

ЧИННИКИ ВИРОБНИЧИХ КОНФЛІКТІВ ВІДДАЛЕНО ПРАЦЮЮЧИХ СПІВРОБІТНИКІВ

Т. І. Дузінкевич

Херсонський державний університет, taras.duzinkevych@university.kherson.ua

Науковий керівник: доктор психологічних наук, професор І. С. Попович

Віддалена робота є порівняно новим явищем і набула глобального поширення тільки в останні кілька років. Переведення багатьох працівників на віддалену форму роботи надало можливість організаціям продовжувати здійснювати господарську діяльність, а співробітникам – виконувати свої обов'язки під час глобальної пандемії COVID-19 та після початку активної фази російсько-української війни. Проте, не всі працівники і роботодавці були готові до таких раптових змін, що спричинило багато нових викликів. Одним з таких викликів є переосмислення категорії виробничих конфліктів, та чинників, які їх викликають.

Виробничі конфлікти – це специфічна форма висловлення протиріч у виробничих відношеннях трудового колективу (Березовська, Юрков, 2016: 113). Виробничі конфлікти можуть виникати за будь-якої організації роботи, проте, необхідно виокремити ті основні чинники, які характерні саме для віддалено працюючих співробітників.

На нашу думку, основним чинником в цій ситуації, який впливає з самого визначення віддаленої роботи, є «віддаленість». Працівники можуть відчувати себе відокремленими від команди, від колег, керівництва та підлеглих, їм може не вистачати соціальної взаємодії, комунікації. Також їм може здаватися, що вони втрачають контроль над робочими процесами, оскільки не бачать усєї картини та прогресу, якого досягають інші учасники команди і команда загалом. Це може призвести до почуття невпевненості, нервовості, що може спричинити конфлікти в колективі.

Наступним чинником є різниця в способах комунікації, які використовуються у віддаленій роботі і в роботі з офісу. Зокрема, у віддаленій

роботі, більше значення приділяється письмовій комунікації, ніж при роботі з офісу. Це робить спілкування більш формальним, офіційним, що в свою чергу, обмежує свободу вираження. Надмірна формальність є перешкодою ефективній комунікації та може ставати причиною виробничих конфліктів.

Ще одним поширеним способом комунікації у віддаленій роботі є спілкування через голосовий зв'язок та відеоконференції. Порівняно з живим спілкуванням, воно є менш ефективним, оскільки при цьому не застосовуються невербальні засоби спілкування, що може призвести до менш розгалужених дискусій та більшого обмеження у висловлюванні власних точок зору, що, у свою чергу, може бути причиною зростання кількості конфліктів.

Якщо брати до уваги міжнародні організації, які наймають працівників з усього світу і першочергово орієнтуються на віддалений спосіб взаємодії з ними, важливим чинником, який впливає на виробничі конфлікти є різниця в часових зонах. Його можна розглядати у двох аспектах. Перший аспект полягає в тому, що робочий час працівників може значно відрізнятись, що є причиною недостатнього рівня комунікації в такій команді. Іншим проявом цього чинника є випадки, коли працівник живе в одній часовій зоні, але працює за розкладом іншої. Йому стає важче спланувати свій час та розподілити періоди роботи і відпочинку, а необхідність працювати в нічний час, може призвести до швидкої втомлюваності, проблем зі сном, зором, а також зі зростанням рівня конфліктності.

Ще одним з чинників, який може спричиняти виробничі конфлікти віддалено працюючих співробітників, є організація робочого місця. У випадку роботи з офісу – це повністю обов'язок роботодавця, тому він старається щоб усі умови були якнайкращими. Якщо ж працівники можуть працювати з будь-якого місця, це може означати, що їх робочий простір не завжди є найбільш ефективним або комфортним. Зокрема, це простежується в недостатньому освітленні, поганій якості зв'язку, наявності сторонніх звуків та шуму. Дані

проблеми можуть призвести до затримок у роботі та невдоволення з боку керівництва або колег та стати джерелом конфліктів.

Такий чинник, як культурні відмінності, притаманний будь-якому багатонаціональному колективу, але ми вирішили приділити йому увагу, оскільки він може мати більший рівень впливу в умовах віддаленої роботи, ніж тоді, коли усі працівники проживають в одній країні. При проживанні в одній мультикультурній країні, учасники команди кожен день стикаються з різними культурами, стараються сприймати їх правильно та з розумінням, адаптують власну поведінку до норм, прийнятих у даному суспільстві. У випадку віддаленої роботи, учасники команди можуть бути необізнані в культурних особливостях один одного, що стає причиною виробничих конфліктів.

Найбільше в науковій літературі приділено уваги питанню балансу між роботою та особистим життям і відпочинком віддалено працюючих співробітників. Це може проявлятися у надмірній роботі, недостатності відпочинку, зменшенням спілкування з рідними та друзями. Саму можливість чи неможливість знайти такий баланс можна визначити як чинник, який може спричинити виробничі конфлікти. Це може стати джерелом конфліктів, якщо працівник відчуває стрес або незадоволення від свого робочого графіку.

Організації повинні сприяти розвитку навичок управління власним часом співробітника та дозволяти їм самостійно відділяти сферу роботи від особистого життя та приділяти кожній з них належну увагу у потрібний час, щоб забезпечити право працівника на відпочинок, фізичне та психічне відновлення (Galantietal, 2021).

Також, на виробничі конфлікти впливає підготовленість людини, її родини і суспільства до віддаленої роботи загалом, а також правильність сприйняття ними віддаленої роботи. У цьому аспекті ми вважаємо доцільним розглянути віддалену роботу через призму соціальних очікувань, які є важливою апробаційною складовою будь-якої міжособистісної взаємодії (Попович, 2005; 2016).

Під соціальними очікуваннями особистості розуміємо процес психічної регуляції поведінки, який забезпечується її когнітивною, емоційною та поведінковою готовністю до передбачуваного перебігу подій. Когнітивна, емоційна та поведінкова готовність супроводжується здатністю індивіда до соціальних дій. Реалізація цієї готовності забезпечує перехід від біологічного до соціального, від індивіда до суб'єкта, до особистості, до індивідуальності (Попович, 2016: 23).

Особливостями соціальних очікувань від віддаленої роботи, порівняно з роботою з офісу є наступні:

1. Технічна грамотність. У віддаленій роботі комунікація з колегами та клієнтами відбувається через електронні канали зв'язку, такі як електронна пошта, месенджери та відеоконференції. Тому, для успішної роботи в цих умовах, працівники повинні знати як правильно використовувати ці технології, вміти усувати прості проблеми з ними і налаштовувати за власним бажанням. Якщо ж працівника було переведено на віддалену роботу невідповідно, це може зменшувати його задоволення роботою, а також спричиняти виробничі конфлікти.

2. Самостійність, самодисципліна та самоорганізація – очікується, що працівники повинні самі організувати свою роботу та контролювати власну продуктивність.

3. Гнучкість. Загалом у суспільстві існує думка, що віддалена робота повинна бути більш гнучкою щодо графіку роботи та місця проживання співробітників. Проте, є багато компаній, які пропонують віддалену роботу, але з умовою обов'язкового відвідування офісу, наприклад, раз на тиждень, що зменшує гнучкість, а отже, збільшує невдоволеність працівників.

4. Довіра. Передбачається, що роботодавець довіряє працівнику, який працює віддалено. Проте, на практиці існує багато форм контролю, які використовуються роботодавцем. Серед тих, які рідше викликають конфлікти, можна виділити загальну оцінку продуктивності по виконаній роботі, співбесіди з безпосереднім керівником та колегами для оцінки ефективності

командної взаємодії. На відміну від них, наприклад, постійний відеомоніторинг за допомогою камери, моніторинг екрану, встановлення автоматичних трекерів часу на комп'ютер працівника, підбивають відносини довіри між роботодавцем та працівником. Почуття недовіри може зменшувати мотивацію працівника та провокувати конфлікти.

Розглянувши чинники, які впливають на виробничі конфлікти віддалено працюючих співробітників, можна зробити **висновок** про їх відмінність від тих, які спричиняють конфлікти при роботі з офісу. Частина з них є унікальними, зокрема віддаленість, особливий спосіб комунікації та спілкування з командою, різниця в часових зонах, необхідність працівників самостійно організовувати своє робоче місце. Інші ж чинники можуть спричинити конфлікти як при дистанційній роботі, так і при роботі з офісу, наприклад культурні відмінності та нездатність знайти баланс між роботою та особистим життям, але проявляють себе набагато гостріше в умовах віддаленої роботи.

Не можна недооцінювати вплив на виробничі конфлікти соціальних очікувань, які в умовах віддаленої роботи мають ряд особливостей, та додатково включають в себе очікування технічної грамотності, самостійності, самодисципліни, самоорганізації, гнучкості та довіри.

Література:

1. Березовська Л. І., Юрков О. С. Психологія конфлікту: навчально-методичний посібник. Мукачево: МДУ, 2016. 201 с.
2. Попович І. С. Проблема соціально-психологічних очікувань в науковій теорії та практиці. *Практична психологія та соціальна робота*. 2005. №5. С. 8-13.
3. Попович І. С. Соціальні очікування як чинник професійної культури особистості. Професійна культура: сутність, фахові особливості, розвиток : колективна монографія / кол. авт.; відп. ред. Г. Є. Улунова. Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. С. 21-36.

4. Попович І. С. Соціально-психологічні очікування в людських взаєминах: монографія. Херсон: ВАТ «ХМД», 2009. 240 с.
5. Galanti T., Guidetti G., Mazzei E., Zappalà S., Toscano F. Work from Home During the COVID-19 Outbreak: The Impact on Employees' Remote Work Productivity, Engagement, and Stress. *J Occup Environ Med.* 2021 Jul 1. Vol. 63, No. 7. P. 426-432.