

*На правах рукописи*



**ПОНДИО Екатерина Александровна**

**РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА  
ДИСТАНЦИОННЫХ РАБОТНИКОВ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление  
народным хозяйством (экономика труда)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва - 2021

Работа выполнена в Федеральном государственном образовательном бюджетном учреждении высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации».

**Научный руководитель:** **Чуб Анна Александровна**  
доктор экономических наук, доцент

**Официальные оппоненты:** **Половинко Владимир Семенович**  
доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Региональная экономика и управление человеческими ресурсами» Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского»

**Черных Екатерина Алексеевна**  
кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник Лаборатории проблем уровня и качества жизни Института социально-экономических проблем народонаселения Федерального научно-исследовательского социологического центра Российской академии наук

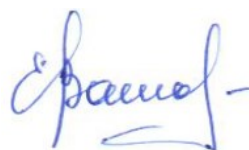
**Ведущая организация:** Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Воронежский государственный университет»

Защита состоится «08» февраля 2022 г. в 12 ч. 00 мин. на заседании Диссертационного совета Д 224.008.01 в Федеральном государственном бюджетном учреждении «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации по адресу: 105064, г. Москва, ул. Земляной вал, д.34, стр. 1

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Федерального государственного бюджетного учреждения «Всероссийский научно-исследовательский институт труда» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации и на сайте организации: <http://www.vcot.info>

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 года.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат экономических наук



Е.В. Вашаломидзе

## I. Общая характеристика работы

### **Актуальность темы исследования.**

Ведущая роль человеческого капитала в рамках активной фазы внедрения цифровых технологий во все сферы общественных отношений является отличительной чертой современного этапа развития экономики. В частности, в сфере трудовой деятельности процессы цифровизации привели к значительному увеличению количества сотрудников, выполняющих свои трудовые функции дистанционно. Согласно данным Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, на октябрь 2021 года дистанционно трудились около 3 млн россиян, что, в целом, отражает востребованность удаленной занятости на рынке труда в настоящее время<sup>1)</sup>.

Несмотря на увеличение количества дистанционных работников в связи с пандемией коронавирусной инфекции, способствовавшей ускоренному переходу большей части работников организаций на дистанционный формат трудового взаимодействия, следует отметить, что потребность отечественного рынка труда в сохранении дистанционной работы осталась крайне высокой и после отмены ограничительных мер. По данным опроса, проведенного Всероссийским центром изучения общественного мнения (ВЦИОМ), более половины работающих россиян отмечают удобство удаленной работы (64%)<sup>2)</sup>, что позволяет предположить востребованность и значимость дистанционной работы в посткризисном периоде.

Особое внимание следует уделить тем отраслям экономики, в рамках которых организации наиболее активно привлекают к трудовой деятельности дистанционных работников. В настоящее время выделяется 5 лидирующих отраслей по количеству размещенных работодателями вакансий удаленной работы, к которым относятся: информационные технологии, системная интеграция и интернет; финансовый сектор, образовательные учреждения, услуги для бизнеса, розничная торговля.

Опираясь на представленные данные, а также обуславливая необходимость развития обозначенных отраслей в целях укрепления производительных сил страны, следует отметить особую значимость исследования, направленного на развитие системы стимулирования труда дистанционных работников в финансовом секторе (на примере банковских организаций) и образовательных учреждениях (на примере организаций высшего образования), что позволит, во-первых, усилить ценность интеллектуальной деятельности в рамках других отраслей, за счет исследования периода активного внедрения дистанционной формы трудового взаимодействия в сферу высшего

---

<sup>1)</sup> РИА Новости. – DOI отсутствует. - URL: <https://ria.ru/amp/20211019/udalenka-1755170073.html> – (дата обращения: 03.11.2021). – Текст : электронный.

<sup>2)</sup> Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ). – DOI отсутствует. – URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/udalennaja-rabota-po-russki-pljusy-i-minusy> (дата обращения: 21.09.2020). – Текст электронный.

образования, а также стимулирования дистанционных работников в посткризисный период, выпускающую кадры высшей квалификации для разных отраслей экономики; во-вторых, обеспечить качественное выполнение трудовых функций дистанционными работниками банковских организаций, за счет исследования активного периода ускоренного перехода большей части работников на дистанционный формат трудового взаимодействия.

Таким образом, следует отметить возможность развития трудового потенциала дистанционных работников с учетом актуальных подходов к стимулированию труда, включающих, в том числе, различные меры поощрения работников, выплаты дополнительных компенсаций, и позволит сформировать индивидуальный подход работодателей к трудящимся в рамках дистанционной занятости, что в настоящее время является фактором социально-экономического развития страны в целом.

Также следует отметить актуальность проводимого исследования в целях решения научной задачи, заключающейся в разработке научно-практических рекомендаций, направленных на повышение эффективности труда дистанционных работников и повышение уровня трудового потенциала при становлении цифровых технологий в экономике, способствующей прорывному развитию Российской Федерации, в частности:

1) в рамках национальной цели «Цифровая трансформация»: достижению «цифровой зрелости» ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, а также государственного управления<sup>3)</sup>;

2) в рамках национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости»: созданию и совершенствованию цифровой экосистемы, содержащей виртуальные рабочие места руководителей и сотрудников организаций, обеспечивающие возможности обучения, исследования предприятий, проведение измерений и оперативный мониторинг процессов<sup>4)</sup>;

3) в рамках национального проекта «Цифровая экономика» и национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»: реализации мероприятий, направленных на обеспечение постоянно обновляемого кадрового потенциала цифровой

---

<sup>3)</sup> О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года [Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_LAW\\_48699/](http://www.consultant.ru/document/cons_LAW_48699/) (дата обращения: 05.04.2021). – Текст : электронный.

<sup>4)</sup> Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года [Утверждены Председателем Правительства Российской Федерации Д.А. Медведевым 29 сентября 2018 года] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_LAW\\_307872/](http://www.consultant.ru/document/cons_LAW_307872/) (дата обращения: 15.09.2020). – Текст : электронный.

экономики и компетентности граждан и подготовки кадров<sup>5:6)</sup>.

При этом, несмотря на значительное количество теоретических и прикладных исследований относительно влияния цифровизации на трансформацию трудовых отношений, зарождающиеся вопросы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников в научных работах современных исследователей требуют дополнительной проработки.

В связи с вышеизложенным, диссертационное исследование, посвященное развитию системы стимулирования труда дистанционных работников, является актуальным.

**Степень разработанности темы исследования.** Существенный вклад в разработку проблем стимулирования труда внесли представители советской и российской школы, такие как Волгин Н.А., Вашаломидзе Е.В., Гапоненко Н.В. Генкин Б.М., Жуков А.Л., Катульский Е.Д., Кибанов А.Я., Кокин Ю.П., Краковская И.Н., Ладанов И.Д., Мазманова Б.Г., Меньшикова О.И., Миляева Л.Г., Михалкина Е.В., Пошерстник Н.В., Мейксин М.С., Пикалин Ю.А., Половинко В.С., Пронников В.А., Разумов А.А., Ракоти В.Д., Сафонов А.Л., Скляревская В.А., Солодянкина О.В., Тимошенко О.Ю., Федченко А.А., Хоменко Я.В., Шапиро С.А., Щербаков А.И., Яковлев Р.А. и др. Научные работы обозначенных авторов посвящены фундаментальным аспектам стимулирования трудовой деятельности, в частности, раскрывают особенности экономического содержания труда.

Основные теоретико-методологические вопросы формирования мотивации и стимулирования трудовой деятельности нашли отражение в теориях мотивации зарубежных ученых: Маслоу А., Херцберга Ф., Мак-Грегора Д., Мак-Клелланда Д., Лоулера Э., Портера Л., и др. Обозначенная проблематика нашла свое продолжение в работах таких отечественных специалистов как Белкин Е.В., Герчиков В.И., Грачев М.В., Дятлов В.А., Ядов В.А. и др.

В научных трудах Гармонникова И.С., Гуськовой И.В., Дашковой Е.С., Егоршина А.П., Калиной А.В., Кибанова А.Я., Киселевой В.А., Криворотова В.В., Кружилина А.В., Куприянова С.В., Марико В.В., Пахтусова А.В., Серебровской Н.Е., Тельпуковой М.А., Фефиловой Е.А. и др. подробно рассмотрено понятие мотивации трудовой деятельности с учетом различных аспектов, в том числе с учетом влияния

---

<sup>5)</sup> Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года [Утверждены Председателем Правительства Российской Федерации Д.А. Медведевым 29 сентября 2018 года] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_LAW\\_307872/](http://www.consultant.ru/document/cons_LAW_307872/) (дата обращения: 15.09.2020). – Текст : электронный.

<sup>6)</sup> Паспорт Национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [Утверждена президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 24 декабря 2018 года] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_328854/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_328854/). (дата обращения: 05.05.2021). – Текст : электронный.

удовлетворения потребностей работника в коммуникации и установлении рабочих контактов на способность трудящегося к выполнению имеющихся трудовых функций, а также рассмотрения отношений людей в производственном процессе.

Проблемам развития и становления цифрового рынка труда посвящены работы Астафьевой И.А., Ванкевич Е.В., Варшавской Е.Я., Горьковой И.П., Делигировой О.А., Демченко Т.С., Долженковой Ю.В., Ефимова В.А., Забелиной О.В., Задорожной Г.В., Камаровой Т.А., Камневой Е.В., Локтюхиной Н.В., Майорова А.В., Матвеева Е.А., Полевой М.В., Сафонова А.Л., Сорокиной Г.П., Тонких Н.В., Тюхтяевой К.Г., Федченко А.А., Фирсовой А.Г., Черных Е.А., Чижевского А.И., Широковой Л.В. и др.

Проведенный литературный обзор выявил, что проблема стимулирования трудовой деятельности работников дистанционной формы занятости в настоящее время находится в стадии разработки, и требует проведения дополнительных теоретических и практических исследований для ее детального изучения.

**Цель** исследования заключается в разработке и обосновании научно-практических рекомендаций по развитию системы стимулирования трудовой деятельности работников, занятых различными формами дистанционного труда.

Поставленная цель обусловила необходимость решения следующих **задач**.

1) Систематизировать факторы, оказывающие стимулирующее влияние на трудовую деятельность дистанционных работников организации: экономические, цифровые, социально-психологические, факторы внешней среды; и сгруппировать их по критерию «степень интенсивности стимулирующего воздействия на трудовую деятельность дистанционных работников».

2) Уточнить содержание понятия «наемный дистанционный работник современного типа», с учетом выявления его отличительных характеристик в современных условиях цифровой трансформации трудовых отношений.

3) Разработать методику факторной оценки стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников, позволяющую ранжировать факторы, оказывающие стимулирующее влияние на трудовую деятельность дистанционных работников организации.

4) Разработать инструмент оценки эффективности системы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников, способствующий принятию управленческих решений по ее совершенствованию.

5) Сформулировать основные направления развития системы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников, выявленные на основании проведенного исследования на базе организаций высшего образования и банковских организаций.

**Объектом исследования** являются организации высшего образования и банковские организации, функционирующие на территории Российской Федерации, и имеющие в штате дистанционных работников.

**Предметом исследования** являются социально-трудовые отношения, возникающие в процессе стимулирования трудовой деятельности работников организаций высшего образования и банковских организаций, занятых различными формами дистанционного труда.

**Область исследования** соответствует п. 5.4. «Система отношений «человек-производство» (виды, содержание, разделение, кооперация, специализация труда и т.д.); закономерности и новые тенденции формирования, распределения, обмена и использования рабочей силы; механизмы повышения их эффективности в социальной рыночной экономике; пути эффективного использования действующих и создания новых рабочих мест» и п. 5.6. «Стимулирование и оплата труда работников; организация заработной платы и обеспечение её взаимосвязи с квалификацией персонала и результативностью производства; воспроизводственная и мотивационная функция заработной платы» Паспорта научной специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда).

**Методология и методы исследования.** В процессе исследования применялись общенаучные методы исследования (анализ, синтез, обобщение, научная абстракция), статистико-математические методы (формирование и анализ таблиц сопряженности, корреляционный анализ методом ранговой корреляции Спирмена), социологические методы (метод анкетного опроса с использованием инструмента Google Forms, являющийся в настоящее время наиболее популярной формой обратной связи, позволяющей создавать неограниченное количество опросов и самостоятельно отслеживать процесс прохождения опроса респондентами; структурированное интервью).

**Информационную базу исследования** составили законодательные и нормативные акты Российской Федерации, регламентирующие трудовую деятельность дистанционных работников; данные Федеральной службы государственной статистики (Росстат), Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации; публикации по теме исследования в специализированных изданиях; ресурсы сети Интернет; первичная отчетность и документация организаций высшего образования и банковских организаций, данные социологических опросов, а также собственные исследования автора.

**Научная новизна** исследования заключается в решении важной научно-экономической задачи по развитию системы стимулирования трудовой деятельности

дистанционных работников организаций высшего образования, а также банковских организаций.

#### **Положения, выносимые на защиту.**

1) Систематизированы факторы, оказывающие стимулирующее влияние на трудовую деятельность дистанционных работников, в том числе, выделены экономическая, цифровая и социально-психологическая группы, а также группа факторов внешней среды. Отличительной особенностью предлагаемой группировки является выделение цифровизации в качестве самостоятельной, отдельной категории факторов, влияющих на качество труда дистанционных работников по таким параметрам как: условия труда и организация рабочего места, содержание и организация труда работников, организация подготовки, повышения квалификации и переподготовки персонала; соблюдение трудового законодательства, производительность труда.

2) Классифицированы подходы к определению содержания понятия «дистанционный работник» по таким критериям как: форма занятости, взаимодействие с трудовым коллективом, вид применяемых дистанционных технологий, правовой статус, что позволило уточнить содержание категории «наемный дистанционный работник современного типа», который определен как работник, не прикрепленный к одному рабочему месту, сепарированный от трудового коллектива, - осуществляющий дистанционную трудовую деятельность обособленно, с учетом возрастающей доли персонифицированности при исполнении должностных обязанностей; обладающий устойчивой способностью к самодисциплине и управлению собственным временем, выполняющий порученную работу с целью получения дохода на удобной ему территории, с помощью современных технических средств в согласованный с заказчиком временной интервал, получая тем самым удовлетворение материальных и социальных потребностей.

3) Разработана и апробирована методика факторной оценки системы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников, которая включает в себя: проведение опроса по разработанной анкете, направленной на оценку системы стимулирования трудовой деятельности указанной группы сотрудников в зависимости от экономических, цифровых, социально-психологических факторов, а также факторов внешней среды; расчет показателя стимулирующего воздействия выявленных факторов на трудовую деятельность дистанционных работников, позволяющего обозначить наиболее значимые факторы влияния.

4) Разработана матрица оценки эффективности системы стимулирования труда дистанционных работников, позволяющая проанализировать действующую систему стимулирования трудовой деятельности и сформировать меры по ее совершенствованию в направлении учета и дополнительного стимулирования трудовой деятельности



дистанционных работников.

5) Разработаны основные направления по развитию системы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников, способствующие решению представленных в исследовании групп проблем обозначенной системы (экономические, технические, коммуникационные, организационные, информационные и контрольные) в организациях высшего образования и банковского сектора.

**Теоретическая значимость работы** заключается в дополнении теории занятости категорией «сепаративные формы занятости», отличительными признаками которой являются: отделение от коллектива и коллективного труда, возрастающая роль персонифицированности при исполнении дистанционных должностных обязанностей, что может быть использовано для дальнейшего углубленного изучения особенностей рынка труда в условиях цифровизации трудовых отношений. Кроме того, предложенная в диссертационном исследовании систематизация факторов, оказывающих стимулирующее воздействие на трудовую деятельность дистанционных работников, а также методика оценки стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников и матрица оценки эффективности системы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников могут быть использованы для развития теоретических подходов к вопросам оценки и дальнейшего совершенствования системы стимулирования трудовой деятельности работников исследуемой формы занятости.

**Практическая значимость работы** состоит в возможности внедрения основных положений и выводов настоящего диссертационного исследования в деятельность организаций высшего образования, а также банковских организаций, имеющих в штате дистанционных работников, занятых различными формами дистанционного труда.

Использование основных выводов настоящего исследования позволит сформировать современную систему стимулирования трудовой деятельности, учитывающую специфику цифровизации трудовых отношений, и особенности восприятия работниками трудовой деятельности в дистанционном формате. Предложенные рекомендации будут способствовать планомерному развитию современной организации, использующей возможности цифровой трансформации рынка труда, и поддерживающей в целях долгосрочного стратегического развития и повышения эффективности трудовой деятельности дистанционных работников баланс ценностей сотрудника и целей организации.

**Степень достоверности, апробация и внедрение результатов исследования.** Обоснованность и достоверность результатов научного исследования, а также выводов и рекомендаций, основывается на комплексном подходе к решению поставленных задач, с учетом корректной обработки и анализа полученного в ходе исследования материала с использованием инструмента Google Forms, а также программы SPSS Statistics

(репрезентативная выборка из 1779 респондентов, выполняющих трудовые функции дистанционно в исследуемых организациях).

Основные результаты диссертационного исследования обсуждались и получили одобрение на научных мероприятиях различного уровня: на Межвузовской молодежной конференции «Экономическая психология: проблемы и возможности» (Москва, Финансовый университет, 22 мая 2019 г.); на XI Международном научном студенческом конгрессе «Память о Великой Отечественной войне в сознании молодежи XXI века», посвященной 75-ой годовщине Победы в Великой Отечественной войне 1941-1945 гг. (Москва, Финансовый университет, 20 мая 2020 г.); на Межвузовском научно-практическом круглом столе: «Человеческий капитал в малых городах России: фактор кризиса или источник роста?» (Москва, Финансовый университет, Ивановский государственный университет, Союз малых городов России, 08 октября 2020 г.); на XVII Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов» (Москва, МГУ имени М.В. Ломоносова, 24 ноября 2020 г.); на Всероссийской научно-практической конференции «Уровень и качество занятости населения в условиях «постковидной» экономики» (Москва, Финансовый университет, 25 февраля 2021 г.).

Основные выводы диссертационного исследования внедрены в практическую деятельность АО ЮниКредит Банк, в частности, применена методика по оценке стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников, что позволило выявить и проанализировать особенности экономического поведения работников организации, а также разработать комплекс мер по совершенствованию и развитию системы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников банка.

Выводы и основные положения настоящего исследования внедрены в практическую деятельность ФГБОУ ВО «Московский государственный университет пищевых производств». Использование матрицы оценки системы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников позволило в процентном соотношении определить фактический уровень стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников, рассчитанный по результатам апробации методики оценки стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников в исследуемые организации (то есть на основании объединения количества выявленных факторов, оказывающих высокую и среднюю степень стимулирующего влияния на трудовую деятельность дистанционного работника). Кроме того, применение рекомендаций в практической деятельности вуза способствовало достижению уровня прозрачности системы выплаты премий и иных мер материального стимулирования работников организации.

Материалы диссертационной работы используются также Департаментом психологии и развития человеческого капитала Финансового университета в

преподавании дисциплин «Организационное поведение» и «Управление человеческими ресурсами» по образовательной программе бакалавриата 38.03.01 «Экономика».

Получено Свидетельство о депонировании от 17 сентября 2020 г. № 214511 экземпляра произведения (объекта интеллектуальной собственности) «Методика факторной оценки мотивации персонала организации в условиях цифровой трансформации рынка труда».

Принято участие в прикладной научно-исследовательской работе по государственному заданию 2021 г. по теме: «Разработка методических основ для определения размеров окладов и премий должностным лицам учреждений, с которыми Правительство Российской Федерации заключает трудовые договоры, с учетом дифференциации по видам и объемам оказываемых данными учреждениями услуг и выполняемых ими работ».

Апробация и внедрение результатов диссертационного исследования подтверждены соответствующими документами.

**Публикации.** По теме диссертации опубликовано 7 работ общим объемом 7,1 п.л. (весь объем авторский), в том числе 5 работ общим объемом 5,7 п.л. опубликованы в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России.

**Структура и объем диссертации** обусловлены целью, задачами и логикой исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 260 наименований и 4 приложений. Текст диссертации изложен на 204 страницах, содержит 16 таблиц, 14 формул и 31 рисунок.

Структура работы включает:

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1 Теоретические аспекты стимулирования трудовой деятельности.....	15
1.1 Понятие, сущность и факторы стимулирования трудовой деятельности.....	15
1.2 Дистанционные работники как особая форма занятых в условиях цифровой экономики.....	32
1.3 Зарубежный и отечественный опыт формирования и оценки эффективности системы стимулирования трудовой деятельности.....	43
ГЛАВА 2 Современное состояние и основные проблемы в сфере дистанционной занятости трудоспособного населения России.....	55
2.1 Анализ особенностей дистанционной занятости в контексте территориальной и отраслевой специфики отечественной экономики.....	55
2.2 Сравнительная оценка систем стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников (на примере организаций высшего образования и банковских организаций).....	68

2.3 Ведущие факторы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников.....	86
ГЛАВА 3 Предложения по развитию системы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников .....	112
3.1 Методика оценки стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников .....	112
3.2 Матрица оценки эффективности системы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников .....	127
3.3 Разработка мероприятий по развитию системы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников (на примере организаций высшего образования и банковских организаций).....	138
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	154
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ .....	159
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	192

## II. Основное содержание исследования

**Систематизированы факторы, оказывающие стимулирующее влияние на трудовую деятельность дистанционных работников, в том числе, выделены экономическая, цифровая и социально-психологическая группы, а также группа факторов внешней среды. Отличительной особенностью предлагаемой группировки является выделение цифровизации в качестве самостоятельной, отдельной категории факторов, влияющих на качество труда дистанционных работников по таким параметрам как: условия труда и организация рабочего места, содержание и организация труда работников, организация подготовки, повышения квалификации и переподготовки персонала; соблюдение трудового законодательства, производительность труда.**

В целях решения поставленных в исследовании задач, на основе проведенного теоретического анализа подходов к этимологии понятий «стимулирование труда» и «мотивация трудовой деятельности», а также по результатам литературного обзора теоретических работ отечественных (анализ базы электронной научной библиотеки eLIBRARY и «КиберЛенинка» источников, размещенных в Российской государственной библиотеке) и зарубежных авторов (цитатно-аналитические базы Scopus и Web of Science), анализа кейсов и учета событий, влияющих на исследуемый вопрос (пандемия коронавирусной инфекции COVID-19), были выявлены 4 группы факторов, оказывающих преимущественно стимулирующее влияние на трудовую деятельность дистанционных работников: экономические, цифровые, социально-психологические факторы, а также факторы внешней среды, представленные на рисунке 1.

По результатам факторного анализа выделены наиболее значимые проблемы, с которыми сталкиваются сотрудники организаций в рамках дистанционного формата занятости, в том числе: «размывание» границ трудового дня и нарушение баланса трудового и личного времени; дефицит общения, недостаточный объем коммуникаций с коллегами и непосредственным руководителем; отсутствие необходимого технического и программного обеспечения, а также проблемы с высокоскоростной передачей данных по сети Интернет у потенциальных дистанционных работников; минимизация компенсационных мер по амортизации технических средств, принадлежащих сотруднику, и используемых им для выполнения возложенных трудовых обязанностей при работе в дистанционном формате.



Источник: составлено автором.

Рисунок 1 – Факторы, оказывающие стимулирующее влияние на трудовую деятельность дистанционного работника

Сделан общий вывод, что стимулирующее воздействие на трудовую деятельность дистанционных работников обусловлено новыми условиями труда, продуцирующими существенное видоизменение рабочего места и общего представления работника о нем.

Как следствие, имеет место смена приоритетов дистанционных работников в части факторов, оказывающих стимулирующее влияние на трудовую деятельность, что требует перестройки действующих систем стимулирования труда в организациях,

ориентированных на стандартные режимы работы, под запросы современного цифрового общества путем внесения соответствующих изменений и дополнений.

**Классифицированы подходы к определению содержания понятия «дистанционный работник» по таким критериям как: форма занятости, взаимодействие с трудовым коллективом, вид применяемых дистанционных технологий, правовой статус, что позволило уточнить содержание категории «наемный дистанционный работник современного типа», который определен как работник, не прикрепленный к одному рабочему месту, сепарированный от трудового коллектива, - осуществляющий дистанционную трудовую деятельность обособленно, с учетом возрастающей доли персонифицированности при исполнении должностных обязанностей; обладающий устойчивой способностью к самодисциплине и управлению собственным временем, выполняющий порученную работу с целью получения дохода на удобной ему территории, с помощью современных технических средств в согласованный с заказчиком временной интервал, получая тем самым удовлетворение материальных и социальных потребностей.**

В настоящий момент современное общество находится в процессе переходного этапа в цифровую реальность, ставшую за короткий промежуток времени неотъемлемой частью жизни. При этом, несмотря на своевременное принятие Федерального закона от 08.12.2020 № 407-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях», нарастающая популярность выполнения трудовой функции в сети Интернет по-прежнему вызывает ряд вопросов относительно использования дистанционной работы в тех или иных организациях. В частности, возникает потребность в четком понимании терминологии не только дистанционной работы, подробно рассмотренной в современном трудовом законодательстве, но и интерпретации такой категории трудящихся как «дистанционные работники».

Категориальные признаки, определяющие исследуемое понятие, сформированы на основании проведенного в исследовании обзора источников, том числе:

– нормативно-правовых актов, регулирующих дистанционный формат работы в России и за рубежом (Трудовой кодекс Российской Федерации, Трудовой Кодекс Республики Беларусь, Трудовой кодекс Республики Казахстан, Письмо Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 16 января 2017 г. № 14-2/ООГ-245, Письмо от 08.05.2019 № 03-04-05/33559 Министерства финансов Российской Федерации; Практическое руководство по дистанционной работе во время и после пандемии COVID-19, Международное бюро труда, Женева, первое издание 2020 г.; Закон об

улучшении дистанционной работы, США, 2010 г.; Рамочное соглашение о телеработе, ЕС, 2002 г.; Руководство по удаленной работе, Великобритания, 2003 г.);

– научных работ отечественных специалистов за период с 2014 по 2021 гг., размещенных в базах Российской государственной библиотеки, электронной научной библиотеки eLIBRARY, а также цитатно-аналитических базах Scopus и Web of Science.

В таблице 1 представлены выделенные и сгруппированные категориальные признаки, способствующие уточнению автором понятия «наемный дистанционный работник современного типа».

Таблица 1 – Классификация дистанционных работников по категориальным признакам

Категориальный признак	Классификация дистанционных работников	Разработчики и сторонники подхода
1	2	3
Форма занятости	1) Наемные работники. 2) Фрилансеры (самозанятые). 3) Заемные работники.	Сафонов А.Л., Полевая М.В., Камнева Е.В., Долженкова Ю.В., Руденко Г.Г., Камнева Е.В., Симонова М.М.
Взаимодействие с трудовым коллективом	1) Дистанционный работник, сепарированный от трудового коллектива и коллективного труда при выполнении трудовой функции. 2) Дистанционный работник, работающий в виртуальной команде. 3) Работник умственного труда, находясь удаленно от офиса, может выполнять свои трудовые обязательства, не теряя постоянного контакта с коллегами и работодателем в условиях гибкого графика рабочего времени.	Самотолкова А.Б., Веретехина С.В., Dima A.-M., Țuclea C.-E., Vrânceanu D.-M., Țigu G., Алексеева Н.В., Сазонов А.А., Прокушев Е.Ф., Прокушева А.П., Камнева Е.В., Гретченко А.И., Дедов Н.П., Жигун Л.А., Коробанова Ж.В., Крылов А.Ю., Неврюев А.Н., Полевая М.В., Полевой С.А., Пряжников Н.С., Симонова М.М., Пондо Е.А.
Вид применяемых дистанционных технологий	1) Дистанционные работники, выполняющие трудовую функцию с использованием компьютера, определенного программного обеспечения и сети интернет. 2) Работники, полагающиеся на массив смартфонов с приложениями для планирования, управления и отчетности о своей работе, а также дистанционной связи с менеджерами и коллегами. 3) Работники, взаимодействующие с работодателем с помощью информационно-коммуникационных сетей.	Панкратов А.В., Коссов И.А., Bakewell L., Vasileiou K., Long K., Atkinson M., Rice H., Barreto M., Barnett J., Wilson M., Lawson S., Vines J., Шитов А.Н., Тонких Н.В., Бабинцева А.В., Полевая М.В., Камнева Е.В., Симонова М.М., Белогруд И.Н., Валишин Е.Н., Иванова И.А., Кохова И.В., Осипова О.С., Полевой С.А., Рязанцева М.В., Сахарова Н.В., Смирнова М.Е., Субочева А.О., Чуб А.А.
Правовой статус	1) Дистанционный работник, выполняющий трудовые функции на	Коссов И.А., Воробьева О.А., Лазарева И.В., Новикова И.В., Алексеев К.В., Орлов В.Б.,

Продолжение таблицы 1

1	2	3
	<p>основе договорных отношений, определяемых национальным законодательством.</p> <p>2) Дистанционный работник, выполняющий трудовые функции на основе договорных отношений, определяемых международным законодательством.</p> <p>3) Дистанционными работниками считаются лица, заключившие трудовой договор о дистанционной работе.</p>	<p>Бураншина Е.И., Шеленга Н.А., Воробьева О.А., Шарафутдинов И.Р., Курбангалеева О.А., Пшенко А.Г., Козырев А.О.</p>

Источник: составлено автором.

В рамках развития такого подхода к классификации дистанционных работников как «Взаимодействие с трудовым коллективом» предложен новый признак дистанционного работника – сепарация от группы, что позволило объединить понятия, применяемые в отечественной, зарубежной и международной практике для определения дистанционных форм занятости (дистанционная (удаленная), платформенная и виртуальная занятость, дистанционное присутствие, телеработа) в единую группу сепаративных форм занятости.

По результатам мониторинга, сбора данных и анализа предлагаемых вакансий о дистанционной работе крупнейшим сайтом по поиску работы HeadHunter.ru, в частности, с учетом «первой», «второй» и «третьей волны» пандемии, с представленными в открытом доступе сведениями об уровне доходов граждан России, были выявлены следующие особенности:

1) отмечается понижение среднего значения уровня оплаты труда, о чем свидетельствуют данные, представленные в таблице 2, подчеркивая факт упадка экономики страны, и попытки организаций трансформироваться под новые условия;

Таблица 2 – Средняя заработная плата всех работников в целом по стране за период с декабря 2019 года по август 2020 года

В рублях					
Докризисный период		Пик пандемии		Период регрессии	
Декабрь 2019	62 239	Март 2020	50 948	Июнь 2020	52 123
Январь 2020	46 674	Апрель 2020	49 306	Июль 2020	50 145
Февраль 2020	47 257	Май 2020	50 747	Август 2020	47 649
Среднее значение по периоду	52 057	Среднее значение по периоду	50 334	Среднее значение по периоду	49 972

Источник: составлено автором по данным Росстата о среднемесечной номинальной начисленной заработной плате работников по полному кругу организаций в целом по экономике Российской Федерации в 1991-2021 гг.



2) в целом за исследуемый период средний уровень заработной платы дистанционного работника был существенно выше средней заработной платы работника организации по стране, о чем свидетельствуют данные, представленные на рисунке 2.

3) чем выше среднедушевой уровень дохода у граждан, проживающих в определенном регионе, тем чаще встречались соответствующие региону проживания предложения о дистанционной работе;

4) существенные различия в количестве вакансий дистанционной занятости связаны с общим уровнем технической оснащенности регионов, а также обеспеченности человеческими ресурсами высшей квалификации, необходимыми для успешной работы посредством цифровых технологий: чем выше обозначенный уровень в регионе, тем чаще работодатели размещали предложения о дистанционной работе.



Источник: составлено автором на основании данных Росстата и сайта по поиску работы hh.ru

Рисунок 2 – Сравнительный анализ среднего уровня заработной платы дистанционного работника и среднестатистической номинальной начисленной заработной платы работников организаций по стране с учетом пандемии COVID-19

Выявленные особенности отражают тенденции современного рынка труда, и позволяют работодателям учесть территориальный аспект в контексте выбора потенциальных дистанционных работников.

**Разработана и апробирована методика факторной оценки системы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников, которая включает в себя: проведение опроса по разработанной анкете, направленной на оценку системы стимулирования трудовой деятельности указанной группы сотрудников в зависимости от экономических, цифровых, социально-психологических факторов, а также факторов внешней среды; расчет показателя стимулирующего воздействия выявленных факторов на трудовую деятельность дистанционных работников, позволяющего обозначить наиболее значимые факторы влияния.**

Обзор современных научных работ отечественных и зарубежных ученых, проведенный в целях решения поставленных в исследовании задач, позволил сделать вывод, что работ, в той или иной степени затрагивающих вопросы оценки стимулирования труда, мотивации и удовлетворенности трудом в различных отраслях и сферах экономической деятельности достаточно много (Wiegand J.P., Drasgow F., Rounds J., Почебут Л.Г. и Королева О.Е, Тюриков А.Г., Боровинских О.С., Голубева К.А., Кунижева Д.А.). При этом, указанные подходы фактически не затрагивают проблематику оценки стимулирования труда дистанционных работников, что потребовало дополнительных исследований.

На первом этапе работы по формированию методики для выбора объектов исследования был осуществлен ежемесячный анализ сайта по поиску работы hh.ru с декабря 2019 г. по июль 2021 г., который позволил выявить 5 отраслей, где наиболее активно используются возможности дистанционного трудового взаимодействия. На рисунке 3 представлены ведущие отрасли, а также обозначено общее количество вакантных рабочих мест в рамках рассматриваемой формы занятости.



Источник: составлено автором.

Рисунок 3 – Общее число вакансий дистанционной работы за период с декабря 2019 г. по июль 2021 г. на сайте hh.ru

Далее проведен анализ предлагаемых работодателями вакансий для работы в дистанционном формате, что позволило выявить 5 лидирующих регионов, к числу которых были отнесены города федерального значения Москва и Санкт-Петербург, а также Московская область, Краснодарский край и Республика Татарстан. На основании полученных данных было принято решение о выборе в качестве базы для проведения исследования организаций высшего образования (ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», ФГБОУ ВО «Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ)», ФГБОУ ВО

«Московский государственный университет пищевых производств») и организаций банковской сферы (АО «ЮниКредит Банк», АО АКБ «Международный финансовый клуб» (Банк МФК), АО «Россельхозбанк»), расположенных в Москве, являющимся абсолютным лидером по количеству предложенных работодателями вакансий дистанционной работы.

На втором этапе работы по разработке методики была сформирована анкета, ориентированная на оценку стимулирующего влияния четырех, выявленных ранее, групп факторов, представленных на рисунке 1, на трудовую деятельность дистанционных работников. Апробация проводилась в сентябре-декабре 2020 года с использованием инструмента GoogleForms. В исследовании приняли участие 1779 респондентов (репрезентативная выборка сформирована из числа дистанционных работников вышеуказанных организаций, занятых различными формами дистанционного труда).

Структура и формулировки вопросов анкеты позволили не только получить информацию относительно мотивирующего/демотивирующего воздействия различных факторов на исследуемую категорию сотрудников, но и на основе углубленного анализа полученных результатов путем формирования таблиц сопряженности и проведения корреляционного анализа методом ранговой корреляции Спирмена выявить скрытые закономерности стимулирующего влияния указанных факторов на трудовую деятельность респондентов, в том числе, в зависимости от их половозрастных характеристик и должностных позиций.

В целях формирования показателя стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников, выступающего вторым составляющим методики, вопросы и варианты ответов анкеты были сформулированы таким образом, чтобы впоследствии иметь возможность проанализировать показатели, необходимые для расчета вышеобозначенного показателя, а именно: содержащие последовательную градацию ответов – от ответа, наиболее стимулирующего дистанционного работника, до оказывающего наименьшее влияние.

Далее, на основании полученных результатов исследования был сформирован показатель стимулирования трудовой деятельности, ориентированный на выявление ведущих факторов, оказывающих стимулирующее влияние на трудовую деятельность дистанционного работника.

В частности, была разработана формула, предполагающая расчет частных показателей по каждой из предложенных 4-х групп факторов, и последующее суммирование полученных значений для получения общего показателя стимулирования трудовой деятельности дистанционного работника в организации.

Частный показатель стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников по каждому из вопросов, входящих в исследуемую группу факторов,

формировался на основании формулы (1)

$$i_{\text{частных } k} = \sum A_n * m_n, \quad (1)$$

где  $A_n$  – значения коэффициентов, присвоенные ответам;

$m_n$  – процентное распределение ответов респондентов, преобразованное в числовое значение до тысячных;

$n$  – количество вариантов ответа на вопрос анкеты;

$k$  – количество вопросов, входящих в исследуемую группу факторов;

$\Sigma$  - сумма произведения значений коэффициентов, присвоенных ответам, на процентное распределение ответов респондентов, преобразованное в числовое значение до тысячных.

Далее производился расчет частного показателя стимулирования трудовой деятельности по исследуемой группе факторов (2)

$$I_{\text{частный}} = \sum i_{\text{частных } k}, \quad (2)$$

где  $I_{\text{частный}}$  - частный показатель стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников по группе факторов;

$i_{\text{частных } k}$  – частный показатель стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников по каждому из вопросов, входящих в исследуемую группу факторов;

$\Sigma$  - сумма частных показателей стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников по каждому из вопросов, входящих в исследуемую группу факторов.

Общий показатель стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников предложено рассчитывать как сумму обозначенных частных показателей (3)

$$I_{\text{общий}} = i_{\text{econ}} + i_{\text{dig}} + i_{\text{s-p}} + i_{\text{ext}}, \quad (3)$$

где  $i_{\text{econ}}$  – показатель стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников по экономической группе факторов;

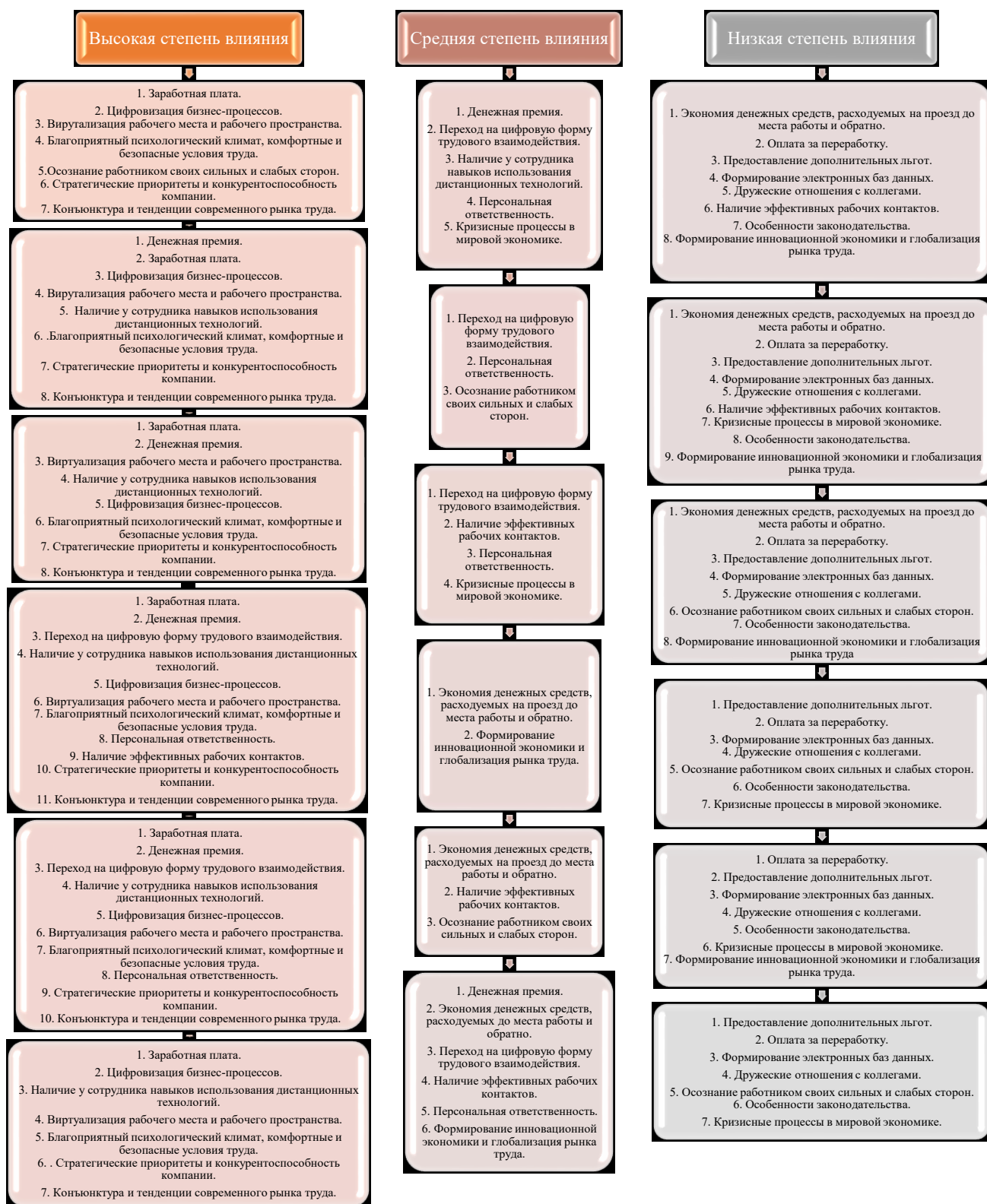
$i_{\text{dig}}$  - показатель стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников по цифровой группе факторов;

$i_{\text{s-p}}$  - показатель стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников по социально-психологической группе факторов;

$i_{\text{ext}}$  - показатель стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников по группе факторов внешней среды.

Проранжированные факторы представлены на рисунке 4.

В связи с ограничениями, связанными с политикой конфиденциальности организаций-участников опроса, анализируемым организациям высшего образования и банковским организациям в рандомном порядке были присвоены буквенные значения А, В, С и D, Е, F соответственно.



Источник: составлено автором.

Рисунок 4 - Распределение выявленных факторов по степени стимулирующего влияния на трудовую деятельность дистанционных работников

Расчет общего показателя стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников в разрезе указанных организаций позволил провести сравнительный анализ уровня стимулирования трудовой деятельности как внутри исследуемых групп организаций, так и двух исследуемых групп между собой.

В результате проведения расчета общего показателя стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников той или иной организации был сделан вывод о высоком уровне стимулирования трудовой деятельности среди работников организации высшего образования А, и о низком уровне стимулирования трудовой деятельности к выполнению возложенных трудовых функций – работников организации В. Среди банковских организаций необходимо отметить общую высокую степень стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников организации Е, и низкую – организации F.

Методика является универсальной и может быть использована любыми организациями в целях корректировки и/или формирования системы стимулирования труда, учитывающей текущие тенденции цифровой трансформации рынка труда.

**Разработана матрица оценки эффективности системы стимулирования труда дистанционных работников, позволяющая проанализировать действующую систему стимулирования трудовой деятельности и сформировать меры по ее совершенствованию в направлении учета и дополнительного стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников.**

Детальное изучение ряда локальных нормативных актов организаций сферы образования (Коллективный договор, Положение об оплате труда, Положение о дистанционной работе, трудовой договор с дистанционным работником), а также проведенное структурированное интервью с работниками, занимающими руководящие должности в области управления персоналом и руководителями планово-финансовых отделов организаций высшего образования, сотрудниками организаций банковского сектора, содержащее вопросы относительно организации трудовой деятельности и уровня оплаты труда сотрудников за период 2019-2021 гг., выявило отличия в системе стимулирования труда двух исследуемых отраслей экономики.

При анализе деятельности исследуемых организаций были выявлены общие группы проблем системы стимулирования труда: экономическая и контрольная (сложности с процессом контроля исполнения поручений в дистанционном режиме), требующие особого внимания с позиции подходов к их решению. Различными в исследуемых отраслях группами проблем выступают:

1) в организациях высшего образования: технические (проблемы с программным обеспечением, и др.) и коммуникационные (сложности в построении рабочих коммуникаций);

2) в организациях банковского сектора: информационные (недостаточная информированность работников) и организационные (количество отчетных совещаний).

При этом, каждая из обозначенных групп проблем содержит экономическую составляющую, что подчеркивает ее значимость в части формирования комплекса мер, направленных на развитие системы стимулирования труда дистанционных работников.

Также были выявлены некоторые отличия в подходах к стимулированию персонала в зависимости от специфики трудовой деятельности и исследуемой отрасли, выраженные в большем внимании организаций высшего образования к широкому спектру возможностей для финансового поощрения работников в течение учебного года, при ограниченных возможностях получения премий в банковских организациях в течение календарного года. Сходством обозначенной системы в разных отраслях может служить особое внимание руководства организаций-участников исследования к проблеме организации труда в дистанционном режиме, и дистанционным работникам в целом, что отражается на создании, а также совершенствовании в рамках отдельных структур программного обеспечения, с целью повысить качество труда в новых и нестандартных посткризисных условиях и обеспечить комфортные условия труда для выполнения дистанционными работниками своей трудовой функции.

Система стимулирования трудовой деятельности работников дистанционной формы занятости планомерно формируется и развивается в каждой организации, имеющей в штате дистанционных работников, но, при этом, в настоящее время работодателями используются одинаковые методы стимулирующего влияния на трудовую деятельность обозначенной категории трудящихся, несмотря на существенные отличия в восприятии работниками дистанционной формы трудового взаимодействия.

В рамках исследования представлены формулы расчета ежемесячной заработной платы и ежегодной премии банковским работникам и формула расчета ежемесячной заработной платы работникам сферы высшего образования, являющиеся основополагающими элементами стимулирования труда.

Формула расчета ежемесячной заработной платы работника организации банковской сферы (4)

$$\text{ЗП} = \text{О} + \text{Н} + \text{К}, \quad (4)$$

где ЗП – заработная плата за отчетный период;

О – должностной оклад работника, руб.;

Н – стимулирующие выплаты, руб.;

К – компенсационные выплаты, руб.

Формула расчета ежегодной премии (5)

$$\text{П} = \text{О} \times (\text{К}_1 \times \text{n} + \text{К}_2 \times \text{n} + \dots \text{К}_n \times \text{n}), \quad (5)$$

где П – ежегодная премия;

О – должностной оклад работника, руб.;

$K_1, K_2$  – коэффициент выполнения ключевого показателя эффективности (KPI);

n – удельный вес каждого KPI.

Ежемесячная оплата труда работника организации высшего образования может быть рассчитана по формуле (6)

$$S_{\text{зп}} = O + H + K, \quad (6)$$

где  $S_{\text{зп}}$  – ежемесячная заработная плата работника;

О – должностной оклад работника, руб.;

H – стимулирующие выплаты, руб.;

K – компенсационные выплаты, руб.

Премиальные выплаты по итогам работы за период (месяц, квартал, полугодие, год, учебный семестр, учебный год), а также единовременная премия, - данные виды выплат в части условий для их получения, процентного соотношения и критериев (показателей) стимулирования регламентируются локальными нормативными актами каждого отдельного высшего учебного заведения для тех или иных категорий работников: научно-педагогические работники (профессорско-преподавательский состав вуза, научные работники), административно-управленческий персонал, учебно-вспомогательный персонал и иные виды персонала.

Кроме того, работники организаций высшего образования чаще говорили о возможностях получения стимулирующей выплаты или одобрения руководства, накладывающего отпечаток на качество труда, в случае применения в образовательном процессе высокого уровня технической грамотности, при обязательном условии к требованиям владения техническими средствами связи в организациях банковского сектора, - уровень владения техническими программами в настоящее время является важным элементом современных подходов стимулирования труда дистанционных работников.

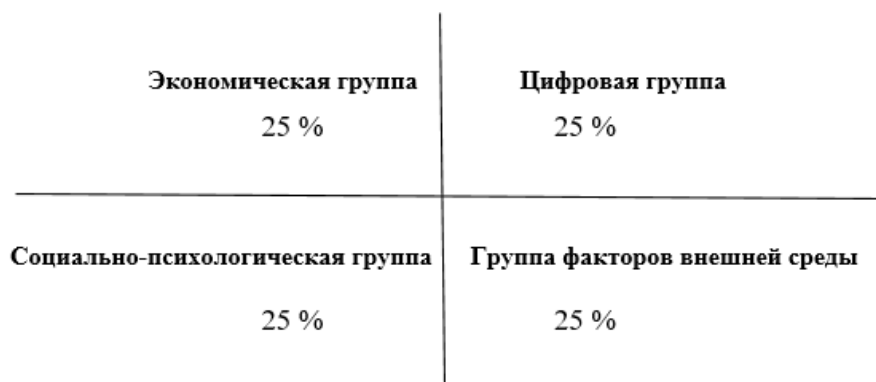
В целях оценки эффективности существующих в организации подходов к развитию системы стимулирования труда дистанционных работников, а также для последующей коррекции используемых при этом методов, проведен анализ и проиллюстрирована действующая система стимулирования труда дистанционных работников.

Расчет и последующий анализ матрицы оценки эффективности системы стимулирования труда формировался на основании предположения о 100% общем уровне стимулирования трудовой деятельности персонала в организации при максимальном значении уровня по каждой из групп факторов, равном 25%. На рисунке 5 представлена матрица сбалансированного уровня стимулирования труда в организации.

Расчет фактического уровня стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников в организациях производился с учетом суммирования



количества факторов, представляющих высокую и среднюю степень стимулирующего влияния на трудовую деятельность дистанционного работника.



Источник: составлено автором.

Рисунок 5 – Сбалансированный уровень стимулирования труда в организации по каждой из четырех групп факторов

В целом, полученные результаты позволили сделать вывод о большем фактическом уровне стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников организаций банковского сектора (среднее значение – 63,3%) по сравнению с организациями высшего образования (среднее значение – 58,3%).

Данные, представленные в таблице 3, отражают наибольшие процентные значения фактического уровня стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников по цифровой группе факторов, и наименьшие – по экономической группе, что может стать ориентиром для организаций в контексте стратегического развития внутренних структур и применения соответствующих методов стимулирования труда.

Таблица 3 – Фактический уровень стимулирования труда дистанционных работников организаций – участников исследования по каждой из групп факторов

В процентах

Организация	Фактический уровень стимулирования труда дистанционных работников по каждой из групп факторов			
	Экономическая	Цифровая	Социально-психологическая	Внешняя среда
1	2	3	4	5
A	10	20	15	15
B	10	20	15	10
C	10	20	15	15
D	15	15	15	15
E	15	20	20	10
F	15	20	15	15

Источник: составлено автором.

При этом, матрица позволяет проводить подробный анализ для каждой отдельной организации, опираясь на сведения о внутриорганизационных бизнес-процессах, направленных на стимулирование труда исследуемой группы работников.

**Разработаны основные направления по развитию системы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников, способствующие решению представленных в исследовании групп проблем обозначенной системы (экономические, технические, коммуникационные, организационные, информационные и контрольные) в организациях высшего образования и банковского сектора.**

Результаты расчета фактического уровня стимулирования труда работников дистанционной формы занятости в организациях, принявших участие в исследовании, коррелируют с проблемами, выявленными путем анализа нормативно-правовой и иной документации исследуемых организаций, и демонстрируют недостаточную эффективность имеющейся в каждой организации системы стимулирования труда.

Проведенный анализ системы стимулирования труда работников организаций высшего образования и организаций банковского сектора выявил ряд актуальных проблем, систематизированных автором по следующим группам: экономические, контрольные, технические, коммуникационные, информационные, организационные.

При различной специфике деятельности обозначенных организаций, были выявлены общие группы проблем системы стимулирования труда: экономическая и контрольная, требующие особого внимания с позиции подходов к их решению. Кроме того, важно отметить, что каждая из обозначенных групп проблем имеет экономическую составляющую, что подчеркивает ее значимость в части формирования комплекса мер, направленных на развитие системы стимулирования труда дистанционных работников.

Выявленные особенности системы стимулирования труда дистанционных работников организаций исследуемых отраслей позволили предложить ряд мер по ее совершенствованию, в том числе: оптимизацию штатной численности дистанционных работников; формирование цифрового кадрового резерва в рамках отдельной организации; разработку методов контроля знаний дистанционных работников, соотнесенных с уровнем цифровой квалификации.

### **III. Заключение**

В исследовании отмечена актуальность происходящих преобразований на рынке труда в контексте дистанционной занятости, а также достигнута поставленная цель посредством практического решения сформулированных задач.

Проанализированы современные подходы к сущностному содержанию понятий «стимулирование труда» и «мотивация трудовой деятельности», а также основополагающие теории мотивации, что позволило выявить факторы, оказывающие стимулирующее воздействие на трудовую деятельность дистанционных работников. Опираясь на полученные данные, предложена группировка выявленных факторов по

общему признаку: экономические, цифровые, социально-психологические, факторы внешней среды. Отличительной особенностью данной классификации является выделение цифровизации в качестве самостоятельной и отдельной категории факторов, влияющих на качество труда дистанционных работников.

В рамках изучения феномена широкого распространения дистанционной формы занятости, рассмотрены современные подходы к определению понятия «дистанционный работник», что способствовало выявлению отличительных особенностей дистанционного работника в условиях цифровой трансформации трудовых отношений. Представленная классификация дистанционных работников позволила уточнить понятие наемного дистанционного работника, подчеркнув его основную особенность – мобильность и сепарированность от трудового коллектива. На основании выявленной особенности предложено объединить понятия, применяемые в отечественной, зарубежной и международной практике для определения дистанционных форм занятости, такие как дистанционная (удаленная), платформенная и виртуальная занятость, дистанционное присутствие, телеработа, а также такой вид трудовой деятельности как фриланс в единую группу сепаративных форм занятости.

В целях решения поставленных в исследовании задач изучено современное состояние и основные проблемы в сфере дистанционной занятости трудоспособного населения России. Полученные данные в части территориального и отраслевого распределения вакансий о дистанционной занятости, позволили выбрать в качестве базы для последующего проведения исследования организации высшего образования и организации банковского сектора, расположенные в Москве, для дальнейшего изучения выявленных ранее 4 групп факторов, оказывающих стимулирующее влияние на трудовую деятельность дистанционных работников.

Разработанная методика оценки стимулирования труда трудовой деятельности дистанционных работников, а также предложенный инструмент – матрица оценки эффективности системы стимулирования труда дистанционных работников, способствовали выявлению фактического уровня стимулирования труда дистанционных работников организаций – участников исследования, что позволило представить комплексный подход к развитию системы стимулирования труда дистанционных работников, в частности, предложить конкретные управленческие решения, способствующие планомерному развитию организации в целом.

#### **IV. Список работ, опубликованных автором по теме диссертации**

*Публикации в рецензируемых научных изданиях,  
определенных ВАК при Минобрнауки России:*

1. Пондо, Е.А. К вопросу о социально-психологических особенностях дистанционных работников / Е.А. Пондо // «Самоуправление». Научные статьи

профессорско-преподавательского состава и студентов Финансового университета. - 2019. – № 4 (117). Том 2. - С. 265-268. - ISSN: 2221-8173.

2. Пондо, Е.А. Цифровая трансформация рынка труда в современных условиях / Е.А. Пондо // «Горизонты экономики». - 2020. № 2(55). – С. 43–54. - ISSN: 2219-3650.

3. Пондо, Е.А. Ведущие факторы мотивации дистанционных работников образовательных и финансовых учреждений/ Е.А. Пондо // «Горизонты экономики». - 2021. - № 1(60) – С. 48 – 62. - ISSN: 2219-3650.

4. Пондо, Е.А. Оценка мотивации трудовой деятельности дистанционных работников системы высшего образования / Е.А. Пондо // «Мир новой экономики». - 2021. – Т.15. № 3. – С. 97 - 108. - ISSN: 2220-6469.

5. Пондо, Е.А. Особенности систем стимулирования труда дистанционных работников бюджетных организаций высшего образования и коммерческих организаций банковского сектора / Е.А. Пондо // Экономика и предпринимательство. – 2021. – №7 (132). - С. 1284-1290. - ISSN: 1999-2300.

*Публикации в других научных изданиях:*

6. Пондо, Е.А. О подходах к определению категории «дистанционная занятость» в современных условиях / Е.А. Пондо // Сборник научных трудов студентов, аспирантов и преподавателей Финансового университета. Формирование общекультурных и профессиональных компетенций финансиста. Экономическая психология: проблемы и возможности. - № 9. Том 2. – Москва : СВИБТ, 2019 – С. 87-99. – ISBN 978-5-4362-0072-9.

7. Пондо, Е.А. Трудовая мотивация в контексте межпоколенческих отличий / Е.А. Пондо // Вестник Ивановского государственного университета (серия «Экономика»). - 2020. - № 3 (45). – С. 26 – 34. - eISSN: 2500-2775.