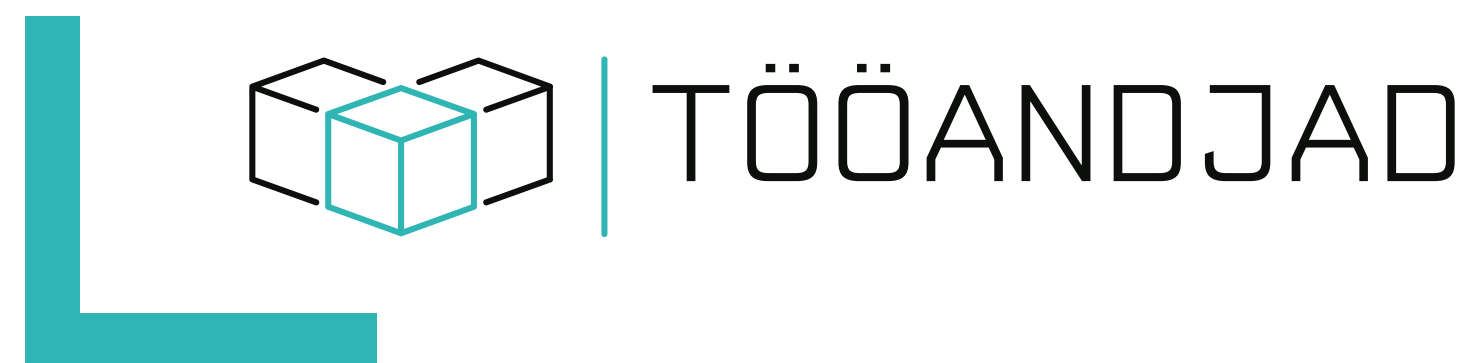


# ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ С ГИБКОЙ

# ОРГАНИЗАЦИЕЙ ТРУДА



# Проблемы, связанные с гибкой организацией труда

В Эстонии долгие годы преобладала полная занятость. Это означает, что безработица носит преимущественно структурный характер и что у всех не работающих людей есть объективная причина не найти или не искать работу. По данным Кассы по безработице, по состоянию на февраль 2022 года 23% безработных имели пониженную трудоспособность. В большинстве случаев это означает, что не трудоустроившийся человек не может или не хочет работать полный рабочий день или «от звонка до звонка». Людям нужен гибкий график, например чтобы совмещать работу с дневной формой обучения или с присмотром за детьми или родителями. В таких случаях хорошо подходит работа, которую можно выполнять удаленно из дома.

**Согласно отчету Центра мониторинга развития (2018), на рынке труда происходят три основных изменения:**

1. Традиционная форма работы становится более гибкой

2. Виртуальные и платформенные рабочие места образуют глобальный рынок труда
3. Трудовые отношения становятся более разнообразными

Работа на условиях, отличных от традиционных трудовых отношений, называется **новыми формами занятости** (Центр мониторинга развития, 2018; ОЭСР, 2020).

В качестве примера новых форм занятости можно назвать совместное использование персонала или рабочих мест, временное привлечение внешних специалистов; разовую работу и т. д. (Op. cit.).

Центральный союз работодателей Эстонии заказал исследование, чтобы определить современные потребности, основные препятствия и возможные решения (организационные, нормативные и другие) гибкой организации труда, т. е. выяснить, каких гибких возможностей регулирования трудовых отношений недостает работодателям.

## КОНЦЕПЦИЯ ГИБКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

Под гибкой организацией труда работодатели понимают возможность выбора работником рабочего времени, места и нагрузки. Обычно это подразумевает гибкость рабочего графика и возможности совмещения работы с личной жизнью, включая возможность взять неоплачиваемый отпуск, например если вам нужно на несколько месяцев уехать из страны.



# Гибкие формы занятости и связанные с ними проблемы

## 1. ВЫБОР МЕСТА РАБОТЫ

Формы занятости, обеспечивающие гибкость в отношении места работы, обычно называют удаленной (дистанционной) работой и виртуальной занятостью. Основное различие между этими двумя понятиями заключается в том, что удаленная работа подразумевает наличие традиционного рабочего места, а концепция виртуальной занятости никакого централизованного рабочего места (офиса) не предполагает.

Удаленная и виртуальная занятость схожи по своей сути, поскольку обе предлагают одинаковые преимущества для компании и работника.

### Основные проблемы удаленной работы

- ✓ **СРЕДСТВА ТРУДА** — кто несет расходы на обеспечение средствами труда (компьютер, стул, интернет). Современное законодательное регулирование делает компенсацию расходов сложной и дорогостоящей.
- ✓ **ЗДОРОВЬЕ РАБОТНИКОВ** — удаленная работа сопряжена с рядом рисков для физического и психического здоровья. Например, домашнее рабочее место может быть не эргономичным или не обеспечивать благоприятной психологической обстановки для работы
- ✓ **КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ** — повышение риска утечки конфиденциальных данных. Кто и как отвечает за кибербезопасность и конфиденциальность действий работников, что требуется от ответственной стороны?

- ✓ **УПРАВЛЕНИЕ** — удаленная работа ставит новые задачи перед менеджментом: нужно обеспечить себе представление о рабочих процессах, актуальны также вопросы доверия и доступности персонала
- ✓ **КОМПЕТЕНЦИИ ПЕРСОНАЛА** — удаленная работа требует от персонала цифровых компетенций и навыков виртуального сотрудничества
- ✓ **Связь** — совместная работа затрудняется, если у некоторых работников нет доступа к высокоскоростному интернету
- ✓ **Налоги** — при найме работников из другой страны могут применяться различные правила налогообложения



## 2. ГИБКИЙ РАБОЧИЙ ГРАФИК

К гибкому рабочему графику относятся, например, неполный рабочий день (не более 20 часов в неделю), работа по договору с переменной продолжительностью рабочего времени или срочному трудовому договору, дежурство, самостоятельное регулирование работником времени работы и отдыха и все остальное, связанное с организацией рабочего времени.

### Основные проблемы гибкого графика

- ✓ Правила заключения срочных договоров сегодня очень жесткие: есть ограничения, которые устанавливают, сколько раз подряд можно заключать договоры в течение определенного срока, и период, на который он может быть заключен
- ✓ Действующее законодательное регулирование работы по вызову отстает от темпов развития сектора ИКТ. Повременная плата за дежурство не отвечает потребностям, а чтобы соблюсти правила, нужно больше людей, хотя большую часть времени ничего делать не нужно
- ✓ Предписанный период отдыха после дежурства накладывает ограничения на работодателя, несмотря на то, что во время дежурства работы могло и не быть
- ✓ Минимальный социальный налог нужно платить даже при небольшой частичной занятости и даже в случае, когда имеется другое, основное место работы
- ✓ Действующее законодательное регулирование не позволяет легко определить рабочую нагрузку, этому сопутствует много бюрократии



### 3. ГИБКИЕ ДОГОВОРЫ

Гибкий договор указывает на новые формы занятости и должен отличаться от традиционных трудовых договоров.

**Степень гибкости договорных обязательств можно разделить на три группы:**

- 1.** Платформенная занятость: например, работники платформ, занимающиеся поиском заказов и подрядчиков для клиентов (Vallistu, Piirits, 2021);
- 2.** Новые виртуальные рабочие места: виртуальные работники вне общепринятых видов занятости, например профессиональные игроки в виртуальные азартные игры (Центр мониторинга развития, 2018);
- 3.** Самозанятые, внештатные работники, которые работают по проектно, в основном либо в качестве FIE, либо через собственное OÜ.

### Основные проблемы, связанные с гибкими договорами

- ✓ Прямые негативные последствия нестандартных договоров для работодателя — дополнительные затраты ресурсов на администрирование договоров и снижение лояльности работников, т. е. отношения поставщик — клиент вместо отношений работодатель — работник
- ✓ Сточки зрения работника основная проблема платформенной занятости заключается в том, что работники платформы не получают ряда социальных гарантий по сравнению с работниками на трудовом договоре
- ✓ Сточки зрения работодателя платформенная работа приводит к незащищенности работника (который выбирает работу в зависимости от того, кто больше платит) и к демпингу, когда компании-конкуренты в результате использования платформенного труда могут предлагать товары и услуги дешевле рыночной цены
- ✓ Новые формы работы и виды договоров способствуют трансграничному найму, в результате чего им приходится иметь дело с договорными и налоговыми системами других стран

- ✓ Управление такими договорами осложняет делопроизводство, что влечет за собой дополнительные расходы для работодателя и не дает ему никаких гарантий, что работник будет доступен для следующего проекта

### 4. ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ГИБКОСТЬ

При функциональной гибкости работодатель предлагает работнику возможность примерить на себя новые трудовые обязанности (Anser, 2020).

Самой большой проблемой для работодателей в вопросе функциональной гибкости является необходимость развития лидерских навыков и формирования культуры руководства, основанной на доверии.

Функциональная гибкость может затруднить оценку трудового вклада и, соответственно, справедливое начисление оплаты труда.



## Необходимые нормативные изменения с точки зрения работодателей

В рамках опроса, проведенного по заказу Центрального союза работодателей Эстонии, работодатели высказали свое мнение о необходимости внесения изменений в нормативные и законодательные акты. По их мнению, в первую очередь должно стать более гибким регулирование трудовых договоров.

Было высказано мнение, что Закон о трудовом договоре должен стать более гибким и допустить массовое использование гибкого рабочего графика. Люди хотят работать удаленно, находясь дома или даже в другой стране, и многие работодатели готовы предоставить им такую свободу. В случае творческой работы жесткий график и заданная нагрузка скорее мешают, чем дают результат.

## Предложения работодателей по гибкой организации труда

- ✓ Ввести концепцию автономного работника (с одновременным повышением ответственности работника за регулирование времени работы и отдыха)
- ✓ В случае удаленной работы законодательно увеличить ответственность работника за безопасность условий труда
- ✓ Внести в Закон о трудовом договоре специальное исключение для дежурства в секторе ИКТ (и распространение его на другие сектора)
- ✓ Допустить договоры с переменной продолжительностью рабочего времени
- ✓ Ослабить ограничения на последовательное заключение срочных договоров
- ✓ Освободить от подоходного налога на спецльготы обеспечение работника средствами труда
- ✓ Создать методические материалы и анкеты по оценке рисков для здоровья при удаленной работе
- ✓ Установить четкие руководящие принципы защиты

- ✓ частной жизни при удаленной работе
- ✓ Повысить гибкость рабочего графика (например, финская модель, где работник может сам решать, где и когда он будет работать 50% времени)
- ✓ Государство должно продолжать вносить вклад в развитие ИТ-инфраструктуры (широкополосный интернет, общедоступные места для удаленной работы)
- ✓ Обдумать необходимость регламентирования того, что работодатель в определенных случаях может потребовать удаленной работы
- ✓ Государство должно повышать цифровую грамотность и универсальные компетенции для удаленной работы
- ✓ Государство должно создавать и пропагандировать возможности переобучения
- ✓ Предоставлять учебные пособия самозанятым. При этом пособия могут быть привязаны к уплате социального налога
- ✓ Государство должно внести свой вклад в создание доверительной, обучающейся и открытой для изменений общественной культуры, которая трансформируется в соответствующую практику управления
- ✓ Способствовать более гибкой организации времени работы и отдыха, введя концепцию автономного работника

**ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ:** Viilup Uuringud. Проблемы гибкой организации труда и политические рекомендации работодателей. Таллинн, 2021.

Õppematerjal on valminud rahvusvahelise koostööprojekti Norway Grants „Facilitated access to work through flexible work“ raames.

