

УДК 331.526

DOI: 10.24412/2312-6647-2025-345-146-157

РАЗВИТИЕ ДИСТАНЦИОННЫХ ФОРМ ЗАНЯТОСТИ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА ТРУДА

Суслов Илья Дмитриевич

Московский городской педагогический университет,

Москва, Россия,

suslovid758@mgpu.ru

Аннотация. Неблагоприятная ситуация на российском рынке труда, вызванная дефицитом рабочей силы и дисбалансом распределения кадров по отраслям экономики, стимулирует отечественные компании принимать управленческие решения, направленные на повышение производительности и эффективности труда. В статье приведен анализ спроса и предложения трудовых ресурсов в 2022–2024 гг. Выявлены трудонедостаточные отрасли экономики, испытывающие кадровый дефицит, но имеющие технические возможности для трансформации рабочих процессов и перехода на удаленный режим работы. Рассмотрены основные формы дистанционной занятости, согласно Трудовому кодексу РФ, и соотнесены направления экономической деятельности с видами удаленной работы. Проанализирован отечественный и зарубежный опыт онлайн- и офлайн-труда, разработаны предложения для российских компаний по сокращению дефицита сотрудников с помощью использования цифровых технологий.

Ключевые слова: рынок труда, дистанционные формы занятости, дефицит кадров, рабочая сила, трудонедостаточные отрасли, подготовка кадров.

UDC 331.526

DOI: 10.24412/2312-6647-2025-345-146-157

DEVELOPMENT OF REMOTE FORMS OF EMPLOYMENT AS A FACTOR IN THE SUSTAINABLE FUNCTIONING OF THE RUSSIAN LABOR MARKET

Suslov Ilya Dmitrievich

Moscow City University,

Moscow, Russia,

suslovid758@mgpu.ru

Abstract. The unfavorable situation in the Russian labor market, caused by a shortage of labor and an imbalance in the distribution of personnel across sectors of the economy, encourages domestic companies to make management decisions aimed at improving productivity and labor efficiency. The article provides an analysis of the supply and demand of labor resources in 2022–2024. The paper identifies difficult-to-sustain sectors of the economy experiencing a shortage of personnel but having the technical capabilities to transform work processes and switch to a remote mode of operation. The main forms of remote employment, according to the Labor Code of the Russian Federation, are considered and the directions of economic activity are correlated with the types of remote work. The domestic and foreign experience of online and offline work has been analyzed, and proposals have been developed for Russian companies to reduce the shortage of employees using digital technologies.

Keywords: labor market, remote forms of employment, shortage of personnel, labor force, labor-sufficient industries, personnel training.

Введение

К числу ключевых индикаторов рыночной экономики относят уровень занятости и безработицы, величину заработной платы и уровень доходов, измеряемые в абсолютном выражении, а также в темпах роста (прироста). За последние два года российский рынок труда претерпел существенные изменения, обновив исторический минимум по уровню безработицы, составившей в сентябре 2024 г. 2,4 %¹, что соответствует уровню 1991 г. Такой довольно низкий показатель, с одной стороны, положительно характеризует рынок труда страны, а с другой — говорит об отсутствии резервов трудовых ресурсов, формируемых из числа незанятых. Это, в свою очередь, отрицательно сказывается на ускорении технологического развития страны, поскольку ввод в эксплуатацию новых производственных мощностей

¹ Безработица в РФ в сентябре четвертый месяц подряд удерживалась на уровне 2,4 % // Интерфакс: информационное агентство. 30.10.2024. URL: <https://www.interfax.ru/business/989420>

предприятий напрямую связан с возможностями привлечения дополнительных рабочих рук.

Дисбаланс рынка труда вызван не только демографическими факторами, снижением рождаемости и ростом числа людей пенсионного возраста, но и недостаточной скоростью внедрения автоматизации рабочих процессов на современных платформах цифровых технологий. Результативное использование преимуществ современных технологий позволяет облегчить перевод работников из офлайн-формата занятости в дистанционный путем цифровизации рабочих процессов. Значительным преимуществом онлайн-форм является возможность рекрутинга специалистов из других регионов или стран без смены места проживания, что облегчает задачи заполнения вакансий в отраслях, испытывающих дефицит кадров, а также обеспечивает гибкий переток кадров из трудоизбыточных в трудонедостаточные отрасли и регионы.

Целью написания статьи является определение трудонедостаточных отраслей российской экономики и разработка предложений по сокращению дефицита трудовых ресурсов на основе развития дистанционных форм занятости.

Методы исследования: сравнительный анализ, монографический анализ, статистические наблюдения.

Содержание исследования и основные результаты

Отличительным признаком современного предприятия выступает многообразие и сложность внешних и внутренних факторов, постоянно влияющих на эффективность деятельности. Учет динамики внешней среды позволяет трансформировать бизнес-процессы и нивелировать потенциальные издержки за счет превентивных предложений и рекомендаций к перестроению или коррекции системы производственных процессов. В настоящее время значительное влияние на функционирование и развитие российских компаний оказывают социально-демографические, экономические, политические и технологические макрофакторы. По данным мониторинга Института народнохозяйственного прогнозирования РАН, для российской экономики в целом и деятельности отдельных компаний за III квартал 2024 г. главными ограничениями являются следующие:

- отмена платежей контрагентов — 36,6 %;
- ухудшение условий поставки сырья и комплектующих — 25 %;
- проблемы с логистикой — 23,3 %;
- нестабильность курса валют — 22 %;
- дефицит кадров — 48 %².

² Не хватает оборотного капитала и кадров // Коммерсант: ежедн. интернет-изд. 05.11.2024. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7282082>

Дополнительно приведем данные исследования российской компании интернет-рекрутмента HeadHunter за период с 01.01.2023 по 10.11.2024 (рис. 1). Из графика следует, что основной рост предложений на рынке труда наблюдался в середине 2023 г., но и в 2024 г. рост количества вакансий остается положительным, несмотря на существенное сокращение динамики, по сравнению с 2023 г.

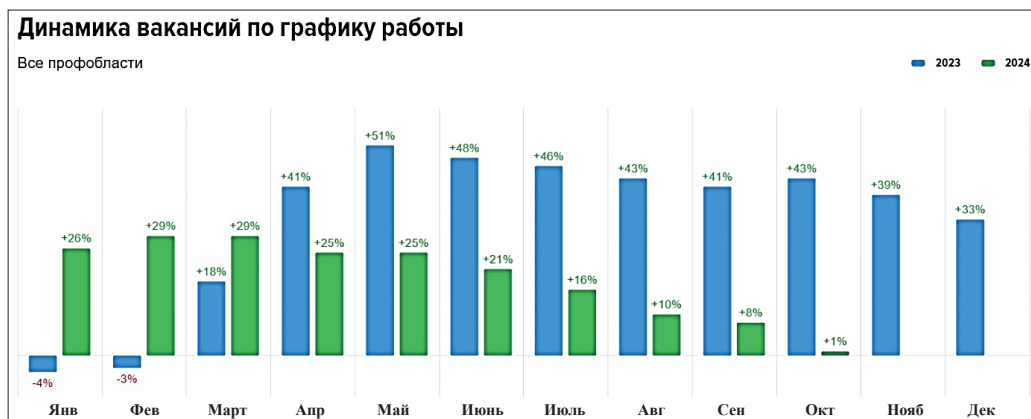


Рис. 1. Динамика вакансий по всем профессиональным областям [1]

Ситуация с количеством размещенных резюме за тот же период подчеркивает существенный дефицит кадров в 2023 г. Так, можно отметить высокий рост количества резюме за период 2024 г. относительно аналогичного периода 2023 г. (см. рис. 2), а также существенное снижение количества предложений за май – октябрь 2023 г. относительно 2022 г. (отрицательная динамика количества резюме на рынке труда). Несмотря на увеличение количества резюме и сокращение количества вакансий, проблема дефицита кадров остается одной из самых главных в российских компаниях и связана с ростом производства, демографической ситуацией в стране, слабой автоматизацией производственных процессов, экономическими санкциями, оттоком квалифицированных специалистов и притоком низкоквалифицированных мигрантов.

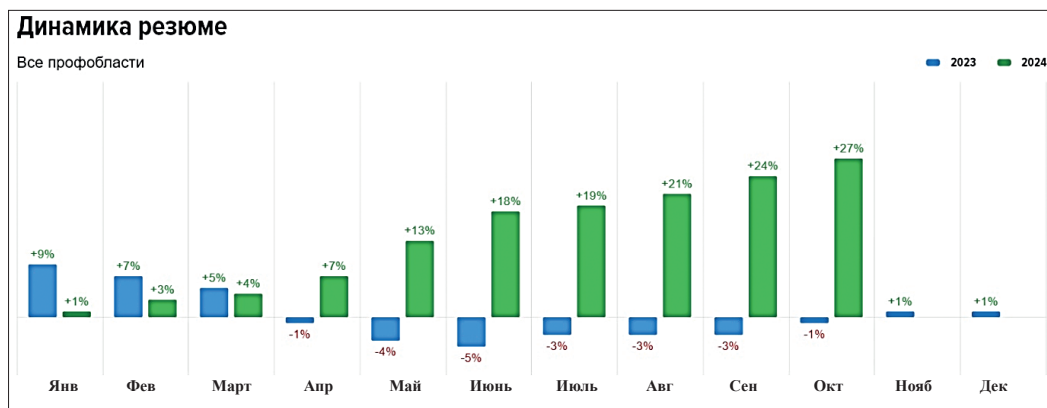


Рис. 2. Динамика резюме по всем профессиональным областям [1]

Усложнение задач найма персонала охватывает большое количество отраслей российской экономики. По результатам опроса компании SuperJob, в котором принимали участие представители различных предприятий и организаций, кадровый голод охватил следующие сферы деятельности:

- финансы и банки — 85 %;
- продажи — 86 %;
- IT — 83 %;
- промышленность и производство — 87 %;
- строительство — 85 %;
- транспортировка и логистика — 88 %;
- услуги — 86 %³.

Как отмечает вице-президент по HR и организационному развитию компании «Аквариус», дефицит инженерных кадров составляет около 600 тыс. специалистов, что, в свою очередь, негативно сказывается на развитии передовых технологий и их инновации в промышленную сферу.

Аналитические данные доклада Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ отмечают ежеквартальный тренд прироста численности требуемых работников на вакантные рабочие места по следующим отраслям: обрабатывающие производства, энергетика, ЖКХ, строительство, торговля, транспорт, административная деятельность и прочие услуги.

Так, в I квартале 2024 г. численность работников, требующихся для российской экономики, составила 2 459,9 тыс. человек, что на 122,9 тыс. больше, чем в IV квартале 2023 г. [2]. На рисунке 3 отражена ситуация ежеквартального прироста численности требуемых работников на вакантные места в разных отраслях. Наибольший ежеквартальный прирост количества требуемых работников за период I квартал 2024 г. — III квартал 2023 г. отмечен в обрабатывающих производствах — 5,1 %, строительстве — 9,2 %, торговле (в том числе: розничная торговля, торговля автотранспортными средствами, мотоциклами и их ремонт) — 5,2 %, административной деятельности (в том числе: обеспечение безопасности, обслуживание зданий и территорий) — 10,9 %, прочие услуги (в том числе: ремонт техники, прочие персональные услуги) — 8 % за период I квартал 2024 г. — III квартал 2023 г.

Высокая степень уязвимости компаний из-за кадрового дефицита стимулирует организации предпринимать решения по выравниванию дисбаланса путем привлечения новых сотрудников. Одним из наиболее распространенных, но неэффективных способов удержания и привлечения работников является повышение заработной платы. Так, по данным компании HeadHunter, в 2024 г. лидерами по росту заработной платы стали профессии: водитель — 64 %, промоутер — 63 %, специалист техподдержки — 48 %, руководитель отдела

³ Кадровый голод чаще всего испытывают транспортные и производственные предприятия // Исследовательский центр портала SuperJob.ru. 15.01.2024. URL: <https://www.superjob.ru/research/articles/114440/kadrovyy-golod-chasche-vsego-ispytyvayut-transportnye-i-proizvodstvennye-predpriyatiya/>

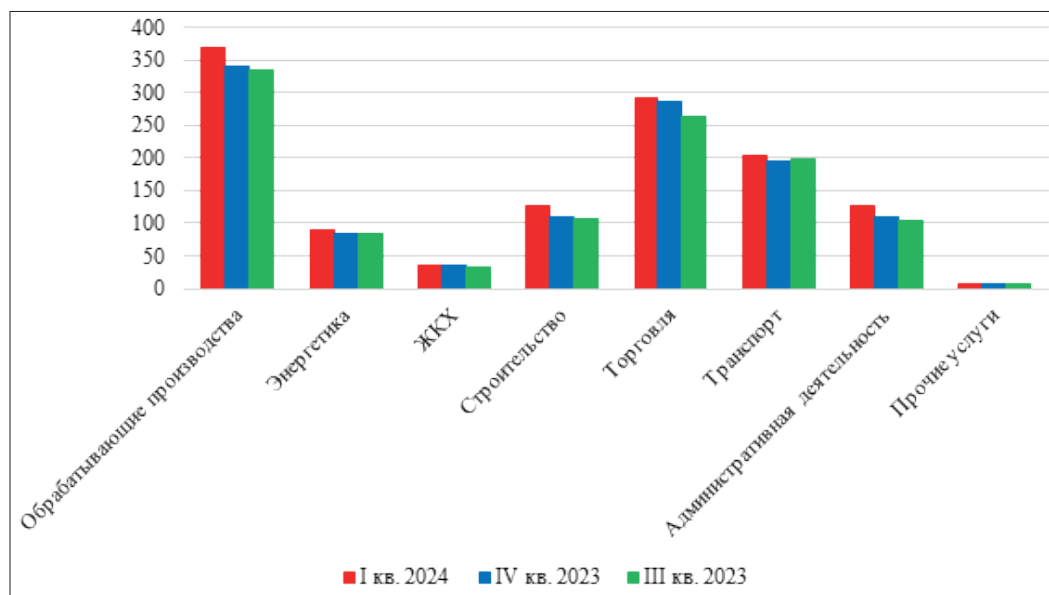


Рис. 3. Численность требуемых работников списочного состава на вакантные рабочие места в организациях (без субъектов малого предпринимательства) [2–3]

аналитики — 46 %, бортпроводник — 43 %, оператор производственного оборудования (токарь, фрезеровщик, шлифовщик) — 39 %.

Кроме повышения зарплаты, работодатели пытаются удержать сотрудников, предлагая услуги добровольного медицинского страхования, выстраивая прозрачную систему карьерного роста, обеспечивая возможность прохождения внешнего обучения и стажировок, улучшения условий труда [4]. При этом следует учитывать, что постоянное увеличение уровня заработной платы для удержания и привлечения работников не может носить долгосрочный характер. Значительно более эффективные способы сокращения дефицита кадров — рост производительности труда и инвестиции в модернизацию производства, использование технологий бережливого производства, а также поиск и применение альтернативных форм трудовой занятости за счет цифровизации рабочих процессов и расширения дистанционных форм работы.

Дистанционная занятость и ее формы

Удаленная работа становится все более популярной из-за высокой доступности цифровых технологий и возможности доступа к информации с помощью облачных технологий хранения и переноса данных. Использование цифровых инструментов (видеоконференция, облако, программные продукты) компенсирует функционал работников без привязки к обязательному рабочему месту. Драйвером развития дистанционных форм занятости послужила пандемия COVID-19, в результате которой пришлось отказаться

от традиционных форм труда в целях сохранения жизни и здоровья сотрудников. С 2019 г. были внесены изменения и Трудовой кодекс Российской Федерации, согласно которому теперь (ст. 312.1) дистанционной формой работы можно считать следующие:

- дистанционная работа на постоянной основе;
- временная дистанционная работа;
- периодическая дистанционная работа;
- экстренная дистанционная работа.

Дистанционная работа на постоянной основе подразумевает постоянную работу сотрудника вне офиса компании. Она не предусматривает наличия стационарного рабочего места, а условия осуществления труда закрепляются в трудовом договоре, предусматривающем такой формат с правом его изменения. Временной дистанционной работе характерен определенный интервал времени, в течение которого офисный сотрудник осуществляет трудовую деятельность вне территории организации. После окончания срока работник обязан вернуться в офис. Периодическая дистанционная работа предусматривает установление определенных дней работы в офисе компании и дистанционно. Такой формат работы распространен в производственном секторе или ИТ. Экстренная дистанционная работа необходима в случае обострения эпидемиологической ситуации в стране или регионе, проведении контртеррористических операций и иных мероприятий, ограничивающих перемещение сотрудников от места жительства к месту осуществления трудовой деятельности. В таблице 1 представлен сравнительный анализ форм онлайн-работы.

Таблица 1

Формы дистанционной занятости и их характеристики [5]

№	Форма онлайн-занятости	Краткое описание	Срок	Особенности	Отрасли
1	Постоянная	Работа удаленно на постоянной основе	Нет	Трудовой договор учитывает работу удаленно на постоянной основе	Торговля и общественное питание, финансы, связь, информационно-вычислительное обслуживание, промышленность, снабжение и сбыт, транспорт, управление
2	Временная	Постоянная работа в дистанционном формате, ограниченная определенным сроком	1–6 мес.	По истечении срока работы в онлайн-формате работник должен вернуться в офис	Финансы, связь, информационно-вычислительное обслуживание, управление, операции с недвижимым имуществом

№	Форма онлайн-занятости	Краткое описание	Срок	Особенности	Отрасли
3	Периодическая	Смешанный формат работы между офлайн- и онлайн-занятостью	2–3 раза в неделю	Работник также обязан осуществлять трудовую деятельность в офисе	Связь, информационно-вычислительное обслуживание, снабжение и сбыт, транспорт, операции с недвижимым имуществом
4	Экстренная	Используется в случае чрезвычайной ситуации	Нет	При ликвидации чрезвычайной ситуации или режима контртеррористической операции работники должны вернуться в офис	Образование, культура и искусство, здравоохранение, ЖКХ, заготовки, обслуживание сельского хозяйства, строительство, прочие услуги

Опыт использования дистанционных форм осуществления трудовой деятельности был известен и до пандемии, поскольку дистанционная работа является неотъемлемой частью кадровой политики, так как позволяет удерживать эффективных специалистов и повышать производительность труда [6]. Например, существует опыт консалтинговой компании Ernst & Young, которая присутствует в большинстве стран мира. Ее офисы расположены в Северной и Южной Америке, Европе и Азии, соответственно, имеют территориальную удаленность. Поэтому для эффективной совместной работы руководство компании использует большое количество мер поддержки сотрудников, связанных с компенсацией их расходов на средства труда. Политика Ernst & Young в контексте перехода на дистанционный режим отражена в двух ключевых принципах:

1. Дистанционный формат работы сотрудника способствует повышению производительности труда.
2. Дистанционный формат работы сотрудника позволяет удержать эффективных специалистов и повысить лояльность сотрудников к компании.

Управленческие решения в компании, направленные на переход к дистанционному формату работы, позволили объединить в единую сеть подразделения, повысить уровень координации и производительность труда.

Страховая компания Allianz Insurance начала постепенный переход на удаленный формат работы еще в 2015 г. Первоначально дистанционными работниками числилось 700 сотрудников, но уже к 2018 г. их число увеличилось вдвое. Перевод с офлайн-формата на онлайн затронул финансистов, специалистов по развитию бизнеса, сотрудников отдела кадров, инспекторов и страховых агентов. Отличительной особенностью такого нововведения считается испытательный срок. Работник, перешедший на дистанционную работу,

должен в течение трех месяцев подтверждать эффективность удаленного труда. Если индивидуальные показатели работника падают, то он переводится в офис. Такой подход позволяет поддерживать высокую эффективность сотрудников и подбирать оптимальный формат работы.

Отечественный опыт использования удаленного формата деятельности начался во время пандемии COVID-19. До начала действия режима самоизоляции было зафиксировано, что 3 % отечественных компаний полностью перешли на дистанционную работу. По мере ухудшения эпидемиологической ситуации данная тенденция стала расширяться — к середине апреля доля таких организаций составляла уже 14 % [7].

На основании проведенного исследования автором разработаны основные рекомендации по сокращению дефицита кадров:

- определение точного количества вакантных должностей для наемных работников в организации;
- выявление рабочих процессов компании, подверженных диджитализации;
- перераспределение должностных обязанностей, в том числе и перевод работников с одной специальности на другую;
- поиск, переобучение и найм кандидатов на удаленную работу;
- разработка критериев оценки эффективности дистанционной работы и введение испытательного срока для данной категории сотрудников;
- материально-техническое обеспечение работы дистанционных сотрудников.

В первую очередь руководству компании необходимо оценить количественный дефицит кадров. Стоит учитывать, что диджитализации подвержены не все рабочие процессы, к составлению их перечня следует подходить максимально осторожно. Например, в случае нехватки персонала в кадровой службе с помощью цифровых технологий можно автоматизировать некоторые рутинные задачи.

В частности, оформление документов при приеме на работу нового сотрудника может проводиться с использованием программы электронного документооборота и сервисов облачного хранения информации. Одним из решений может стать обучение действующих специалистов кадровой службы и их перевод на удаленный формат работы с одновременным уменьшением штатной численности или компенсированием высокой нагрузки на персонал за счет программных средств в случае отсутствия необходимого количества работников [8]. Кроме того, цифровизация процессов управления кадрами позволит повысить общий уровень цифровой грамотности работников и создаст базис для привлечения дистанционных работников или цифровых нómáдов, что в условиях нехватки человеческого капитала нивелирует угрозы кадровой обеспеченности предприятия [9].

Вторым этапом изменений трудового процесса в компании является высвобождение действующих сотрудников и предложение со стороны работодателя их перераспределения на иные должности в результате проведения

мероприятий, направленных на повышение эффективности деятельности. Работникам предложат осуществлять трудовую деятельность в труднедостаточных направлениях, предварительно обучив новым специальностям. Это позволит уменьшить кадровый дефицит в отдельных сферах деятельности компании и сохранить численность работников. В случае найма новых дистанционных работников или перевода действующих в онлайн-формат необходимо применять критерии оценки результатов труда удаленных сотрудников и ввести обязательный испытательный срок.

Помимо этого, необходимо учитывать алгоритмизацию рабочих операций и выстраивать стратегию перехода к дистанционным формам занятости на предприятии с учетом организационной культуры и уровня внедрения технологических новаций в бизнес-процессы [10].

Таким образом, использование удаленного формата работы может позволить не только решить проблему кадрового дефицита, но и повысить производительность труда, сократить расходы на оплату труда путем уменьшения количества сотрудников и повысить прозрачность контроля за процессом и результатами труда.

Выводы

Российская экономика в последние года испытывает нехватку трудовых ресурсов в результате действия экономических, демографических, миграционных, политических и технологических макрофакторов. Отток квалифицированной рабочей силы, начавшийся в 2022 г., и невозможность компенсировать потери за счет положительного сальдо миграции становятся новыми вызовами для отечественных компаний и требуют модернизации трудовых процессов на основе цифровизации. Использование дистанционных форм работы позволит частично устранить дисбаланс спроса и предложения на рынке труда как в отраслях, активно использующих достижения компьютерных технологий, так и в других профессиях.

Список источников

1. Нh Статистика: сервис открытой аналитики рынка труда. URL: <https://stats.hh.ru/> (дата обращения: 08.11.2024).
2. Рынок труда отдельных отраслей экономики России: текущая ситуация и ожидаемый фокус перемен. III квартал 2023 года. М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. 6 с.
3. Рынок труда отдельных отраслей экономики России: текущая ситуация и ожидаемый фокус перемен. I квартал 2024 года. М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. 53 с.
4. Субботина Т. Н., Пузанова А. Н. Дефицит кадров в российской экономике: состояние, проблемы, пути решения // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 6–2 (112). С. 115–119.

5. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 08.08.2024): офиц. текст принят Гос. Думой Федерального собрания РФ 21.12.2001 г. М.: ЭКСМО, 2024. 288 с.
6. Анненко П. Н. Опыт применения дистанционной занятости в зарубежных компаниях // Human Progress. 2018. № 10. С. 1–7.
7. Данцкер И. Проблемы организации удаленной работы // Системный администратор. 2020. № 3 (208). С. 8–9.
8. Дефицит кадров: сравнительный анализ в России и зарубежных странах / К. Х. Зоидов [и др.] // Региональные проблемы преобразования экономики. 2024. № 6 (164). С. 164–172.
9. Суслов И. Д., Карабанова О. В. Трансформация подходов к пониманию цифровой миграции // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Экономика. 2023. № 3 (37). С. 8–19. DOI: 10.25688/2312-6647.2023.37.3.01
10. Курбачкая Т. Б., Тараненко Д. В. Удаленная работа как эффективная форма занятости в условиях пандемии // Московский экономический журнал. 2021. № 7. С. 325–331.

References

1. Hh Statistika: servis otkry`toj analitiki ry`nka truda. URL: [https://stats.hh.ru/\(data obrashheniya: 08.11.2024\)](https://stats.hh.ru/(data obrashheniya: 08.11.2024)).
2. Ry`nok truda otdel`ny`x otraslej e`konomiki Rossii: tekushhaya situaciya i ozhidaemy`j fokus peremen. III kvartal 2023 goda. M.: ISIE`Z VShE`, 2024. 46 s.
3. Ry`nok truda otdel`ny`x otraslej e`konomiki Rossii: tekushhaya situaciya i ozhidaemy`j fokus peremen. I kvartal 2024 goda. M.: ISIE`Z VShE`, 2024. 53 s.
4. Subbotina T. N., Puzanova A. N. Deficit kadrov v rossijskoj e`konome: sostoyanie, problemy`, puti resheniya // E`konomika i biznes: teoriya i praktika. 2024. № 6-2 (112). S. 115–119.
5. Trudovoj kodeks Rossijskoj Federacii ot 30.12.2001 № 197-FZ (red. ot 08.08.2024): oficz. tekst prinyat Gos. Dumoj Federal`nogo sobraniya RF 21.12.2001 g. M.: E`KSMO, 2024. 288 s.
6. Annenko P. N. Opy`t primeneniya distancionnoj zanyatosti v zarubezhny`x kompaniyax // Human Progress. 2018. № 10. S. 1–7.
7. Danczker I. Problemy` organizacii udalenoj raboty` // Sistemny`j administrator. 2020. № 3 (208). S. 8–9.
8. Deficit kadrov: sravnitel`ny`j analiz v Rossii i zarubezhny`x stranax / K. X. Zoidov [i dr.] // Regional`ny`e problemy` preobrazovaniya e`konomiki. 2024. № 6 (164). S. 164–172.
9. Suslov I. D., Karabanova O. V. Transformaciya podxodov k ponimaniyu cifrovoj migracii // Vestnik Moskovskogo gorodskogo pedagogicheskogo universiteta. Seriya: E`konomika. 2023. № 3 (37). S. 8–19. DOI: 10.25688/2312-6647.2023.37.3.01
10. Kurbaczkaya T. B., Taranenko D. V. Udalennaya rabota kak e`ffektivnaya forma zanyatosti v usloviyax pandemii // Moskovskij e`konomicheskij zhurnal. 2021. № 7. S. 325–331.

Информация об авторе / Information about the author

Суслов Илья Дмитриевич — аспирант департамента экономики и управления Института экономики, управления и права МГПУ, Москва, Россия.

Suslov Ilya Dmitrievich — Postgraduate Student of the Department of Economics and Management, Institute of Economics, Management and Law, MCU, Moscow, Russia.

suslovid758@mgpu.ru