

УДК 336.71

П.А. Черновалов¹, Ж.В. Черновалова²¹магістр экон. наук, аспірант каф. менеджмента

Брестского государственного технического университета

²ст. преподаватель каф. экономики и управления

Брестского государственного университета имени А.С. Пушкина

e-mail: happyminty@mail.ru

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА
И СТРУКТУРЫ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ
В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

Рассмотрено влияние достижений цифровой экономики на эволюцию рынка труда, которая ведет к преобразованию отношений между работодателем и работником. Происходит переход от стандартной занятости к гибким формам организации труда, который основан на частичной занятости и занятости на расстоянии посредством телеработы.

Введение

Понятие цифровой экономики довольно общее, широкое и связано с описанием тех видов рынков, которые используют цифровые технологии. Это, как правило, обмен информацией, экономическими благами и услугами, получаемыми при помощи электронных каналов связи, а также характеризующимися довольно сложной внутренней организацией, в рамках которой происходит разделение каналов передачи и обработки данных. Практика показывает, что цифровая экономика развивается в ускоренном темпе, проникая в такие отрасли, как торговля, транспорт, клининг, уборка улиц и прочих объектов городской инфраструктуры, здравоохранение, образование, а также в межличностные отношения и отношения со средствами массовой информации.

В этих условиях более важной характеристикой, чем стабильность и продолжительное время работы, что предусмотрено в классической системе управления рабочим временем, становится эластичность и многофункциональность работника. Дальнейшее развитие эластичного рынка труда выдвигает на первое место такие методы управления рабочим временем, как неопределенная продолжительность рабочей смены или трудового договора, неполная продолжительность рабочего времени, а в последнее время деление рабочей смены на части (work sharing) и деление рабочих мест (job sharing).

Разновидностью неопределенной продолжительности трудового договора является interim management, или временный менеджмент. Этот современный эффективный вид управления рабочим временем получает все большую популярность на Западе, а также в Польше вместе с вхождением на её рынок западных компаний. Interim management впервые появился в Швеции в 60-х гг. XX столетия и получил своё развитие в Голландии в 1990-х гг. Это новый вид трудоустройства, отличный от трудового контракта, к чему фирмы были предрасположены действием социально ориентированного трудового законодательства. Interim management был принят также в Англии, Бельгии и Германии, а в последнее время в связи с развитием цифровой экономики в США, Австралии и Франции.

«Временный менеджмент» предназначен для менеджеров и управленцев с богатым многолетним опытом работы и очень высоким уровнем квалификации и человеческого капитала. Польская практика показывает, что уже в 40–50 лет некоторые высококвалифицированные специалисты могут получить такой статус. Необходимо всё же учитывать, что существуют различные трактовки этого статуса в Польше и на Западе,

так как под этим понятием зачастую скрывается обыкновенный «консультант», что характерно для стран Восточной Европы и России, где имеются также различия в характеристиках институциональной среды. Принципиальная разница между ними такова, что консультант только предлагает и указывает место, где могут быть реализованы определенные решения, а *inter manager* принимает фактические решения и несёт за них ответственность. *Interim management* вводится на определенный промежуток времени, когда фирма не хочет или не может использовать своего штатного работника. Чаще всего причиной такого поведения фирмы служит кризис или поворотный момент в её стратегическом развитии: создание или ликвидация, изменение системы управления, введение инноваций, новых программ или проектов. Услугами *inter manager* пользуются в этих случаях на протяжении 6, 8, 12 или 18 месяцев, реже – более продолжительное время. Нечто похожее на *временный менеджмент* используется в России и Беларуси в процедурах банкротства предприятий, когда на должность антикризисного управляющего в процедуре санации и защитного периода (Беларусь) или временного управляющего в процедуре финансового оздоровления (Россия) принимается высококвалифицированный специалист, прошедший специальное обучение и имеющий разрешительный сертификат.

Временный менеджмент (interim management), сезонная или частичная занятость (*casual work*), работа на основе бонусов на трудоустройство (*voucher based work*), работа в рамках проекта (*portfolio work*), договора о совместной деятельности (*collaborative employment*), а также непосредственно цифровые виды занятости, как, например, работы на онлайн-платформах, фактически перечеркивают все существующие сегодня стандартные институты управления трудом на основе трудового законодательства.

Работа на основе принципа «по вызову» имеет уже многолетнюю традицию и развивается – применяется метод составления трудового договора «*zero hours contracts*». В данном случае продолжительность рабочего времени не указывается, и в рамках такого договора работодатель не гарантирует работнику даже минимальной продолжительности рабочего времени на протяжении месяца. Однако современные информационные технологии, компьютеризация и цифровизация, использование мобильных устройств и смартфонов, совершенные технологии геолокализации и др. придают этим видам и методам управления рабочим временем новое измерение.

Работа в рамках цифровых онлайн-платформ появилась вместе с развитием цифровой экономики. В той же мере, что и расширенное представление о цифровой экономике, связанная с ней занятость объемлет всё большее количество ситуаций, в которых работники используют цифровые технологии и мобильные устройства. Специалисты по проблеме цифровой экономики выделяют в ней два основных вида занятости: работа с использованием информационно-телекоммуникационных технологий (*ICT based work*) и работа в рамках цифровых платформ («*crowdwork*»).

Другой разновидностью «виртуальной работы» является работа по желанию с привлечением специальных приложений для работы в Интернете (*work on demand via apps*). Это такие формы организации работы, в рамках которых традиционные задания (транспортировка, уборка помещений, решение несложных вопросов бизнеса, некоторые простые офисные работы) поручаются исполнителям при помощи специальных программных приложений к мобильным устройствам, например, смартфонам.

Разница между этими способами исполнения работы следующая. Работа на онлайн-платформах может осуществляться в любое удобное для исполнителя время и в любом месте. Зачастую это микрозадания, необходимые для реализации некоего предприятия, монотонные работы невысокого уровня сложности, требующие внешнего контроля и управления (например, кодирование, обозначения для фотографий, обработка или правка текстовых переводов, проведение анкетирования и пр.). Таким же образом

организируются и более сложные работы: например, графическое проектирование, проектирование интернет-страниц, некоторые правовые и страховые услуги с использованием специальных мобильных приложений. Традиционные задания из другой модели – *work on demand via apps* – в рамках транспортировки и уборки помещений реализуются в определенное время, в установленном месте, но не конкретным исполнителем.

Суммируя все вышеизложенное, можно утверждать, что появление и распространение новых форм организации работы в цифровой экономике является важной причиной и основанием для отхода от существующих традиционных моделей и институтов рынка труда (основанных на действующем трудовом законодательстве) и поиска новых методов управления рабочим временем в рамках договора найма или трудового контракта и, как нам представляется, формулирования *новых институтов рынка труда* на основе *новой отрасли трудового права – права трудоустройства в виртуальном рынке труда*.

Другим возможным предложением может быть третья форма организации трудовой деятельности, находящаяся между трудовым законодательством и договорными отношениями из гражданского права, применяемая сегодня в Италии, Германии и Испании. Здесь имеется в виду *самозанятость*. С одной стороны, такая форма организации труда достаточно эластична к условиям цифровой экономики, с другой – может привести к снижению защитных характеристик организации труда, которые гарантированы государством и должны исполняться работодателями, но не всегда исполняются самозанятым ввиду того, что восприятие им действующего законодательства достаточно условно.

Развитие цифровых технологий и становление модели экономики без посредников создает серьезные вызовы для банковской системы и требует от коммерческих банков разработки мероприятий по приспособлению к новой технологической ситуации [1]. Эволюция направлений деятельности современного коммерческого банка выявляет необходимость формулировки заново стратегии его развития в направлении строительства преимущественно долгосрочной стабильности, а не максимизации прибыли в кратчайшие сроки. И здесь основное внимание, по нашему мнению, следует обратить на такой фактор, как информационно-коммуникационные технологии (ИКТ). Стремительное их развитие серьезно повлияло на возникновение новых методов обслуживания клиентов, а также на построение моделей организационных структур [1].

Еще несколько лет назад наиболее распространенной структурой коммерческого банка была следующей:

- 1) штабные структурные элементы (секретариат, отделы стратегического развития, внешних сношений и маркетинга, правовой и ревизионный);
- 2) структурные элементы обслуживания клиентов: департаменты предприятий и организаций, аналитики банковского риска, внешнеэкономических связей (сеть корреспондентских счетов, кредитных линий, информации и консультирования);
- 3) структурные элементы по обслуживанию основной деятельности (департаменты бухгалтерского учета, планирования и контроля, управления активами и пассивами (управление ликвидностью, риском, планирование капитала), кадровый, административный, организационный).

Большинство белорусских банков функционируют на базе организационной формулы, внедренной в 90-х гг. XX в. Она основана на широко понимаемой автономности и самообеспечении. В самом простом виде эта модель может рассматриваться как *холдинг*, состоящий из центра и региональных подразделений. Центральное подразделение занимается процессами координации, регулирования инвестиций и др.; региональные же представляют собой уменьшенную модель центрального органа с расширенными функциями по продажам основного банковского продукта. Широкое внедре-

ние в последнее десятилетие ИКТ вынудили банки осуществлять организационные и кадровые реструктуризации. Информация, формирующаяся на уровне подразделения, обрабатывается уже на уровне центрального управления, в результате чего стало возможным удалить из региональных подразделений аналитические и прочие вспомогательные службы. До внедрения ИКТ региональные отделы могли насчитывать несколько сотен работников, а сами подразделения были большими универсальными объектами, занимавшими отдельные здания.

В современных условиях оптимальные структуры приобретают иную формулу: это небольшие организационные подразделения, состоящие из нескольких человек и находящиеся на территории других хозяйствующих субъектов, например, гипер- или супермаркетов, причем их профиль уже не является классически банковским¹. Однако формат небольшого банковского киоска (на основе западного опыта) уже не свидетельствует о гарантиях его результативности и эффективности функционирования [2]. Сегодня вводятся новые организационные модели, предназначенные для индивидуального обслуживания конкретного клиента с закреплением за ним индивидуального банковского служащего, а также использование аутсорсинга в рамках выводимых из региональных подразделений аналитических и вспомогательных функций. В результате общая концепция организационной структуры управления банком становится всё более разнообразной [2].

В соответствии с некоторыми прогнозами Cisco к 2020 г. в сети Интернет будет насчитываться до 100 млрд объектов [3], поэтому в ближайшее время следует ожидать быстрого роста использования цифровых устройств в различных сферах жизни [4]. С одной стороны, будут распространяться решения, позволяющие использовать мобильные телефоны, с другой – можно ожидать создания инфраструктуры для Интернета вещей и электронных цифровых денег (например, биткоинов), а также прочие, ещё не совсем достоверно описанные процессы. Это означает, что в ближайшей перспективе коммерческие банки должны будут преобразовать свою деятельность, приспособив её к изменяющимся потребностям клиентов и внедряя новые методы организации труда. Так, уже сегодня развивается е-банкинг, е-услуги и е-покупки; значительная часть действий выполняются самими клиентами на основе *самозанятости*, появляется эффект замены труда людей работой машин. Хотя некоторые исследователи пророчески завершают занятости людей, однако более вероятно, что спрос на работников в коммерческих банках сохранится, но претерпит значительные перемены и повлияет на состояние организационных структур [5].

Вступление в силу Декрета № 8 «О развитии цифровой экономики» [6] расширяет использование в экономике Беларуси технологии блокчейн и использование криптовалют, например, биткоин (BTC). Применение BTC не требует разветвленной и сложной системы *биллинга* (автоматизированной системы учета предоставленных услуг, их тарификации и выставления счетов для оплаты) и организаций-посредников (банков) – достаточно отправителя и получателя, которые используют компьютеры, подключенные к сети Интернет [7–9]. Реализация этой функции приведет к резкому снижению числа организационных структур, обслуживающих клиентов, банкоматов, инфокиосков и прочих элементов банковской инфраструктуры, а также к сокращению численности работников.

Как известно, функция меры стоимости товаров и услуг реализуется Центральным банком и правительством любой страны, которые могут изменить установленный

¹ Если в Беларуси это услуги широкого финансового ассортимента, иногда страховые услуги, то в странах Западной Европы это еще и услуги посредничества при операциях с недвижимостью, туристические услуги и некоторые другие.

ранее масштаб цен путем проведения денежной реформы. В отношении ВТС такие действия отдельно взятого правительства невозможны, так как масштаб цен в данном случае устанавливается в наднациональном порядке. Это приведет к сокращению числа национальных валют, появлению валют и криптовалют, эмитируемых группой стран в рамках интеграционных экономических союзов, реструктуризации коммерческих банков, их слияниям и поглощениям, к формированию все более крупных транснациональных банковских организаций либо слияниям их с интернет-гигантами (Гугл, Яндекс).

Заклучение

Итак, традиционная структура банков в XXI в. претерпит существенные изменения [8; 9]. Их материально-вещественная форма в виде огромных строений должна исчезнуть. Технологическая деятельность станет осуществляться крупными вычислительными комплексами, которые будут вынесены за пределы городов. Информационные технологии, скорее всего, приведут к ликвидации большей части существующих коммерческих банков, а вся учетно-расчетная и обслуживающая деятельность сосредоточится в нескольких мировых центрах. Кредитный рынок, вероятно, будет уменьшаться в своих размерах, так как на каждом учетно-расчетном счете гражданина или фирмы остаток, превышающий его потребительские нужды, будет автоматически переходить в разряд сбережения; акции и облигации, вероятно, будут заменены соответствующими инструментами краудэкономики [7–9].

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Черновалов, А. В. Институциональное измерение цифровой экономики / А. В. Черновалов, П. В. Солодуха // Соц. политика и социология. – 2016. – Т. 17, № 2. – С. 104–112.
2. Arthur, W. B. The second economy / W. B. Arthur // McKinsey Quarterly. – 2011. – № 10.
3. Cisco i GBN. The Evolving Internet: Driving Forces, Uncertainties and Scenarios to 2025. – Lisbon Council Policy Brief, 2010.
4. Ключня, В. Л. Институциональная среда и эффективность формальных хозяйственных правил / В. Л. Ключня, А. В. Черновалов // Вестн. БГУ. Сер. 3. – 2009. – № 1. – С. 95–102.
5. Черновалов, А. В. Что думают эксперты по поводу декрета «О развитии цифровой экономики»? / А. В. Черновалов // Вечерний Брест. – 2018. – 7 янв.
6. О развитии цифровой экономики [Электронный ресурс] : Декрет Президента Респ. Беларусь, 21 дек. 2017 г., № 8 // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь. – Режим доступа: <http://pravo.by/novosti/novosti-pravoby/2017/december/26958>. – Дата доступа: 20.01.2018.
7. Friliciak, M. Treści cyfrowe. Przemiany modeli biznesowych i relacji między producentami i konsumentami / M. Friliciak. – Warszawa : MGG Conferences, 2012.
8. Grzejszczak, M. Bitcoin walutą przyszłości czy ciekawostką chwili? / M. Grzejszczak // Obserwator Finansów. – 2013. – № 32.
9. Kulisiewicz, T. Kierunki rozwoju technologii informacyjnych oraz ich zastosowań w sektorze bankowym / T. Kulisiewicz, M. Średniawa. – Warszawa : MGG Conferences, 2012.
10. Лунева, Е. И. Стратегия кадрового планирования на предприятиях индустрии красоты / Е. И. Лунева // Изв. Тул. гос. ун-та. Экон. и юрид. науки. – 2013. – № 5-1. – С. 17–23.
11. Суптело, Н. П. Опыт применения различных режимов гибкого рабочего времени / Н. П. Суптело // Современные тенденции социального, экономического и право-

вого развития стран Евразии : сб. науч. тр. / отв. ред. Н. Г. Казимилова. – М., 2016. – С. 505–513.

12. Черновалов, А. В. Начала количественного анализа в институциональной экономике: социальный аспект : монография / А. В. Черновалов, П. В. Солодуха, П. А. Черновалов. – М. : РУСАЙНС, 2017. – 254 с.

13. Черновалов, А. В. Институционалистика : монография / А. В. Черновалов. – Брест : БрГУ, 2010. – 235 с.

14. Черновалов, А. В. Нравственный институционализм: основы новой экономической программы исследований в XXI веке / А. В. Черновалов, П. В. Солодуха, П. В. Черновалов // Экон. системы. – 2016. – № 4. – С. 4–10.

Рукапіс паступіў у рэдакцыю 07.05.2018

Chernoalov P.A., Chernoalova Z.V. Improving the Organization Methods of Labour and the Structure of Commercial Banks in Digital Economy

The article discusses the impact of the digital economy on the evolution of the relations on the labour market, which leads to the transformation of the relationship between an employer and an employee. The transition from standard employment to flexible forms of work organization, which is based on a partial employment and employment in the distance via telecommuting occurs.