

Если требуется извлечь максимальную пользу от цифровых изменений, необходимо применять инструментарий риск-менеджмента на всех этапах конкретного проекта. Из организационных подходов к управлению рисками важно акцентировать внимание на тщательном планировании трансформации бизнеса, разработке адекватной политики и внедрении профильных институтов.

Внедрение новых технологий предполагает широкое применение технических способов управления рисками. Всевозможные профильные программы позволяют отслеживать движение информации и процессы принятия решений на всех уровнях.

Финансовый способ минимизации рисков предполагает их передачу страховым компаниям, которые имеют опыт в удержании такого класса рисков и перераспределении их на условиях перестрахования.

Широкомасштабная цифровая трансформация требует лидерства и цифрового мышления исполнителей. Переосмысление политических, экономических и социальных последствий цифровой трансформации является важным шагом на пути предотвращения всевозможных рисков.

Список использованных источников

1. *Montagner, A.* Unlocking success in digital transformation [Electronic resource] / A. Montagner, A. Reich // McKinsey&Company. – Mode of access: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/unlocking-success-in-digital-transformations>. – Date of access: 12.03.2020.
2. *Abdelaal, H.* Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far? [Electronic resource] / H. Abdelaal, K. Mohamed, Z. Mohamed // Working Paper. – 2018. – Mode of access: <https://www.researchgate.net/publication/322340970>. – Date of access: 11.03.2020.
3. Gartner Says Within Five Years, Organizations Will Be Valued on Their Information Portfolios [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2017-02-08-gartner-says-within-five-years-organizations-will-be-valued-on-their-information-portfolios>. – Date of access: 14.03.2020.
4. Digital Transformation Is Not About Technology [Electronic resource] / B. Tabrizi [et al.] // Harvard Business Review. – 2019. – Mode of access: <https://hbr.org/2019/03/digital-transformation-is-not-about-technology>. – Date of access: 10.03.2020.
5. Digital transformation – Is cyber threat really the greatest risk of all? [Electronic resource]. – Mode of access: <https://corporater.com/en/digital-transformation-is-cyber-threat-really-the-greatest-risk-of-all/>. – Date of access: 10.03.2020.

УДК 331.526

Т. В. Прохорова

Институт бизнеса БГУ, Минск, Беларусь, prokhorova@sbmt.by

РАЗВИТИЕ РЫНКА ФРИЛАНС-УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА

Рассматривается современное состояние и проблемы развития рынка фриланс-услуг в Республике Беларусь, ставится акцент на изучении влияния цифровизации бизнеса на расширение объема

и изменение содержания оказываемых услуг. Выполнен краткий обзор популярных интернет-платформ фриланса, анализируются наиболее актуальные проблемы белорусских фрилансеров.

Ключевые слова: трудовые ресурсы, фриланс, гиг-экономика, фриланс-биржи, цифровые рынки, самозанятость, фриланс-услуги

T. Prokhorova

School of Business of BSU, Minsk, Belarus, prokhorova@sbmt.by

DEVELOPMENT OF THE FREELANCE SERVICES MARKET IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS

The article discusses the current state and problems of the development of the freelance services market in the Republic of Belarus, focuses on studying the impact of business digitalization on expanding the volume and content of services provided, provides a brief overview of popular Internet freelance platforms, analyzes the most relevant problems of belarusian freelancers.

Keywords: labor resources, freelance, gig economy, freelance exchanges, digital markets, self-employment, freelance services

Глобализация и цифровизации экономики приводит к качественным изменениям рынка трудовых ресурсов. Распространение высокоскоростного мобильного Интернета, облачных вычислений, искусственного интеллекта и аналитики больших данных выступает современными драйверами развития бизнеса и факторами, определяющими динамику изменения рабочей силы на 2018–2022 гг. По данным отчета Всемирного экономического форума, прогнозируется существенное сокращение человеко-часов. Так, если в 2018 г. в среднем 71 % работы выполнялся людьми и 29 % – машинами, то к 2022 г. соотношение изменится в пользу автоматизации и роботизации: в течение 58 % часов рабочего времени будет задействован персонал, а 42 % будет отведено на машинное время [1].

Цифровая трансформация трудовых процессов требует от сотрудников новых цифровых навыков, но в то же время уменьшает необходимость физического присутствия на рабочих местах. Высокотехнологичные компании увеличивают долю используемого дистанционно-го труда, открываются виртуальные предприятия. Удаленная работа создает благоприятные условия для развития рынка фриланс-услуг, однако управление вольнонаемным персоналом является достаточно сложной задачей для HR-менеджеров, предполагает применение видоизмененных методик мотивации и контроля по сравнению с функциями управления, применяемыми для штатных сотрудников.

Фрилансеры – это независимые, самозанятые лица, находящиеся вне постоянного штата компании [2]. Они действуют на рынке труда как независимые работники, предлагающие собственные знания, компетенции, самостоятельно организующие свою занятость, развивающие собственную карьеру [3]. Фрилансеры часто выполняют разовые работы.

Контент-анализ дефиниции фриланс и фрилансер показывает, что среди авторов научных работ нет единого понимания сущности терминов, нередко возникает путаница с категориями дистанционной и надомной работы [4]. С 28 января 2020 г. в Республике Беларусь действует новая редакция Трудового кодекса, в котором определено понятие дистанционной работы (ст. 307-1), но не фриланса. Дистанционная работа предполагает постоянные

трудовые отношения: оформление контракта или трудового договора, использование для взаимодействия с нанимателем информационно-коммуникационных технологий. Фриланс как вид деятельности не предполагает включения в штат организации или предприятия, кроме того, использование ИКТ-технологий необязательно. В настоящее время в Беларуси используют следующие схемы работы:

- как индивидуальные предприниматели по договору оказания услуг или выполнения работ;
- по договору подряда, авторскому договору;
- без оформления документов на свой страх и риск.

Фриланс не является принципиально новым явлением в менеджменте, он достаточно хорошо изучен. В частности, в работах Д. О. Стребкова и А. В. Шевчука фриланс проанализирован на обширном эмпирическом материале. Исследование в экономико-социологическом ракурсе представлено в работах В. В. Вязниковой, С. А. Заиченко и др. Фриланс как форма занятости и фрилансеры как тип работников описаны в русле управленческой и законодательной проблематики в публикациях С. В. Водолагина, С. Горловой, В. Игнаткиной и др. Факторы, обуславливающие развитие рынка фриланса, приведены в статье Н. С. Матвеевой, В. А. Черкасовой [5]. Объективные и субъективные причины, оказывающие влияние на мотивы работников перехода во фриланс, обобщены в работах Н. В. Чаплашкина [6]. Автор описал социально-психологический портрет современного российского фрилансера.

В соответствии с исследованием *Morgan Stanley* с 2000 по 2014 г. число фрилансеров в Европе удвоилось, фрилансеры в США составляют 35 % от всего работающего населения, а к 2027 г. предполагается, что их число превысит 50 % [7].

Популярностью пользуется самозанятость как форма трудоустройства и среди населения СНГ, но точные цифры объема рынка фрилансеров определить достаточно сложно. По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь, число индивидуальных предпринимателей в нашей стране, начиная с 2016 г., непрерывно растет и в 2018 г. составило 241 300 человек. Практически каждый третий работает в столице (30,6 %). Наиболее популярными сферами деятельности белорусских индивидуальных предпринимателей являются: оптовая и розничная торговля и ремонт авто и мотоциклов (36 %), транспортная деятельность (12 %), профессиональная научная и техническая деятельность (11 %). Достаточно много занято в сфере информации и связи (5 %), причем более половины из них работает в Минске [8, с. 204].

Набирает популярность поиск заработка и приработка населения через интернет-биржи фриланса. Так, на сервисе *Freelancerhunt* [9] в 2019 г. численность фрилансеров возрасла на 60 %. В Беларуси их количество оценивается в 13 786 человек. Количество заказчиков услуг – более 4 тыс.

Переход к гибким трудовым отношениям порождает ряд социально-экономических проблем. Британский исследователь в сфере экономики труда Г. Стэндинг часть трудового населения, заранее не обеспеченную рабочими местами и не получающую дополнительных социальных гарантий, относит к отдельной социальной группе «прекариату». Ученый ставит эту группу населения на предпоследнюю позицию по уровню бедности [10]. Но сейчас ситуация изменилась. В индустриальном обществе действительно основу прекариата составляли студенты и иммигранты, труд которых использовался для покрытия сезонного пикового спроса

на вспомогательных процессах, как дополнительная неквалифицированная дешевая рабочая сила. В настоящее время с развитием рыночных отношений и повсеместным внедрением высокотехнологичного оборудования, программно-аппаратных средств, автоматизирующих рутинные процессы, появился спрос на узкоспециализированных высококлассных и хорошо оплачиваемых специалистов, работающих по своему личному графику.

Так, на данный момент отмечается острый дефицит талантливых ИТ-специалистов, особенно в удаленных от центра регионах. Фрилансеры в цифровой экономике – это программисты, разработчики веб-приложений, тестировщики, администраторы баз данных; бизнес-аналитики, *email*-маркетологи, *SMM*- и *SEO*-специалисты; *PR*-, *product*-, *project*-менеджеры, копирайтеры и контент-менеджеры, веб-аналитики, блогеры. Благодаря наличию цифровых навыков современные фрилансеры получают высокие доходы, прежде всего это относится к сфере киберспорта, разработки игр, финтеха. Наибольший рост количества проектов в 2019 г. наблюдался в таких сферах, как *DevOps*, *Blockchain*, разработка чат-ботов. Среди специализаций популярны веб-программирование, *HTML*-верстка [11].

Фриланс – выполнение работы независимым подрядчиком или внештатным сотрудником, характеризуется самостоятельным выбором формы и места ее реализации и низкой степенью зависимости от работодателя. Основные преимущества для работников заключаются в возможности заниматься значимыми и интересными задачами, работать индивидуально. В результате по данным совместного исследования *Boston Consulting Group* и Института кадровых работ около 76 % соискателей заинтересованы в работе в качестве фрилансеров [12].

С точки зрения белорусского рынка труда существенным преимуществом является возможность удаленной работы, дозированной посильной нагрузки, самостоятельной организации рабочего графика, совмещения с семейной жизнью. Это позволяет включить в рабочий процесс пенсионеров и молодых мам, ухаживающих за детьми до 3 лет, что важно в условиях дефицита рабочей силы. Для предприятия привлечение к выполнению работ внештатных сотрудников позволяет значительно снизить затраты на создание рабочих мест, получить качественные профессиональные услуги в нужном размере в ограниченное время. Компании, которые нанимают фрилансеров в дополнение к штатным сотрудникам, выполняют важную социальную роль в качестве работодателей. В то же время они укрепляют корпоративную культуру своей организации.

Подобно выбору товаров через торговые площадки, работодатели подбирают персонал через фриланс-сервисы, оценивая и сопоставляя рейтинги, отзывы других работодателей, цены на услуги, статистику в профиле. Услуги по требованию, предоставляемые фрилансерами, поддерживаются цифровыми платформами, такими как *TaskRabbit*, *Upwork*, *Sittercity*, *Uber*, *AirBnB*, *BlaBlaCar*. Платформы обеспечивают заказы, обработку платежей, отзывы и гарантии с помощью проверки третьих лиц.

Фрилансеры могут получать заказы от клиентов как через сарафанное радио, так и через специальные биржи. В число наиболее востребованных входят следующие биржи фриланса: *FL*; *Freelance*; *QComment*; *MoguZa*; *Advego*; *Kadrof*; *Author24*; *ShutterStock*; *Work-zilla.com*; *Kwork*; *Weblancer*; *fl.ru*, *Freelancejob.ru*, *freelance.ru*. Среди белорусских бирж фриланса можно указать *Globalfreelance.by*, *ITFreelance.by*, «Фрилансер.бел», *Belfreelancer.by*. «Фрилансер.бел» и *ITFreelance.by* ориентированы на специалистов в области веб-дизайна и ИТ-маркетинга. *GlobalFreelance* предоставляет возможность дополнительного заработка спе-

специалистам из различных отраслей, таких как экономика, математика, филология и другие. Перед началом работы обязательно прохождение теста по специальности, что предоставляет клиентам дополнительные гарантии на качество выполненной работы.

Повсеместно возникают сети людей работающих без какого-либо официального трудового соглашения на условиях проектной занятости, фриланса и удаленной работы. Данное явление получило название экономики совместного пользования – гигэномики, или гиг-экономики (*gig economy*) [12]. Гиг-платформы различаются по структуре, видам предлагаемой работы, типам работы фрилансеров. Большинство фрилансеров используют гиг-платформы в качестве вторичного источника дохода. Так, 45 % фрилансеров по необходимости добавляют клиентов для увеличения дохода, и только 20 % предпочитают найти оплачиваемую работу на полный рабочий день [12].

Несмотря на очевидные преимущества свободного распоряжения своим временем, возможности дистанционной работы, подавляющее большинство сотрудников высоко ценят стабильность и не спешат прекращать трудовые договоры. Рисков, связанных с работой фрилансеров, достаточно много. Прежде всего, к ним относятся отсутствие социальных гарантий, что стало особенно очевидно в связи с распространением эпидемии коронавируса. По всему миру организации и учреждения массово закрываются, либо переводят сотрудников на дистанционную занятость. В случае заболевания фрилансеры не получают оплачиваемого листа нетрудоспособности, могут остаться без постоянных заказчиков. В перечне рисков, помимо нестабильности доходов, следует назвать возможность столкнуться с недобросовестными заказчиками, высокий уровень конкуренции, сложность организации рабочей обстановки и управления временем. Фрилансеры тратят дополнительные усилия и ресурсы на рекламу услуг и поиск клиентов.

Безусловно, заказчики также несут определенные риски, связанные как со сложностью контроля хода выполнения задания и соблюдения коммерческой тайны внештатными сотрудниками, так и с непрофессиональным подходом к выполнению задания. Реалии современного бизнеса таковы, что предприниматели постоянно сталкиваются с новыми задачами, модернизированным и более сложным оборудованием, инновационными технологиями производства и обслуживания. Для того чтобы эффективно справляться с работой, персоналу приходится постоянно осваивать новые знания. Фрилансерам, с точки зрения распоряжения временем как ценным ресурсом, организовать свое повышение квалификации и переподготовку проще, но в то же время им придется это делать за свой счет и по собственному плану саморазвития.

В соответствии с Указом Президента от 06.07.2005 № 314 «О некоторых мерах по защите прав граждан, выполняющих работу по гражданско-правовым и трудовым договорам», «заказчик, исходя из вида гражданско-правового договора, обязан: оговаривать обучение, инструктаж, повышение квалификации и проверку знаний по вопросам безопасных условий выполнения работ, оказания услуг». Но в правоприменительной практике нет документа, оговаривающего обучение и повышение квалификации фрилансеров по профессиональным и личностным компетенциям. Непрерывное обучение относится к определяющей тенденции развития персонала. В отчете Всемирного экономического форума «Будущее рабочих мест» указывается на необходимость переподготовки к 2022 г. не менее 54 % всех сотрудников, причем ожидается, что около 35 % потребуют дополнительного обучения продолжительностью до шести месяцев [1]. Цифровая трансформация обуславливает востребованность специалистов с навыками технологического проектирования и программирования. У сотрудников, работающих в проектах, желательно развитие навыков креативности, инициа-

тивности, критического мышления, умения вести дискуссии и переговоры. Значительно увеличивается спрос на эмоциональный интеллект и лидерские качества.

Курсы обучения фрилансеров появляются, например, на популярной российской бирже *Weblacnher.net*, но это эпизодические случаи. Представляется возможным учебным заведениям выйти на платформы фриланса с предложением своих методически проверенных дистанционных курсов. Это позволит не только повысить общий уровень профессиональной подготовки трудовых ресурсов, но и получить дополнительный источник дохода учреждениям образования.

Таким образом, цифровая трансформация производственных и управленческих процессов наряду с развитием рыночных отношений приводит к росту интереса работников к сфере индивидуального предпринимательства и интернет-сервисам фриланса. В дальнейшем новые возникающие трудовые модели расширятся за пределы рынка фриланс-услуг, интегрируя роботехнику и когнитивные технологии в новые трудовые ресурсы.

Список использованных источников

1. The Future of Jobs Report 2018 [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018/>. – Date of access: 15.03.2020.
2. Бахорина, С. Э. Дистанционная работа: понятие и причины возникновения / С. Э. Бахорина, Е. В. Мотина // Промышленно-торговое право. – 2017. – № 9. – С. 84–87.
3. Харченко, В. С. Фриланс как стиль жизни в современном российском обществе : автореф. дис. ... канд. социол. наук : 22.00.06 / В. С. Харченко ; Уральский федер. ун-т им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург, 2013. – 23 с.
4. Чуланова, О. Л. Применение фриланса на современном рынке труда: подходы, преимущества и недостатки [Электронный ресурс] / О. Л. Чуланова, Д. В. Чуланов // Материалы Афанасьевских чтений. – 2017. – № 3 (20). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-frilansa-na-sovremennom-rynke-truda-podhody-preimuschestva-i-nedostatki>. – Дата доступа: 15.03.2020.
5. Матвеева, Н. С. Перспективы развития фриланса в условиях современной России [Электронный ресурс] / Н. С. Матвеева, М. А. Черкасова // Вестн. ГУУ. – 2019. – № 7. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-razvitiya-frilansa-v-usloviyah-sovremennoi-rossii>. – Дата доступа: 14.03.2020.
6. Чаплашкин, Н. В. Фриланс как новое социальное явление и его последствия : автореф. дис. ... канд. социол. наук : 22.00.03 / Н. В. Чаплашкин ; Фин. ун-т при Правительстве Российской Федерации. – 2013. – Режим доступа: <http://cheloveknauka.com/frilans-kak-novoe-sotsialnoe-yavlenie-i-ego-posledstviya>. – Дата доступа: 14.03.2020.
7. The Gig economy goes global [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.morganstanley.com/ideas/freelance-economy>. – Date of access: 15.03.2020.
8. Малое и среднее предпринимательство в Республике Беларусь : стат. сб. / Нац. стат. комитет Респ. Беларусь. – Минск, 2019. – 212 с.
9. Итоги 2019 года Freelancehunt: рекорды в цифрах! [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://freelancehunt.com/blog/itoghi-ghoda>. – Дата доступа: 15.03.2020.
10. Стэндинг, Г. Прекариат: новый опасный класс / Г. Стэндинг. – М. : Ad Marginem, 2014. – 400 с.
11. The Global Workforce is Increasingly Mobile [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.bcg.com/d/press/2february2017-job-seeker-trends-2016-144233>. – Date of access: 15.03.2020.
12. The Future of Jobs Report [Electronic resource] / Website of World Economic Forum. – Mode of access: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf. – Date of access: 15.03.2020.