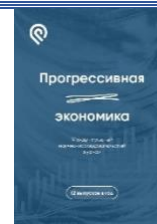


Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 5 / 2024 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/praktiki-upravleniya-trudovymi-konfliktami-v-usloviyah-udalenoj-raboty/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 331.1
DOI: 10.54861/27131211_2024_5_153



ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ КОНФЛИКТАМИ В УСЛОВИЯХ УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ

*Николаев Н.Р., соискатель, Московский финансово-промышленный
университет «Синергия», г. Москва, Россия*

Аннотация. Целью статьи является исследование практик управления трудовыми конфликтами в условиях удаленной работы. Автором произведен анализ основных причин возникновения конфликтов при дистанционной работе, среди которых выявлены следующие: недостаточная четкость определения профессиональных обязанностей, размытие границ между личной и профессиональной жизнью, слабая коммуникация, разница в рабочих подходах и часовых поясах, проблемы с распределением ответственности и ресурсов. В процессе достижения исследовательской цели автором обсуждаются эффективные методы управления конфликтами, включающие оптимизацию коммуникационных процессов, четкую конкретизацию трудовых функций и обязанностей, разграничение личной и профессиональной жизни, использование медиации и обеспечение устойчивой обратной связи между руководителями и исполнителями. Особое внимание уделяется роли лидерства и эмоционального интеллекта в управлении конфликтами при организации удаленной работы. Результатом исследования является предложение рекомендаций для менеджеров, выполнение которых позволит сократить количество возникающих конфликтов и повысить эффективность трудовой деятельности. Показано, что для эффективного управления конфликтами следует оптимизировать коммуникационные процессы посредством установления стабильных каналов связи, разрабатывать регламенты и должностные инструкции, обеспечивающие четкое распределение трудовых обязанностей и предотвращение дублирования задач, требуется разграничить личное и рабочее время сотрудников, привлекать в штат профессиональных медиаторов для урегулирования споров, а проводить регулярные собрания и опросы для оценки степени удовлетворенности сотрудников и выявления потенциальных проблем внутри коллектива.

Ключевые слова: управление трудовыми конфликтами, удаленная работа, эффективные коммуникации, медиация в трудовых спорах, эмоциональный интеллект, лидерство, оптимизация коммуникационного процесса.

PRACTICES FOR MANAGING LABOR CONFLICTS IN REMOTE WORK ENVIRONMENTS

*Nikolaev N.R., applicant, Moscow Financial-Industrial University «Synergy»,
Moscow, Russia*

Abstract. The purpose of the article is to study the practices of labor conflict management in remote work. The author analyzes the main causes of conflicts in remote work, among which the following are identified: insufficient clarity in defining professional responsibilities, blurring the boundaries between personal and professional life, poor communication, differences in work approaches and time zones, problems with the distribution of responsibilities and resources. In the process of achieving the research goal, the author discusses effective conflict management methods, including optimization of communication processes, clear specification of work functions and responsibilities, differentiation of personal and professional life, the use of mediation and ensuring stable feedback between managers and performers. Special attention is paid to the role of leadership and emotional intelligence in conflict management when organizing remote work. The result of the study is to offer recommendations for managers, the implementation of which will reduce the number of conflicts that arise and increase the efficiency of work. It is shown that for effective conflict management, communication processes should be optimized through the establishment of stable communication channels, regulations and job descriptions should be developed to ensure a clear distribution of work responsibilities and avoid duplication of tasks, it is necessary to distinguish between personal and working hours of employees, involve professional mediators in the staff to resolve disputes, and conduct regular meetings and surveys to assess the degree of satisfaction employees and identify potential problems within the team.

Keywords: labor conflict management, remote job, effective communication, mediation in labor disputes, emotional intelligence, leadership, optimization of communication process.

JEL classification: O38, D2, L11.

Для цитирования: Николаев Н.Р. Практики управления трудовыми конфликтами в условиях удаленной работы // Прогрессивная экономика. 2024. № 5. С. 153–161. DOI: 10.54861/27131211_2024_5_153.

Статья поступила в редакцию: 03.05.2024 г. Одобрена после рецензирования: 28.05.2024 г. Принята к публикации: 28.05.2024 г.

For citation: Nikolaev N.R. Labor conflict management practices in remote work // Progressive Economy. 2024. No. 1. p. 153–161. DOI: 10.54861/27131211_2024_5_153.

The article was submitted to the editorial office: 03/05/2024. Approved after review: 28/05/2024. Accepted for publication: 28/05/2024.

Введение

Цифровизация и расширение возможностей применения информационно-коммуникационных технологий в трудовой деятельности существенно видоизменили структуру рынка труда, на котором удаленная работа становится одной из ключевых форм занятости. Удаленная работа позволяет сотрудникам выполнять свои трудовые функции вне офисного пространства, используя современные технологии для взаимодействия с работодателями и коллегами. Такая форма занятости широко распространена в информационно-технологической сфере среди программистов, разработчиков и других специалистов, которые могут работать независимо от собственного географического положения, а компании, применяющие удаленную работу, выигрывают за счет сокращения затрат на содержание офисных помещений и расширения географии рынка труда [6].

Однако, несмотря на явные преимущества, переход на удаленную работу воспринимается многими предпринимателями как угроза эффективности труда и командной работы. Отсутствие личного взаимодействия может негативно сказаться на коммуникации внутри коллектива и достижении рабочих целей. Различия в подходах к работе, неясные коммуникации, а также смешение профессиональных и личных границ могут стать причиной конфликтов в условиях дистанционного рабочего формата, что обуславливает необходимость разработки и поиска более эффективных и обоснованных стратегий определения ролей и обязанностей, которые помогут предотвратить или решить возникающие разногласия.

При удаленной работе управление трудовыми конфликтами становится особенно важным аспектом. Конфликты, возникающие в процессе удаленной работы, могут быть связаны с недопониманием между сотрудниками и работодателями, сложностью контроля за выполнением задач, несоответствием результатов труда ожиданиям и нестабильностью персонала. Эффективное управление такими конфликтами требует разработки новых подходов и методик, адаптированных к особенностям дистанционного взаимодействия. Таким образом, *целью* статьи является исследование практик управления трудовыми конфликтами в условиях удаленной работы.

Обзор литературы

Понятие эффективного управления деятельностью организации исследует П. Друкер, который первым выделил управление как отдельную функцию, а менеджера – как отдельную единицу ответственности, что внесло неоценимый вклад в развитие менеджмента [2]. С точки зрения С. Кови, автора бестселлера под названием «Семь навыков высокоэффективных людей», каждый член группы должен иметь объективное, четкое и достоверное представление о собственной роли, что предотвращает размытие ответственности и, следовательно, конфликтные ситуации, такие как дублирование задач [4]. Определение обязанностей и регулярное обновление информации о задачах способствуют снижению уровня стресса и конфликтов.

С точки зрения Р. Фишера, У. Юри и Б. Паттона, в условиях удаленной работы медиация (процедура переговоров, в которых нейтральная сторона выступает в роли посредника между заинтересованными сторонами) приобретает особое значение, так как физическая дистанция между сотрудниками может затруднять разрешение конфликтов. Медиация помогает создать структуру для конструктивного диалога, что особенно важно для поддержания рабочей атмосферы и повышения эффективности взаимодействия [7].

Согласно позиции Д. Гоулмана, эмоции лидеров обладают значительным влиянием на коллектив, проявляя так называемый «заразительный эффект»: когда лидер демонстрирует высокий уровень энергии и энтузиазма, его психоэмоциональное состояние способствует активному развитию организации, в противоположном случае, если лидер является источником раздора и дисгармонии, компания приходит к упадку. По мнению Д. Гоулмана, руководители должны обладать не только определенным набором компетенций и профессионализма, но и уметь создавать благоприятную атмосферу внутри коллектива, вдохновляя, воодушевляя и поддерживая высокую мотивацию среди сотрудников [1].

Е.В. Суравикина и Е.Г. Осташенко уделяют особое внимание вопросам управления трудовыми конфликтами в условиях удаленной работы, подчеркивая необходимость адаптации традиционных методов к специфике дистанционного взаимодействия. В статье показано, что контроль за выполнением задач и соблюдением трудовой дисциплины становится более сложным при переходе к удаленной форме организации труда, а успешное управление трудовыми конфликтами требует гибкости и готовности адаптироваться к новым условиям [6]. С точки зрения М.Е. Литвака, действующим методом для налаживания коммуникации внутри коллектива и не только является специальная методика, основанная на принципе амортизации, применение которой позволит минимизировать затраты, связанные с участием в трудовых спорах или конфликтах [5].

Б.Б. Емельянов и С.Н. Яшин рассматривают управление трудовыми конфликтами через призму соционических исследований. Авторы подчеркивают, что конфликты в трудовой деятельности неизбежны, а применение соционических методов (сущность которых заключается в учете психологических особенностей характера сотрудников) в управлении персоналом позволяет не только предотвращать конфликты, но и поддерживать высокий уровень мотивации сотрудников, что особенно важно в контексте удаленной работы [3].

Анализ научных источников показал, что эффективное управление трудовыми конфликтами в условиях удаленной работы требует комплексного подхода, включающего четкость коммуникаций, ясность ролей, применение медиации, эмоциональное лидерство и специальные методики для минимизации конфликтов. Однако, на основании проведенного обзора можно прийти к выводу, что в научной практике методы организации

коммуникативного процесса, которые могут быть применены при удаленной занятости, остаются не в полной мере изученными и требуют дальнейшего изучения.

Материалы и методы

В процессе исследования практик управления трудовыми конфликтами в условиях удаленной работы автором применяются следующие методы научного познания: анализ и систематизация информации, аналогия и суждение, сравнение и обобщение. Автором дифференцированы ключевые методики управления коллективом, определены их преимущества и выявлены необходимые мероприятия, внедрение которых необходимо для успешного управления конфликтами.

Результаты и обсуждение

Профессиональный конфликт-менеджмент при дистанционном рабочем формате предполагает потребность в использовании особого подхода ввиду наличествующей специфики (включая ограниченное прямое, личное взаимодействие). В контексте настоящей публикации целесообразно дифференцировать 5 ключевых методик, с помощью которой можно эффективно управлять конфликтными ситуациями в трудовом коллективе на удаленном формате.

Методика №1 – оптимизация коммуникативного процесса.

Оптимизация коммуникативного процесса требует налаживания эффективных каналов связи между сотрудниками с целью предотвращения возникновения конфликтных ситуаций. В рамках данной методики необходимо регулярно проводить видеоконференции, которые способствуют поддержанию личных контактов и обсуждению проектных мероприятий, а в электронной переписке следует строго соблюдать правила вежливости и этикета.

Методика №2 – конкретизация обязательств и ролевых функций.

Для достижения положительного эффекта в данном аспекте необходимо составить внутренний регламент, в котором уточняются функции всех отдельно взятых работников.

Методика №3 – разграничение личной жизни и профессиональной деятельности.

Слияние личных и рабочих дел сопряжено с серьезной психологической нагрузкой, что обуславливает важность разграничения личного и трудового времени, чтобы избежать синдрома профессионального выгорания. Для решения данной задачи необходимо установить четкий рабочий график и определить часы, когда все сотрудники должны находиться в режиме «онлайн». Дополнительно рекомендуется поощрять работников за соблюдение баланса между личными и профессиональными задачами, способствуя их «отключению» от работы в нерабочее время.

Методика №4 – конструктивное разрешение конфликтных ситуаций и медиация.

Для достижения наилучшего эффекта нужно привлекать медиаторов-профессионалов или прошедших профильные курсы экспертов. Такой подход позволит закрепить внутреннюю корпоративную коммуникацию.

Методика №5 – устойчивая обратная связь и оценивание обстановки внутри трудовой группы.

Устойчивый механизм обратной связи и регулярная оценка обстановки внутри трудового коллектива являются ключевыми инструментами своевременного выявления и предотвращения конфликтных ситуаций. В рамках данной методики менеджерам необходимо регулярно проводить собрания и опросы сотрудников, результаты которых дают возможность оценить степень их удовлетворенности и выявить возникающие разногласия. Помимо регулярных собраний, необходимо внедрить систему анонимных опросов, которая позволит сотрудникам откровенно выражать свои мнения и предлагать решения без страха негативных последствий. Введение данных практик способствует созданию открытой и доверительной атмосферы в коллективе, где каждый сотрудник чувствует, что его мнение важно и учитывается руководством.

Таким образом, устойчивый механизм обратной связи и оценка обстановки внутри трудовой группы не только способствуют предотвращению конфликтов, но и поддерживают здоровый и продуктивный климат в организации, посредством своевременного выявления конфликтных ситуаций и предотвращения их обострения. Преимущества каждой методики и необходимые мероприятия систематизированы в таблице 1.

Таблица 1

Преимущества методик управления трудовыми конфликтами и мероприятия по их внедрению

Методика	Преимущества	Мероприятия
Оптимизация коммуникативного	Улучшение коммуникации между сотрудниками и предотвращение конфликтов	– регулярные видеоконференции для обсуждения проектов; – соблюдение правил вежливости и этикета в электронной переписке.
Конкретизация обязательств и ролевых функций	Четкое распределение задач и обязанностей, предотвращение дублирования и размытости ответственности	– разработка и внедрение внутреннего регламента; – уточнение функций всех работников.
Разграничение личной жизни и профессиональной деятельности	Снижение психологической нагрузки, предотвращение профессионального выгорания	– установление четкого рабочего графика; – определение часов «онлайн» для всех сотрудников; – поощрения за соблюдение баланса между личными и профессиональными задачами.
Конструктивное разрешение конфликтных	Объективное обсуждение проблем, поиск компромиссов, улучшение	– привлечение профессиональных медиаторов;

ситуаций и медиация	корпоративной коммуникации	– обучение сотрудников методам медиации; – проведение сессий медиации при возникновении конфликтов.
Устойчивая обратная связь и оценивание обстановки внутри трудовой группы	Своевременное выявление конфликтов, повышение удовлетворенности персонала	– регулярные собрания и опросы сотрудников; – анализ результатов опросов для выявления проблем; – внедрение цифровых платформ для сбора и анализа обратной связи.

Источник: разработано автором

Таким образом, в процессе исследования возможностей управления конфликтами внутри организаций можно прийти к выводу о возрастании роли лидера, поскольку именно лидерство оказывает значительное влияние на управление конфликтными ситуациями среди сотрудников, особенно при удаленной работе. Эффективные лидеры поддерживают постоянную связь с командой через видеоконференции, которые проводятся ежедневно или еженедельно, а также активно используют корпоративные мессенджеры. Такой подход позволяет снизить чувство уединения у членов команды и способствует своевременному урегулированию возникающих споров. Личности-лидеры, которые всегда на связи и готовы к открытому диалогу, успешно справляются с вызовами, связанными с разрешением конфликтов, не отступая перед сложными обсуждениями и активно вовлекаясь в процесс поиска решений. Индивидуальные встречи с каждым сотрудником помогают им понимать их уникальные перспективы и предлагать подходящие решения. Одновременно, коллективные сессии посвящены обсуждению стратегических целей и ключевых ценностей организации. Сочетание индивидуальных и коллективных встреч позволяет поддерживать культуру взаимного уважения и внимания, что существенно снижает риск конфликтов в коллективе.

В удаленной рабочей среде, где прямое общение сведено к минимуму, ключевую роль играет умение читать невербальные знаки и понимать контекст, что делает эмоциональный интеллект особенно значимым. Лидеры должны уметь интерпретировать эмоции своих команд, даже когда они общаются на расстоянии [3]. Осознание нюансов голоса и контекста разговора, а также способность эмпатии и поддержки существенно помогают в управлении персоналом. Развитый эмоциональный интеллект у руководителей способствует предотвращению конфликтов, обнаруживая их еще на стадии зарождения и нейтрализуя их прежде, чем они превратятся в серьезные проблемы.

Эффективные представители руководящего состава также осознают, что признание и поощрение работников играют ключевую роль в управлении командой. Особенно это становится актуально при удаленной работе, при которой самомотивация может ослабевать. Непрерывное внимание к достижениям и стимулирование усилий команды помогает не только

укреплять положительную рабочую атмосферу, но и снижает стресс, а также помогает избежать конфликтов, вызванных ощущением недооцененности [6]. Лидерство оказывает значительное влияние на управление конфликтами в командах, работающих удаленно. Лидерам следует активно способствовать сотрудничеству и формированию командного духа.

Важно создавать условия для эффективной и интегрированной работы, несмотря на физическое расстояние между сотрудниками. Это может проявляться через реализацию общих проектов, проведение виртуальных тимбилдингов и организацию совместных обучающих мероприятий. Такие меры способствуют закреплению доверия и улучшению взаимопонимания внутри трудовой группы. Действия и стратегии лидеров при дистанционной работе оказывают прямое влияние на моральный климат в команде и эффективность разрешения конфликтных ситуаций.

Подводя итоги проведенному анализу, можно сформулировать рекомендации для менеджеров, выполнение которых позволит сократить количество возникающих конфликтов и повысить эффективность трудовой деятельности. Во-первых, менеджерам необходимо оптимизировать коммуникационные процессы посредством установления стабильных каналов связи, таких как видеоконференции и электронная переписка, с соблюдением правил вежливости и профессионального этикета. Во-вторых, необходима разработка регламентов и должностных инструкций, обеспечивающих распределение трудовых обязанностей и предотвращение дублирования задач.

В-третьих, необходимо разграничить личное и рабочее время сотрудников, устанавливая рабочий график и поощряя соблюдение баланса между работой и личной жизнью. В-четвертых, целесообразно привлечение в штат профессиональных медиаторов для урегулирования споров. В-пятых, должны проводиться регулярные собрания и опросы для оценки степени удовлетворенности и выявления потенциальных проблем внутри коллектива.

Заключение

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что интеграция предложенных пяти методик в единую систему управления трудовыми конфликтами в удаленной рабочей среде создает основу для эффективного взаимодействия внутри организации. Применение данных методик комплексно и последовательно не только минимизирует конфликты, но и способствует созданию продуктивной, мотивированной и гармоничной команды, что является ключом к долгосрочному успеху любой организации в условиях удаленной работы. Выполнение руководителями предложенных рекомендаций по минимизации конфликтов и повышению эффективности трудовой деятельности в удалённом формате позволит в полной мере реализовать потенциал удалённая работа как эффективной организации труда.

Литература

1. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. М.: Альпина Паблишер, 2012. 430 с.
2. Друкер П. Менеджмент. Вызовы XXI века. М.: Литрес, 2012. 280 с.
3. Емельянов Б.Б., Яшин С.Н. Соционические исследования как инструмент управления персоналом организации // Прогрессивная экономика. 2024. № 1. С. 20–31.
4. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности // MyBook URL: <https://mybook.ru/author/stiven-kovi/sem-navykov-vysokoeffektivnyh-lyudej-moshnye-instr/read/>.
5. Литвак М.Е. Психиологическое айкидо. СПб: Феникс, 2022. 219 с.
6. Суравикина Е.В., Осташенко Е.Г. Методика анализа эффективности организации труда при удаленной занятости // Прогрессивная экономика. 2023. № 4. С. 5–22.
7. Фишер Р., Юри У., Патон Б. Переговоры без поражения. Гарвардский метод. М.: Издание на русском языке, перевод, оформление. Манн, Иванов и Фербер, 2020. 272 с.

References

1. Goulman D., Boyacis R., Makki E. Emocional'noe liderstvo. Iskusstvo upravleniya lyud'mi na osnove emocional'nogo intellekta. M.: Al'pina Pablisher, 2012. 430 s.
2. Druker P. Menedzhment. Vyzovy XXI veka. M.: Litres, 2012. 280 s.
3. Emel'yanov B.B., YAshin S.N. Socionicheskie issledovaniya kak instrument upravleniya personalom organizacii // Progressivnaya ekonomika. 2024. № 1. S. 20–31.
4. Kovi S. Sem' navykov vysokoeffektivnyh lyudej: Moshchnye instrumenty razvitiya lichnosti // MyBook URL: <https://mybook.ru/author/stiven-kovi/sem-navykov-vysokoeffektivnyh-lyudej-moshnye-instr/read/>.
5. Litvak M.E. Psihiologicheskoe ajkido. SPb: Feniks, 2022. 219 s.
6. Suravikina E.V., Ostashenko E.G. Metodika analiza effektivnosti organizacii truda pri udalenoj zanyatosti // Progressivnaya ekonomika. 2023. № 4. S. 5–22.
7. Fisher R., YUri U., Paton B. Peregovory bez porazheniya. Garvardskij metod. M.: Izdanie na russkom yazyke, perevod, oformlenie. Mann, Ivanov i Ferber, 2020. 272 s.