

## **КОСТЮНИНА Г.М. ГИБКИЕ ФОРМЫ ЗАНЯТОСТИ: МИРОВОЙ ОПЫТ И ПРАКТИКА СИНГАПУРА**

Концепция гибких форм занятости является относительно новой в практике различных стран мира, прежде всего, развитых стран, и призвана оптимизировать количество рабочих часов, время начала и окончания рабочего дня, создать гибкие рабочие места, т.е. в широком смысле слова она включает нестандартные формы занятости.

Причины ее разработки связаны с необходимостью решения проблемы безработицы, поиска новых источников рабочей силы и оптимизации ее использования, что актуально для стран, где идет процесс старения населения, а также для малочисленных стран, к каковым, в том числе относится и Сингапур.

Преимущества концепции гибкой занятости:

- удачное сочетание обязанностей по работе с личными и семейными потребностями, что дает возможность шире привлекать к труду женщин, имеющих детей, а также пожилых лиц и лиц с ограниченными физическими возможностями;
- быстрее и эффективнее реагировать на изменения между спросом и предложением на рынке труда;
- содействие росту производительности труда. По оценкам, в среднем на 20% возрастает производительность труда благодаря применению гибких форм занятости;
- облегчить приток молодых лиц на рынок труда и их адаптацию к работе, сгладить проблему выхода на пенсию за счет постепенного перехода от полной занятости к гибким формам занятости и затем к выходу на пенсию;
- экономия на издержках за счет увеличения продолжительности режима работы, экономии на арендной плате, сокращения количества опозданий на работу, сокращения издержек пользования компьютером в часы «пик»;
- регулирование рабочего времени с учетом экономической ситуации на предприятии, в стране в целом;
- морально-этическая сторона проблема.

В современный период многие страны отличаются процессом быстрого старения населения, а значит, уменьшения объема предложения рабочих рук. По оценкам, на рубеже веков 7% населения Сингапура имели возраст 65 лет и старше, а к 2030 г. эта возрастная группа составит 19% населения страны. Одним из путей решения проблемы служат гибкие формы занятости. Наиболее

подходят две категории населения: замужние неработающие женщины в возрасте, как правило, 40-49 лет (в развитых странах работают 55-57% женщин этого возраста); пожилые лица в возрасте 55-64 лет (в среднем занято 43-45%). Для перечисленных лиц наиболее удобной формой занятости является частичная занятость. Но, например, в Сингапуре налицо нехватка подобных рабочих мест: В тоже время, по опросам, 77% женщин страны заинтересованы именно в такой форме организации рабочего времени.

Гибкие формы занятости отличаются рядом преимуществ на макроэкономическом и микроэкономическом уровнях. На микроуровне работодатели быстрее реагируют на конъюнктурные изменения рынков товаров и услуг, увеличивают режим работы предприятий и компаний без организации сверхурочных работ. На макроуровне данные формы занятости позволяют работодателям эффективнее управлять персоналом, в частности, в период экономических кризисов и спадов использование труда временно занятых лиц, или лиц, работающих сокращенную рабочую неделю, позволяет компании пережить экономические трудности без существенного сокращения числа занятых.

В мировой практике и практике Сингапура используются различные формы гибкой занятости:

- частичная занятость;
- разделение рабочих мест;
- гибкий рабочий график (скользящий график);
- сокращенная рабочая неделя;
- временная занятость;
- суммированный учет ежегодных часов работы;
- разделение рабочих мест;
- работа вне основного офиса (как правило, дома) как с использованием информационных технологий, так и без их использования.

Перечисленные формы организации рабочего времени не исключают друг друга, а могут дополнять друг друга.

#### **Частичная занятость**

Частичная занятость (part-time working) - форма занятости, отличающаяся сокращенным количеством рабочих часов в неделю, месяц или год с сохранением права на ежегодно оплачиваемый отпуск и отпуск по болезни. В соответствии с Правилами регулирования частичной занятости в Сингапуре (1996 г.), частичная занятость - работа менее 30 часов в неделю на основе индивидуального трудового договора. Для сравнения в США и Японии частично занятый работник - лицо, работающее менее 35 часов в неделю.

По правилам Сингапура формы частичной занятости различаются:

- 3 рабочих дня в неделю с сохранением общего количества рабочих часов;

- сокращенный рабочий день (с 9.00 до 13.00) при 5 дневной рабочей неделе;
- альтернативный рабочий период - чередование одной недели работы с неделями отдыха;
- комбинация вышеперечисленных форм.

Частичная занятость может практиковаться как на постоянной, так и на временной основах. Ее преимущества связаны с привлечением и наймом большего количества занятых; с возможностью повысить гибкость управления персоналом как при необходимости расширить режим работы предприятия, так и привлечь к работе в часы "пик" дополнительные рабочие руки, чтобы снизить нагрузку на работающих и лучше удовлетворять потребности клиентов. Частичная занятость не менее продуктивна по сравнению с полной формой занятости, а в отдельных случаях ее преимущества выше. По мнению аналитиков Гарвардского университета, частично занятые работники решают большее количество вопросов в среднем в час и качественнее обслуживают клиентов. Другие преимущества связаны с наймом высококвалифицированных и оплачиваемых работников, не имеющих возможности работать полный рабочий день по семейным обстоятельствам; с возможностью лучше организовать работу и сочетать личные интересы работника; с частичным выходом на пенсию лиц пожилого возраста.

Проблемы практической реализации частичной формы занятости связаны с ростом издержек на обучение кадров, обеспеченностью мебелью, оборудованием и др., когда заняты несколько лиц, а не один человек; трудностями организации процесса обучения, встреч, совещаний; с планированием организации рабочего времени. Некоторые работодатели и аналитики считают, что частично занятые лица страдают нехваткой чувства солидарной ответственности перед компанией.

Частичная форма занятости применяется для офисных служащих, работающих по сокращенному рабочему графику, для квалифицированных высокооплачиваемых работников; для лиц, проходящих те или иные формы обучения или повышения квалификации, нуждающихся в дополнительном времени. Она может носить добровольный или вынужденный (вследствие сокращения бизнеса, а значит, количества рабочих часов, нехватки рабочих мест с полной занятостью) характер.

В качестве примера можно привести отель Westin Stamford, в котором с 1998 г. для семейных лиц предлагается система найма на 4-5 часов в день в течение 3-6 рабочих дней в неделю.

О степени важности данной формы занятости можно судить по оценкам сингапурских экспертов, согласно которым ежегодно около 30 тыс. чел. заняты поиском работы именно с частичной занятостью.

Рассматриваемая форма гибкой занятости популярна в США, Великобритании, Японии, в которых на ее долю приходится 17%, 24% и 23% общего количества занятых соответственно.

Таблица 1. Частичная занятость в отдельных странах мира, тыс.чел. и %, 2000 г. [1]

	Япония	США	Великобритания
Кол-во (тыс.чел.)	14980	22217	6491
Доля частично занятых лиц, %	23	17	24
на добр.основе	...	14	21
на обязат.основе	...	3	3
Мужчины	33	...	19
Женщины	67	...	81

Как видно из таблицы 1, удельный вес частично занятых лиц на добровольной основе в несколько раз выше, чем доля лиц, частично занятых на обязательной основе. Рассматриваемую форму занятости в основном используют женщины.

#### **Разделение рабочих мест**

Концепция разделения рабочих мест (job-sharing) впервые появилась в середине 1960-х гг. как способ разделения одного рабочего места между 2 или более занятыми, что позволило повысить гибкость политики занятости. Формы организации рабочего времени при такой форме занятости могут быть различными:

- разделение одного рабочего дня;
- разделение рабочей недели;
- работа одну неделю, а в течение другой недели работает напарник.

Оплата труда, праздничных и прочих преимуществ осуществляется соответственно количеству отработанных рабочих часов.

В мировой практике и практике Сингапура различают три формы разделения рабочих мест:

- Совместная ответственность работников – ситуация, при которой двое занятых несут совместную ответственность за один полный рабочий день и являются взаимозаменяемыми в работе;
- Раздельная ответственность – ситуация, при которой двое занятых делят одно рабочее место и разделяют ответственность при выполнении проекта или решении проблемы клиента. Они выполняют раздельные независимые функции, но при необходимости могут заменять друг друга;
- Независимая ответственность – ситуация, при которой двое занятых выполняют совершенно разные задачи, но с точки зрения руководства

они работают на одном рабочем месте, в одном подразделении. Но по сути дела, они - два частично занятых лица, независимых друг от друга.

Преимущества такой формы занятости связаны с более широкими возможностями вовлечения квалифицированных лиц; повышения уровня квалификации на основе обмена опытом и знаниями; с упрощенной организацией труда в случае отпуска или болезни одного из занятых; возможностью увеличить продолжительность рабочего дня без увеличения общего количества рабочих часов для одного работающего; с использованием труда пожилых лиц. Из числа издержек данной формы занятости следует выделить проблему поиска партнера (при несовместимости лиц, занятых на одном рабочем месте, индивидуальный трудовой договор может быть расторгнут); рост издержек на подготовку кадров, на обеспечение необходимым оборудованием, мебелью, когда занят не один человек, а как минимум двое.

Не все виды работ подходят для такой формы занятости как разделение рабочих мест, а именно только работа, связанная с выполнением поставленных задач, объема производства и др. Это - сфера образования и здравоохранения, прочие общественные услуги, секретарские и административные обязанности.

### **Гибкий рабочий график (скользящий график)**

Впервые в 1967г. в Германии появилась практика гибкого рабочего графика (flexi-time), или скользящего графика, в соответствии с которой работнику предоставляется право выбора начала и окончания рабочего дня при условии выполнения общего количества рабочих часов. В большинстве случаев все занятые лица обязаны присутствовать в течение т.н. основных рабочих часов, зафиксированных в период самого позднего начала работы и самого раннего окончания работы.

Впоследствии эту практику стали применять в Швейцарии, где стояла задача привлечения к труду женщин, занятых домашним хозяйством, а также в США в корпорации Хьюлетт-Паккард. В Сингапуре введение данной практики стало попыткой отхода от стандартной 6-дневной рабочей недели продолжительностью в 44 часа и перехода к 5-дневной рабочей неделе в 40 рабочих часов.

В качестве примера можно привести опыт компании Иммунекс, специализирующейся в сфере биотехнологий. Официальные часы работы установлены в период с 8.00 до 17.00, но с учетом специфики работы, когда научные исследования отличаются не количеством отработанного времени, а конкретным результатом, 25% занятых самостоятельно определяют рабочий график, что фиксируется в индивидуальном трудовом договоре. Или другой пример. Корпорация Абакус Интернешнл предоставляет гибкие рабочие графики офисным служащим, что стало вынужденной мерой после переезда

штаб-квартиры компании из центрального района Сингапура в отдаленный район города-государства. По желанию сотрудника рабочий день может начинаться в период 7.30-9.30 и заканчиваться в период 16.30-18.30 с учетом личных интересов. Например, необходимость ухода за детьми или пожилыми лицами, или проживание в отдаленных районах Сингапура (западные и восточные районы страны), что требует немалого времени (особенно с учетом пробок) на проезд в офис. В итоге применения гибкого рабочего графика, судя по опросам, более 80% занятых в корпорации лиц удовлетворены подобной формой занятости.

По мнению экспертов, гибкий рабочий график позволяет наиболее удачно сочетать рабочие и личные интересы, сократить текучесть кадров, повысить степень удовлетворения работой. Среди преимуществ можно выделить такие, как возможность увеличить режим работы компаний без увеличения заработной платы сотрудников; сократить потери рабочего времени в начале рабочего дня; переносить на следующий период излишние или недостающие рабочие часы; повысить возможность удовлетворения личных потребностей (проводить в школу и встречать детей из школы, повысить уровень квалификации за счет обучения на вечерних курсах, в институтах и др.), т.е. налицо возможность сбалансировать работу с личной и семейной жизнью, что содействует повышению мотивации и производительности труда; улучшить телефонную связь с регионами, расположенными в других часовых поясах. Гибкий рабочий график позитивно влияет на производительность труда, позволяет составить график работы с учетом биологических часов каждого работающего; улучшить моральные мотивы работы; повысить эффективность управления, включая переход от системы контроля к гибкому менеджменту и более широкому использованию преимуществ самоуправления.

Вместе с тем гибкий рабочий график влечет и определенные издержки, в частности, необходимость составления графика и планирования потоков рабочей силы в часы, когда в офисе присутствуют мало клерков; сложность координации между занятыми лицами; необходимость закупки специального оборудования для проведения мониторинга присутствия на рабочем месте, времени прихода/ухода на работу.

В отраслевом разрезе наиболее часто применяется в работе менеджеров, в сфере услуг, инфраструктуре.

### **Сокращенная рабочая неделя**

Концепция сокращенной рабочей недели (compressed work week) впервые стала применяться в начале 1970-х гг. в качестве альтернативы стандартной 5-дневной рабочей недели - при сохранении общего количества еженедельных рабочих часов (по законодательству Сингапура - 40 часов) сокращается количество рабочих дней. Например, четыре рабочих дня по 10 часов каждый,

или три рабочих дня по 12 часов каждый; или четыре 9-часовых рабочих дня (с понедельника по четверг), а в пятый день (пятница) работник работает один раз в две недели в течение 8 рабочих часов.

Примером может служить практика больницы КК Виминс энд Чилдрен Хоспиталь, где вместо 8-часового рабочего дня применяется 12-часовой рабочий день для медицинского персонала (90% заняты данной формой), что позволило сократить число отсутствующих на работе по тем или иным причинам, лучше удовлетворять запросы пациентов.

Подобные рабочие графики применяются в компьютерных центрах, сфере услуг, в том числе в здравоохранении благодаря увеличению продолжительности рабочего времени в целях более лучшего удовлетворения запросов клиентов, привлечения к работе лиц на полную рабочую неделю, но с меньшим количеством рабочих дней; рабочий график разрабатывается с учетом интересов самих работников.

Одновременно применение сокращенной рабочей недели как одной из форм занятости создает ряд проблем для работодателя за счет сложности осуществления контроля за деятельностью работников, имеющих увеличенный рабочий день; повышения уровня квалификации на курсах подготовки из-за несовместимости рабочих графиков отдельных работников.

### **Временная занятость**

Временная форма занятости (temporaty work) как краткосрочная занятость действует на формальной (с подписанием краткосрочного индивидуального трудового договора, а иногда на несколько лет) или неформальной (в отношении сезонных или эпизодических работ) основах. Работник работает в течение полного рабочего дня или недели, т.е. полное количество рабочих часов, но не имеет права на получение многих преимуществ.

Использование дополнительного количества рабочих рук на временной основе позволяет справиться с сезонными колебаниями в скользящем рабочем графике, или нанять лица на место временно отсутствующих (например, находящихся в отпуске по беременности и родам), т.е. является гибким подходом компании к решению проблемы свободных рабочих мест (быстрее разрешить ее и избежать потенциального риска); или, напротив, избежать массового увольнения работников в период неблагоприятной экономической ситуации и сохранить имидж компании.

Можно выделить такие позитивные стороны временной занятости, как возможность повысить уровень подготовки кадров с сохранением места работы; смягчить переход с одной работы на другую, из образовательного учреждения (школы, колледжа, института) на работу; создать удобные условия работы для лиц, не имеющих возможности работать полный рабочий день. Так, для высококвалифицированных работников, спрос на которые превышает

предложение, временная занятость позволяет увеличить доходы и повысить степень независимости.

В краткосрочной перспективе данной форме занятости присущи некоторые издержки, особенно в отношении высококвалифицированных работников, хотя в долгосрочной перспективе - налицо экономия финансовых средств.

Временная занятость применяется в административной работе, в сфере образования, здравоохранении, гостиничном и ресторанном бизнесе, в финансовых и страховых услугах, а также в высокотехнологичных компаниях, таких как Майкрософт, Боинг, Хьюлетт-Паккард, Интел. Широко практикуется в Великобритании, где временно заняты 7,7% рабочей силы (для сравнения в США 4,4%) и в Японии - 11%. Ее роль растет особенно со второй половины 1990-х гг., где она стала важным источником создания новых рабочих мест.

### **Суммированный учет ежегодных рабочих часов**

Концепция суммированного учета ежегодных рабочих часов (annualised hours) служит разновидностью гибкого рабочего графика, когда работнику определяется общее количество часов работы в год.

Эта концепция впервые внедрена в Швеции в 1977г. компаниями, предлагавшими сезонную работу, а также промышленными компаниями непрерывного производственного цикла (с 7-дневной рабочей неделей).

Ее суть состоит в следующем: работнику предлагается индивидуальный трудовой договор на общее количество рабочих часов в год - 3 тыс. часов (а не традиционная 40-часовая рабочая неделя, установленная законодательством Сингапура). Порядок оплаты труда определяется с учетом фиксированных ежемесячных выплат независимо от количества часов проработанных в месяц. Подобная форма занятости не предусматривает привлечение к сверхурочным работам в большинстве случаев, за исключением ситуаций, при которых ежегодное рабочее время превышает количество часов, определенных контрактом.

Ежегодные рабочие часы включают три компонента:

- Базовые часы, когда общее количество рабочих часов рассчитывается за год без учета потенциальных проблем (поломка оборудования, болезнь работника);
- праздничные дни определяются на основе действующего законодательства;
- зарезервированные часы определяют дополнительные часы работы при возникновении проблем (отсутствие на работе, повышение квалификации), когда работник вызывается на работу. Сверхурочные работы не оплачиваются, так как учитываются в ежемесячной оплате труда.

Примерный расчет ежегодных рабочих часов в практике Сингапура выглядит следующим образом:



фиксированные часы (250x10 час.)=	2500час.
праздники	200 час.
зарезервированные часы	
подготовка кадров	100 час.
вызов на работу	200 час.

---

Итого по договору количество ежегодных рабочих часов = 3000 час.

Определение ежегодно отработанных часов без деления на рабочие недели, дни и количество часов в день позволяет компаниям снизить издержки на рабочую силу за счет ликвидации системы сверхурочных работ, а значит, сэкономить на их оплате, увеличить базовую оплату труда и прочие стимулы; повысить производительность труда с учетом ликвидации сверхурочных работ; занятые лица осознают важность сохранения зарезервированных часов (если работник не был вызван на работу по тем или иным чрезвычайным обстоятельствам, то он вправе рассчитывать на получение полного эквивалента этих часов в виде нескольких дополнительных недель отпуска), что служит мотивацией роста производительности труда, стремления изыскать наиболее эффективные способы расширения сотрудничества и командной работы в компании (работники стремятся повысить взаимодействие с коллегами по работе, чтобы своевременно завершить ее). Сложности реализации рассматриваемой формы гибкой занятости вызваны разработкой эффективного административного механизма контроля, особенно с учетом индивидуальных рабочих графиков; сложность системы с точки зрения понимания со стороны администрации.

Корпорация Сименс АГ широко практикует концепцию суммированного учета ежегодных рабочих часов в целях удовлетворения запросов клиентов. Инженерно-технические работники вправе выбрать один из разработанных 7 вариантов организации рабочего времени в объеме 1800-2520 часов в год с ежемесячной оплатой труда.

Разновидностью суммированного учета ежегодных рабочих часов можно считать посеместровую работу (term-times working), отличающуюся работой в течение учебного года (двух семестров) за исключением праздничных дней.

Применяется в сфере образования на автоматической основе, а также работающими родителями, имеющими несовершеннолетних детей, стремящихся проводить каникулы вместе с детьми. Вместе с тем данная форма организации рабочего времени имеет ряд издержек, в том числе невозможность использования в практике высококвалифицированных лиц, руководства компаний и предприятий, в ресторанном и гостиничном бизнесе, где период каникул являются наиболее массовым с точки зрения наплыва клиентов.

### **Гибкое рабочее место (работа вне основного офиса)**

Еще одна форма занятости известная как "гибкое рабочее место" (flexi-place) или работа вне основного офиса подразумевает подписание индивидуального трудового договора о выполнении работы в любом месте за исключением основного офиса компании в течение всей или части рабочей недели. Подобная форма занятости имеет две разновидности:

- работа, главным образом, на дому без использования информационных технологий, в том числе для лиц, находящихся в постоянных поездках (например, менеджер по продажам), что получило название *homeworking*;
- работа вне основного офиса с использованием информационных технологий в течение полного рабочего дня - *teleworking/telecommute*.

В 1980-е гг. в условиях необходимости сокращения издержек работа вне офиса как одна из форм гибкой занятости стала способом снижения издержек по содержанию офисов, привлечения топ-менеджеров и высокооплачиваемых работников в сферах, испытывающих нехватку рабочих рук. Трудовой договор позволяет выполнять работу вне офиса компании (дома, в ближайшем по местоположению центре занятости).

В качестве места работы используются следующие варианты:

- создание своеобразного домашнего офиса, оснащенного необходимой оргтехникой (компьютеры, факсы, телефоны);
- наличие вспомогательного офиса с использованием информационных технологий, когда специально оборудованное за счет компании рабочее место выбирается с учетом запросов работника и клиентов;
- мобильный офис - с учетом мобильного характера работы работник (страховой агент, менеджер по продажам и др.) не имеет постоянного офиса, использует информационное и коммуникационное оборудование для работы в разных местах - дома, в автомобиле и др.
- близко расположенный центр занятости как аналог вспомогательному офису, но его используют работники не одной, нескольких компаний.

Преимущества работы на дому с использованием информационных технологий связаны с возможностью наилучшего сочетания рабочих и семейных обязанностей, что сокращает время отсутствия на работе из-за уменьшения возможностей брать отпуск без сохранения содержания, из-за болезни, раннего ухода с работы по личным мотивам; возможностью для многих работников выполнять часть своих функций на дому, а значит, работать в любое время суток, удобное для исполнителя с учетом характера работы и потребностей самого работника; повысить гибкость рабочего времени; легче разработать рабочий график с учетом общего количества рабочих часов; минимизирована возможность стресса общения, особенно в крупнонаселенных странах; рост занятости для лиц с ограниченными физическими возможностями, а также для родителей, имеющих малолетних детей. По

американским оценкам, подобная форма занятости приводит к снижению издержек, связанных с отсутствием на рабочем месте по тем или иным причинам, на 63% в расчете на одного занятого в среднем ежегодно. В противном случае отсутствие на рабочем месте обходится компании ежегодно в 3313 долл. США в год в расчете на одного занятого (что эквивалентно стоимости одного полного рабочего дня).[2]

Среди других преимуществ данной формы занятости - более высокая производительность труда за счет сокращения времени на поездки на работу и обратно; экономия расходов на аренду офисных помещений (по оценкам, корпорация АйБиЭм ежегодно экономит 75 млн. долл. на аренде нежилых помещений, а корпорация АТТ экономит 80 млн.долл.; привлечение высококвалифицированных работников (по мнению многих лиц, ищущих новое место работы возможность работу на дому является исключительно важным фактором); подобная форма занятости удобна для лиц с ограниченными физическими возможностями и позволяет им лучше адаптироваться в современное общество.

В целом, эта форма гибкой занятости удобна для работников, характер работы которых не требует жесткого контроля со стороны администрации или постоянной связи с другими работниками компании, качество и объем работы, которых просто и легко оценивается.

Издержки связаны со сложностью мониторинга, т.е. личного контроля менеджеров за работой служащих; уменьшением объема социальных расходов для занятых за счет фрагментации социальной сети, с дефицитом личного общения работника с коллегами и руководством, а значит, с более низкими возможностями по реализации интересов работодателей; для работников меньше возможность протестных выступлений по тем или иным мотивам (уровень оплаты труда, социальное обеспечение и др.).

В отраслевом разрезе надомная работа с использованием телекоммуникационных средств применяется в нефте- и газодобыче, поставках газа и электроэнергии, в страховании, а также в малочисленных странах, таких как Сингапур.

Примером может служить корпорация Нортел, в рамках специальной программы в которой 1,5% занятых, или 12 тыс человек работают на дому с использованием информационных технологий. По оценкам, в итоге производительность труда выросла на 24%, оборот сократился на 24%, экономия на аренде нежилых помещений составляет 15 млн.долл. в год, а также сократились издержки на транспорт, на приобретение одежды, продовольствия для занятых. В корпорации Проктор энд Гэмбл, являющейся крупным производителем потребительной продукции, 30-40% работают по подобному графику. Для них выделены специальные телефонные линии, приобретено компьютерное оборудование с программным обеспечением, выделены

финансовые средства для закупки эргономичных стульев. Еще одним примером может быть практика норвежской компании Норск Гидро, которая в 1998 г. внедрила практику работы вне основного офиса с использованием информационных технологий. Работник вправе выполнять работу дома или вне его. Для создания домашнего офиса ему предоставляется компьютерное оборудование, линия связи и 2 тыс.долл. на покупку необходимой мебели. Работник занят в течение полной рабочей недели (37,5 часов по норвежскому законодательству), но работу выполняет в любом месте и в любое время с учетом характера работы, поставленных задач и др., при этом он может отработать дома 2 рабочих дня в неделю. [3]

### **Рынок труда Сингапура: основные тенденции развития гибких форм занятости**

По данным Министерства труда Сингапура, основной формой рабочей недели в стране является 5-дневная рабочая неделя, которую используют 38% занятых в частнопредпринимательском секторе, примерно равные удельные веса имеют иные две формы - 6-дневная рабочая неделя (17%) и 5 1/2 -дневная традиционная рабочая неделя (16%) в 2002 г. На рабочую неделю 5 1/2 дней с регулярным днем отдыха в субботу приходится 11%, а на прочие формы рабочей недели (посменная работа и другие нестандартные формы организации рабочего времени) - 17%. Последняя отличается наибольшей динамикой, а именно двукратным ростом за 1998-2002 гг. Среди причин следует выделить повышение роли сферы услуг, характеризующейся нестандартными формами организации рабочего времени; рост потребностей работодателей в более гибком регулировании рабочего времени для удовлетворения динамики спроса.

Оставаясь на невысоком уровне, тем не менее, доля занятых, имеющих гибкие формы занятости в Сингапуре, возросла с 2,6% до 3,8% за 1998-2002 гг. В абсолютном выражении в компаниях с количеством занятых менее 25 человек подобная форма действует в отношении 36,9 тыс.чел. против 24,6 тыс.чел. за рассматриваемый период. Главная причина роста вызвана увеличением количества частично занятых с 1,9% до 3,4%, а в абсолютном выражении с 17,8 тыс.чел. до 33,5 тыс.чел. за 1998-2002 гг. Доля прочих форм гибкой занятости сократилась с 0,57% до 0,22%, или с 5,4 тыс.чел. до 2,2 тыс.чел., вместе с тем удельный вес лиц, использующих такую форму занятости как гибкое рабочее место практически не изменился - 0,09% (900 чел.).

Таблица 3. Удельный вес лиц, занятых гибкими формами занятости в Сингапуре, 1998-2002 гг. (%) [4]

Формы занятости	1998 г.	20002 г.	2002 г.
Итого	2,60	3,02	3,77

Работа в офисе	2,47	2,89	3,64
Традиционная частичная занятость	1,89	2,63	3,42
Гибкое рабочее время	0,57	0,26	0,22
Гибкое рабочее место (работа вне офиса)	0,14	0,13	0,13
с использованием информационных технологий	0,07	0,12	0,08
без использования информационных технологий	0,01	0,01	0,01

В отраслевом разрезе гибкие формы занятости наиболее практикуются в сфере услуг (6,1%), в промышленности (0,95%) и строительстве (0,92%). Основной формой гибкой занятости остается частичная занятость в гостиничном и ресторанном бизнесе (43% всех частично занятых в Сингапуре), оптовой и розничной торговле (21%), общественных и личных услугах (12%).

Схема гибкого рабочего времени наиболее широко применяется в промышленности Сингапура (43% всех занятых), в предпринимательских услугах и недвижимости (42%). Лица, работающие вне основного офиса с использованием информационных технологий, широко представлены в сфере общественных и личных услуг (22% всех занятых данной формой).

Таблица 4. Удельный вес занятых гибкими формами занятости по отраслям экономики в Сингапуре, июнь 2002 г. (%) [4]

Отрасль	Итого	Работа в офисе		Гибкое рабочее место (вне офиса)		
		Частичная занятость	Гибкое рабочее время	с использованием инф. технол.	Без использования информ. технологий	другие
Итого	3,77	3,42	0,22	0,08	0,01	0,03
Промышленность	0,95	0,56	0,31	0,06	0,02	...
Строительство	0,92	0,90	0,02	...	0,01	...
Услуги	6,14	5,73	0,23	0,12	0,01	0,06
Торговля	5,36	5,22	0,07	0,06	0,01	...
Гостиницы и рестораны	27,21	27,19	...	0,01	...	...
Транспорт и связь	2,16	1,98	0,18	...	...	...
Финансы						
Недвижимость	1,08	1,03	0,02	0,02	0,01	...
Общественные и личные услуги	3,74	2,33	0,85	0,31	...	0,24
	5,74	5,38	0,02	0,23	0,03	0,07

В профессиональном разрезе индивидуальные трудовые договоры о гибких формах занятости в основном подписывают клерки, менеджеры по продажам, занятые в сфере услуг (8,4%). Далее следуют водители, уборщики и лаборанты (2,9%), специалисты и инженерно-технические работники (1,5%).

### Заключение

В последние два десятилетия гибкие формы занятости стали более широко использоваться как в мировой практике, так и в Сингапуре. Вместе с тем доля лиц, занятых гибкими формами занятости, остается на невысоком уровне – в Сингапуре она составляет 3,6% в 2002г. при явной тенденции к росту на протяжении последних лет. Их мотивация связана с ростом эффективности работы, а не благосостояния работника вследствие большего использования частичной и временной форм занятости по сравнению с другими гибкими формами занятости (гибкое рабочее время, разделение рабочих мест и др.). Растет популярность работы вне основного офиса компании с использованием информационных технологий, что важно с учетом высокого уровня технологического развития Сингапура.

Любой человек стремится устроиться на работу с гибким рабочим графиком, чтобы сбалансировать возможности карьерного роста и семейные обязанности и интересы, что свидетельствует о потенциальном расширении гибких форм занятости. Налицо преимущества, как для работодателя, так и для работника.

По российскому Трудовому кодексу (2001 г.) предусмотрена работа в режиме гибкого рабочего времени (ст.102), когда начало, окончание или общая продолжительность рабочего дня определяется по соглашению сторон. Работодатель обеспечивает отработку работником суммарного количества рабочих часов в течение соответствующих учетных периодов (рабочего дня, недели, месяца и других).

Также разрешаются и другие формы организации рабочего времени –

- сменная работа - работа в две, три или четыре смены - вводится в тех случаях, когда длительность производственного процесса превышает допустимую продолжительность ежедневной работы, а также в целях более эффективного использования оборудования, увеличения объема выпускаемой продукции или оказываемых услуг.
- суммированный учет рабочего времени - продолжительность рабочего времени за учетный период (месяц, квартал и другие) не превышала нормального числа рабочих часов. Учетный период не может превышать одного года.
- разделение рабочего дня на части - на тех работах, где это необходимо вследствие особого характера труда, а также при производстве работ, интенсивность которых неодинакова в течение рабочего дня (смены), рабочий день может быть разделен на части с тем, чтобы общая

продолжительность рабочего времени не превышала установленной продолжительности ежедневной работы.

Как можно заметить, мировой опыт и практика Сингапура отличаются большим разнообразием гибких форм занятости по сравнению с формами, предусмотренными в российском законодательстве. С учетом старения населения России, необходимости более эффективного сочетания рабочих обязанностей с семейными и личными потребностями, широкого привлечения к работе женщин, лиц пенсионного возраста, лиц с ограниченными физическими возможностями следует учесть сложившийся положительный опыт различных стран мира, в том числе и Сингапура, где в последние годы уделяется все большее внимание гибким формам занятости. В частности, в Сингапуре создана специальная общественная организация (Get's flexi), активно выступающая за расширение подобной формы организации рабочего времени.

#### ИСТОЧНИКИ

1. Pettin T. Flexible Work Arrangements. Singapore, 1999.
2. Pratt J.H. The 1999 America National Telework Survey. Washington DC, 2000.
3. A Successful Flexible Work Arrangements: An Employer's Guide. Singapore, 2002.
4. Conditions of Employment, 2002. Singapore, 2003.