилансом и удаленной занятостью проявляется не только в понятийных аспектах, но и в практическом применении той или иной формы организации труда на предприятии. Пандемия Covid-19, являя собой серьёзный вызов глобальной экономике и локальным рынкам, поспособствовала также актуализации новых подходов к кадровому менеджменту. Комплексное управление требует от руководителей всех звеньев иметь четкое представление

о разнице между независимыми сотрудниками и штатными работниками, выполняющими обязанности в дистанционном режиме. Дифференциация подходов к организации профессиональной деятельности предполагает различие управленческого воздействия в вопросах формирования корпоративной культуры, планирования карьеры и общего функционирования штата, что, так или иначе, сказывается на эффективности современного предприятия в целом.

#### *Библиографический список*

1. 38% IT-компаний в коронакризис сменили подход к управлению персоналом на более гибкий и свободный [Электронный ресурс]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/112582/38/> (дата обращения 11.03.2021).
2. Рынок труда: итоги 2020, прогнозы на 2021 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/112599/rynok-truda/> (дата обращения 09.03.2021).
3. Zoom уличили в отсутствии сквозного шифрования. Вместо него компания использует TLS [Электронный ресурс]. URL: <https://habr.com/ru/news/t/495092/> (дата обращения: 11.03.2021).
4. 80% респондентов хотят гибких условий труда после снятия карантинных мер [Электронный ресурс] URL: <https://www.jll.ru/udalenska-pros-and-cons> (дата обращения: 11.03.2021).
5. Кредитные истории при трудоустройстве стали проверять чаще [Электронный ресурс]. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/112588/kreditnye-istorii-pri-trudoustrojstve-stali-proveryat-chasche/> (дата обращения: 09.03.2021).
6. Михайлов А.А., Федулов В.И. Особенности автоматизации HR-процессов в российских компаниях// Вестник Академии знаний. – 2020. – № 37(2). С. 194-199.
7. Михайлов А.А., Федулов В.И. Состояние и перспективы развития российского рынка фриланса в условиях пандемии Covid-19// Управленческий учет. – 2021. – № 3. С. 77-82.