

Санкт-Петербургский государственный университет

ПЕТРОВА Елизавета Михайловна

Выпускная квалификационная работа

***Трудовой коллектив в условиях дистанционной работы: особенности
трудового процесса и роль социальных сетей (на примере онлайн-школы
«Умскул»)***

Уровень образования: бакалавриат

Направление 39.03.01 «Социология»

Научный руководитель:

профессор кафедры экономической социологии,

доктор социологических наук

Лебединцева Любовь Александровна

Рецензент:

профессор кафедры прикладной и отраслевой социологии,

доктор социологических наук

Дерюгин Павел Петрович

Санкт-Петербург

2023

Оглавление

Введение	3
Глава 1. Трудовой коллектив: понятия, особенности, характеристики.	
Социологический взгляд.....	6
§1.1 Социологические подходы к изучению трудового коллектива.....	6
§1.2 Роль трудового коллектива в организациях	10
§1.3 Ценности сотрудников в дистанционном трудовом коллективе: характеристика и методы анализа	20
Выводы по главе 1	26
Глава 2. Трудовой процесс в условиях современности: особенности дистанционной работы.....	28
§2.1 Преимущества и сложности дистанционной работы.....	28
§2.2 Трудовой коллектив в условиях дистанционной занятости.....	32
§2.3 Особенности формирования социальных сетей в дистанционном коллективе	41
Выводы по главе 2	49
Глава 3. Эмпирическое исследование взаимоотношений в дистанционном трудовом коллективе онлайн-школы Умскул.....	51
§3.1 Онлайн-школа Умскул: описание и основные характеристики	51
§3.2 Программа социологического исследования.....	55
§3.3 Анализ результатов эмпирического исследования	61
Выводы по главе 3	80
Заключение.....	83
Литература и источники	87
Приложение 1. Опрос эмпирического исследования.....	92
Приложение 2. Количественные данные по результатам исследования	96

Введение

В современном обществе постиндустриального типа все большее место в жизни людей занимают информационные технологии. В настоящее время они являются частью любой сферы общественной жизни. Многие привычные процессы переходят в цифровой формат, что говорит о необходимости адаптации общества к информационным технологиям. Пандемия коронавирусной инфекции COVID-19 ускорила процесс перехода в дистанционный формат и поставила проблему адаптации различных общественных групп к удаленному формату. Особенно остро это отразилось на организациях и рабочем коллективе. Эффективность трудового коллектива в большой степени зависит от уровня сплоченности сотрудников, от их включенности в корпоративную культуру, разделения общих ценностей и преследования конкретной цели. В условиях вынужденного удаленного формата оказалось сложным устройство трудового коллектива и поддержание сильных социальных связей между работниками. Социальные сети между сотрудниками ослабевают из-за отсутствия ежедневной коммуникации, как было в формате офисной работы. Перед руководителями встает задача поддержания взаимоотношений между участниками рабочего процесса, а также качественная адаптация новых сотрудников к сформированному коллективу. Данная проблема актуальна в настоящее время, так как формат удаленной работы стремительно развивается с каждым годом, по прогнозам специалистов к 2028 году 73% компаний по всему миру будут иметь в штате удаленных сотрудников. Это подтверждает необходимость рассмотрения особенностей формирования и поддержания связей внутри трудового коллектива в условиях дистанционной работы.

Данная тема в социологии является достаточно новой из-за своей специфики, однако связана с фундаментальными разработками ученых, занимающихся изучением трудового коллектива, социальных связей и

цифрового общества. В настоящее время активно публикуются статьи по данной тематике, прогнозируется дальнейший уход организаций в дистанционный формат.

Цель данной работы состоит в выявлении особенностей трудового процесса в дистанционном коллективе.

Для достижения цели выделяются следующие **задачи**:

- 1) Рассмотреть существующие подходы к изучению трудового коллектива и на основе их анализа выработать характерные признаки;
- 2) Описать специфические черты дистанционного формата работы и их преимущества и недостатки для трудового коллектива;
- 3) Проанализировать социальные связи при дистанционном формате работы;
- 4) Провести эмпирическое исследование по теме «Взаимоотношения сотрудников в дистанционном трудовом коллективе отдела кураторов ЕГЭ по литературе онлайн-школы Умскул».

Объектом данного исследования является трудовой коллектив в условиях дистанционной работы. **Предмет** исследования – отношения внутри этого коллектива.

Теоретической и методологической базой работы являются: теория социальных связей М. Грановеттера, концепция социального доверия в цифровом обществе Ю. В. Веселова, ценностно-целевая рефлексия, теория измерения межличностных отношений Дж. Морено, а также теоретические разработки по теме трудового коллектива. В работе используется мультипарадигмальный подход, рассматриваются концепции структурного функционализма и интерпретационной социологии.

Основной **гипотезой** данного исследования является предположение о том, что социальные связи между сотрудниками удаленной работы ослаблены и нуждаются в укреплении, что позволит повысить эффективность деятельности организации.

Для доказательства или опровержения данной гипотезы будет проведено эмпирическое исследование, в ходе которого будет получена информация о взаимоотношениях сотрудников в дистанционном коллективе, а также измерены их ценностные ориентации. На основе этого можно будет сделать выводы об особенностях удаленного трудового процесса. Планируется использовать следующие методы: опрос сотрудников, а также ценностно-целевой анализ.

Работа состоит из трех глав, а также включает в себя теоретическую часть и эмпирическую часть. Каждая глава включает в себя несколько параграфов, позволяющих достичь цели исследования и выполнить задачи, представленные в данной работе.

Глава 1. Трудовой коллектив: понятия, особенности, характеристики. Социологический взгляд

§1.1 Социологические подходы к изучению трудового коллектива

Трудовой коллектив является ключевой движущей силой, способствующей развитию любого предприятия. От функционирования трудового коллектива напрямую зависит эффективность работы организации в целом, поэтому в настоящее время особенно важно стимулировать слаженность деятельности данной социальной группы и контролировать ее развитие. Особый интерес представляет изучение трудового коллектива в современных условиях, которые характеризуются нестабильностью экономической и геополитической ситуации, высоким ростом социальной напряженности, отсутствием общей стабильности функционирования деятельности предприятий. Так, выражена проблема выживаемости организаций разного размера и вида.

Несмотря на изменения, происходящие в современном мире, трудовой потенциал все еще является главным ресурсом любого предприятия¹. Следовательно, особую роль руководители должны уделять именно формированию трудового коллектива, который в дальнейшем сможет обеспечить работу всей организации, привнести стабильность. В настоящее время преобладают несколько подходов к определению сущности трудового коллектива. Будут рассмотрены как определения 90-х годов двадцатого века, так и современные понятия, раскрывающие происходящие изменения и подтверждающие необходимость пересмотра ранее господствующих взглядов.

¹ Чегалева Л. В. Ретроспективная трансформация понятия «трудовой коллектив»/Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий №3 (35), 2020, С. 113.

В. В. Адамчук, последователь комплексного подхода, определил трудовой коллектив как некоторое объединение работников, представляющее собой трудовую организацию, которая «действует по единому плану для достижения значимой для всех членов организации цели и для создания определенного общественно необходимого продукта или оказания услуг»². Так, данный автор считает, что ключевые особенности трудового коллектива заключаются в схожих целях деятельности и работе на благо общества. То есть акцент сделан на роли этой социальной группы, как для конкретной организации, так и для функционирования рыночной экономики, что связано с тем, что потребности общества могут быть удовлетворены только при условии слаженной работы такой «трудовой организации».

А. Б. Борисов, рассматривающий это понятие, особое внимание обращал на внешние экономический и юридический аспекты, в качестве основного признака выделял работу на основании трудового договора над общей деятельностью предприятия. Кроме того, автор отмечал необходимость развития социального партнерства, отвечающего за эффективную работу людей в организации. Так, здесь добавляются некоторые социальные функции, и трудовой коллектив выступает уже как промежуточное звено между менеджерами в организации и потребителями произведенного предприятием продукта или услуги. Развивается понятие уже в социальном смысле, А. Б. Борисов акцентирует внимание на необходимости проведения общих собраний для улучшения работы коллектива³.

В качестве социологических подходов к данному понятию стоит рассмотреть взгляды А. Г. Здравомыслова и А. Ф. Кадашева, которые особое внимание уделяют непосредственно общим целям участников трудового

² Адамчук В. В. Экономика и социология труда: учебник для вузов / В. В. Адамчук, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина. – Москва: ЮНИТИ, 1999. С. 112.

³ Борисов А. Б. Большой экономический словарь / А. Б. Борисов. -2-е издание: дополненное и переработанное. – Москва: Книжный мир, 2006. С. 312.

процесса и совместному решению возникающих в процессе данной деятельности вопросов. А. Г. Здравомыслов также поднял проблему адаптации новых работников к трудовому коллективу и мотивации труда. Это является наиболее актуальным в настоящее время, так как в изменяющемся мире многие работники ценят стабильность как места работы, так и коллектива на ней. В период реформирования экономики в труде «Человек и его работа в СССР» А. Г. Здравомыслов и В. А. Ядов отметили тенденцию снижения роли коллектива в мотивации к трудовой деятельности⁴. Отношения в коллективе стали более формальными, основанными не на социальных аспектах, о которых было упомянуто выше, а на материальных ценностях. Представители экономической социологии И. П. Цимбалов и Г. Я. Дорофеева добавляют к определению трудового коллектива еще такие признаки, как добровольность и сознательность объединения людей, имеющих в качестве ключевой цели собственное и общественное развитие.

С точки зрения социологии труда трудовой коллектив рассматривается как общность предприятия (организации), в которой каждый несет ответственность за эффективность общей работы и готов безвозмездно помочь «отстающим» выполнить плановые производственные задания⁵. Так, акцент делается на том, что сотрудники одной команды могут быть взаимозаменяемы и должны четко быть уверены в готовности оказать друг другу любую необходимую помощь в ходе работы.

Важно также отметить разницу между понятиями – социальная группа и коллектив. Социальная группа обычно выделяется на основе определенных социальных признаков, при этом состав и структура должны быть обоснованы задачами существования данного объединения. В социальной группе

⁴ Здравомыслов А. Г. Человек и его работа в СССР и после: учебное пособие для вузов / А. Г. Здравомыслов, В. А. Ядов. – 2-е издание, дополненное и переработанное. – Москва: Аспект Пресс, 2003. С. 3.

⁵ Теоретико-прикладной толковый словарь / Отв. ред. В. А. Ядов. – СПб.: Наука, 2006.

формируются связи между людьми, которые влияют на атмосферу внутри данного объединения.

Социальные группы могут быть разных видов в зависимости от критерия разбиения. Обращу внимание на формальные и неформальные группы, так как формальная группа может представлять собой трудовой коллектив. Он уже призван выполнять социально-значимую работу, что отличает его от простой социальной группы.

Так, обобщая основные подходы, выделенные в разных науках (социологии, менеджменте, философии и экономики), заметны общие признаки любого трудового коллектива. Среди них ключевыми являются:

- Добровольность объединения участников трудового коллектива;
- Наличие общей цели деятельности;
- Непосредственное взаимодействие в процессе деятельности;
- Наличие определенной культуры, поддерживающийся всеми участниками трудового процесса;
- Производимая деятельность подкреплена социальными целями.

§1.2 Роль трудового коллектива в организациях

В настоящее время обострилась важность исследования трудового коллектива, что связано с качественным, а не с количественным подходом к деятельности. Руководители крупных и мелких предприятий все больше заинтересованы в эффективной работе сотрудников, в стабильности коллектива, которая может быть обеспечена грамотным подходом к его управлению. В период активной реформации экономики с конца XX века внимание проблемам, связанным с трудовым коллективом, уделялось мало, так как он прекратил свое существование как политическая сила воздействия. Хотя при переходе к демократическому режиму правления роль трудовых коллективов как элемента гражданского общества должна была возрасти, этого не произошло, так как возникло противоречие интересов работников и работодателей. Данную проблему важно рассматривать как со стороны внутреннего устройства коллектива, так и во внешних проявлениях. Власть работодателя нуждается в контроле, также остро стоит вопрос коррупции в предприятиях, которая прямо отрицательно сказывается на работе трудовых коллективов.

Необходимо также рассмотреть роль трудового коллектива. Ученые сходятся во взглядах в том, что трудовой коллектив является крайне важной социальной ячейкой, так как от эффективности и качества труда работников зависит, будут ли удовлетворены общественные потребности, что влияет на развитие и процветание общества в целом. Так, если работники в коллективе будут недостаточно мотивированы или в трудовой среде будут серьезные разногласия, качество работы упадет, что может повлечь за собой халатность и ошибки, которые скажутся на потребителях. Каждый руководитель заинтересован в снижении себестоимости продукта или услуги и снижении издержек производства, повышении эффективности производства, увеличении объема выпускаемой продукции и улучшении его качества одновременно с понижением цены для потребителя с целью завоевать

большую долю рынка и обойти конкурентов. Конечной глобальной задачей является улучшение экономической ситуации в стране и уровня жизни населения в целом. Так, трудовой коллектив является одним из первых звеньев данной цепочки, ведущей к важнейшим целям общества.

В ходе рассмотрения понятия трудового коллектива важно отметить роль трудовой среды, складывающейся в процессе производственного взаимодействия внутри различного рода организаций. Труд совершается всегда в каком-либо пространстве в определенное время при использовании конкретных средств труда. Это можно назвать трудовой средой, которая характеризует условия протекания трудового процесса и которая может быть регулируема руководителями. Она включает в себя некоторые физические факторы, например, освещение, уровень шума, температура воздуха, а также технологические факторы – средства, используемые в процессе трудовой деятельности. От трудовой среды зависит также и эффективность работы всего трудового коллектива. Например, было доказано, что при низкой освещенности рабочего места при прочих равных условиях эффективность труда падает.

Также важно рассмотреть социальную трудовую среду, которая включает в себя все отношения, в которые вступает работник в процессе выполнения своих задач. Сюда относят как отношения с коллегами, так и с руководителями. В ходе таких взаимоотношений формируется межличностные связи внутри трудового коллектива. Влияние на них могут оказывать как индивидуальные характеристики работника, так и социальные характеристики, например, социальный статус, происхождение, религиозные верования и так далее⁶.

Роль трудового коллектива особенно возрастает с переходом на рыночный тип экономики, так как эффективность труда становится

⁶ Шорохов А. А., Трудовой коллектив как социальный механизм // Молодой ученый. – 2010. - №3. С. 267.

важнейшим фактором выживания организации в условиях возрастающей конкуренции. Ключевой задачей руководителя теперь является не просто подобрать подходящих на вакансии работников, но и создать из них команду, которая будет в состоянии максимизировать эффективность трудового процесса. Если отдельных личностей удастся объединить в коллектив, то задачи в нем будут решаться быстрее, будет присутствовать взаимопомощь внутри команды и возрастет качество создаваемого продукта или услуги. Ниже перечислены основные требования, выполнение которых может содействовать созданию команды⁷:

- Участники трудового процесса должны осознать цель, ради которой работают, она должна совпадать с их личными интересами;
- Коллектив функционирует как единый организм, ответственность за результат разделяет каждый член команды;
- Каждый участник трудового коллектива должен быть заинтересован в повышении своей квалификации ради общего блага;
- Права работников в одной команде равны.

Так, очевидна роль трудовых отношений внутри команды для общей эффективности работы организации. Значимую роль в создании такого трудового коллектива играет личность руководителя. Далее будут рассмотрены подходы к изучению управления коллективом.

Одним из родоначальников исследования данной проблематики был западный социолог Й. Шумпетер, рассматривающий «предпринимателя» как творческую личность, сочетающую в себе как нацеленность на конкретную трудовую деятельность, так и творчество. Данный социолог отмечает, что предприниматель включен в трудовой процесс и деятельность в управляемом коллективе и воплощающий инновационные идеи в жизнь. То есть для

⁷ Травин В. В, Дятлов В. А. Менеджмент персонала предприятия. – М.: 2003, С. 13-14.

успешного развития предприятия, по взгляду Й. Шумпетера, недостаточно управлять коллективом со стороны, роль руководителя велика⁸.

Большой вклад в изучение этой темы внес Ф. Тейлор как представитель школы научного управления. Теория организации труда американского исследователя представляет собой систему связанных между собой принципов и положений для повышения эффективности трудовой деятельности рабочего с помощью совершенствования социальной организации. Ф. Тейлор критиковал традиционные принципы организации управления, так как они не учитывали социальное в человеке. Он же основывался в первую очередь на межличностных взаимоотношениях и человеческом поведении. Ф. Тейлор продвигал идею о том, что именно управление персоналом представляет собой ключевой фактор, который влияет на повышение эффективности труда и успеха организации, а не научный и технический прогресс, как полагали ранее. Если рабочий не имеет мотивацию к труду, он будет работать не в полную силу («работа с прохладцей»), и организация не сможет достичь успеха. Так, в интересах управленца рационально организовать принципы трудовой деятельности. Ф. Тейлор связывает безответственное отношение к рабочим обязанностям с «феноменом группового давления» и «сознательного ограничения выработки». Первый заключается в том, что при коллективных формах организации трудовой деятельности передовые рабочие опускаются до уровня средних, а средние до отстающих. Суть второго феномена заключается в сознательном отказе работника выкладывать полные силы на какую-либо деятельность из-за осознания несоразмерности затрат и усилий с вознаграждением за работу. Так, задачей Ф. Тейлора являлось организовать систему управления с учетом человеческих особенностей⁹. Он рассматривает

⁸ Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. М., 2007. С. 147.

⁹ Тейлор Ф. У. Научная организация труда. М., 1925. С. 101-102.

работников как социальный ресурс, соответственно организация трудового процесса должна опираться на данную специфику.

Еще один исследователь, в трудах которого изложены идеи организации трудового процесса, А. Файоль. Он являлся представителем классической школы и считал, что успешный трудовой коллектив возможен в том случае, если руководитель будет готов предоставить инициативу своему персоналу: «Необходимо, чтобы начальство умело приносить иногда в жертву свое самолюбие, давая удовлетворение этого рода запросам своих подчиненных»¹⁰. Так, инициатива коллектива должна быть одобрена начальством, что приведет к сплочению команды и создаст мотивацию на дальнейшую работу.

Так, трудовому коллективу может принадлежать роль субъекта инновационных процессов, где будут не только воплощаться идеи руководителей, но и изначально зарождаться. Особо значимыми в данном контексте выступают кадровая и организационно-управленческая системы¹¹.

Еще одно понятие, важное для раскрытия сущности трудового коллектива – кадровый потенциал. Основная часть авторов сходятся во мнении о том, что кадровый потенциал представляет собой «совокупность возможностей человека по участию в трудовой деятельности»¹² и выделяют физическую и социально-психологическую составляющие кадрового потенциала. Важно, отметить, что здесь существенную роль играет именно объединение сил всех работников, а не каждого по отдельности. К физической составляющей относят трудоспособное население в физическом смысле, что определяется половозрастной структурой и состоянием здоровья. Интерес

¹⁰ Файоль А., Общее и промышленное управление. Л., 1924, С. 58.

¹¹ Каминская С. Г. Трудовой коллектив как субъект инновационных процессов / Социология №4, 2011. С. 118.

¹² Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. С. 266.

представляет именно социально-психологический потенциал, так как он включает в себя отношение коллектива к труду, степень его инициативности, мобильность, степень доверия внутри команды, способность к саморазвитию и моральные качества.

Накопление кадрового потенциала ведет к улучшению состояния организации, росту прибыли и сокращению издержек. Чтобы осуществить это, руководителям необходимо заниматься развитием персонала. Сюда включаются различные меры, связанные как с интеллектуальным развитием работников, так и с социальным сплочением трудового коллектива. Это помогает руководителям повышать квалификацию работников, тем самым наращивая капитал компании¹³. То есть именно трудовой коллектив напрямую будет влиять на способность компании занять конкурентные позиции на рынке и развиваться.

Существуют также особенности трудового коллектива, понять которые важно для повышения качества их работы. Для того, чтобы разрозненную группу людей можно было назвать трудовым коллективом, она должна выполнять определенные функции и соответствовать конкретным характеристикам. Г. М. Андреева и А. И. Донцов выделяют следующие характеристики: все люди, включенные в данную трудовую деятельность, должны знать друг друга; всегда присутствует совместная цель, объединяющая участников; эта цель должна быть направлена на благо общества; совместная деятельность имеет личное значение для большего числа участников группы¹⁴.

Выделяют формальную и неформальную системы регуляции отношений внутри трудового коллектива. К формальным требованиям относят узаконенные безличные правила и стандарты поведения, четко

¹³ Белоусова М. Е., Кадровый потенциал предприятия как характеристика его трудового коллектива / Аллея науки №10 (26), 2018, С. 5.

¹⁴ Андреева Г. М., Социальная психология. – М.: Аспект Пресс, 2011, с. 15.

закрепленные ролевые предписания. Здесь же рассматриваются отношения между управляющим и подчиненными, правила и регламенты, установленные на рабочем месте. Формальные системы регуляции не имеют явного влияния на эффективность работы трудового коллектива. Интерес представляют неформальные структуры, включающие в себя принципы саморегуляции и самоорганизации. Она строится на основе взаимодействия членов трудового коллектива между собой, акцентирует внимание на специфике, складывающейся в ходе отношений между членами социальной группы. Здесь нет строгих норм и правил, эта система отличается гибкостью, что связано со спонтанным поведением членов группы и сложностью прогнозирования изменений. Можно сделать вывод, что формальная структура показывает отношения между должностями, а неформальная между живыми людьми, участниками трудового процесса¹⁵.

В современной России управляющие организациями уходят от господствующего ранее директивного типа управления сотрудниками, они все больше стремятся использовать социально-психологические факторы, чтобы добиться полного включения работников в компанию на основе действия таких механизмов, как доверие, разделение ценностей и норм корпоративной культуры, формирование общих целей¹⁶. Так как руководители осознают, что персонал, а именно коллективная работа, является мощнейшим ресурсом развития компании, они вынуждены учитывать субъективное мнение подчиненных, изучать факторы, которые могут повлиять на него. Как правило, изучается их влияние на мотивацию сотрудников, удовлетворенность трудом, лояльность к организации. Отмечают определенный цикл жизни каждого трудового коллектива, включающий в себя три основных стадии:

¹⁵ Бобинкин С. А., Акатова Н. С., Психологические особенности отношений в трудовом коллективе /Социальная политика и социология, №4-2 (106), 2014, с. 120.

¹⁶ Ульрих Д., Брокбэнк У., HR в борьбе за конкурентное преимущество. М.: Pretext, 2007, с. 2.

- 1) Образование коллектива, слабая неэффективная работа;
- 2) Зрелость коллектива, максимально эффективная работа;
- 3) Ослабление потенциала трудовой деятельности, ликвидация или обновление коллектива¹⁷.

Так, для того, чтобы организация продолжала существовать и эффективно работать, необходимо поддержание атмосферы в социальной среде и постоянная работа над трудовым коллективом. Среди основных функций, которые выполняет трудовой коллектив, выделяют следующие:

- Целевая функция: заключается в выполнении основных трудовых функций конкретной специальности;
- Социально-экономическая функция: распределение прибыли, формирование дохода всех членов коллектива и общего финансового оборота организации;
- Выстраивание социальной среды: воспитание всех членов рабочей группы посредством принятых социальных норм;
- Отношения с внешней средой: презентация организации во внешней среде¹⁸.

Сплоченность коллектива как фактор социально-экономической эффективности представляет собой единство поведения членов данной социальной группы на основе разделения общих норм и ценностей. Каждый член качественного коллектива чувствует ответственность за общее дело, готов оказать помощь коллегам в процессе выполнения производственных задач. Происходит формирование коллективного самосознания, то есть сам трудовой коллектив осознает себя как общность, осознает отличия от других коллективов. В разобщенном коллективе, то есть в том, в котором нарушены

¹⁷ Овчаренко Д. С., Конформизм в жизнедеятельности трудового коллектива / Социологические науки, 2015, с. 83.

¹⁸ Коломинский Я. Л., Психология взаимоотношений в малых группах. – Минск: Издательство БГУ, 1989, С. 6.

взаимоотношения между участниками, преобладают функциональные отношения, высока текучесть кадров, что приводит к конфликтным ситуациям и снижением эффективности работы. Для таких коллективов характерно преобладание большого количества слухов, высок уровень внушаемости, работники подвержены панике и отрицательно настроены по отношению к руководству, будет присутствовать эмоциональная неустойчивость. По данным исследований, такие трудовые коллективы сложны в управлении, недовольны оплатой труда и не выкладываются в работе в полную силу.

Трудовые отношения внутри коллектива характеризуют такие тенденции как сотрудничество, взаимовыручка и состязательность. Сотрудничество предполагает заинтересованность каждого члена трудовой группы в положительных результатах деятельности и стремление к достижению общей значимой цели, которая должна быть выражена чем-либо полезным для общества. Взаимовыручка связана с уровнем доверия и показывает степень готовности членов трудового коллектива заменить другого. Состязательность присутствует в развитых коллективах и отражает уровень соперничества между работниками, который придает каждому еще большую мотивацию к деятельности.

Во многом единомыслие членов трудовых коллективов обеспечивает конформизм. Мнение отдельной личности не играет значимую роль, пока не будет вписано в группу и использовано на благо коллектива. Основой конформизма является боязнь работника стать изгнанным из социальной группы, испортить отношения с коллегами. Чем ближе личность к коллективу, тем сильнее выражена в нем степень конформизма. Для работы организации конформизм имеет положительное влияние, он дает возможность преодолеть критические моменты, облегчает организацию совместной работы, упрощает интеграцию индивида в коллектив¹⁹.

¹⁹ Тернер Дж. Социальное влияние / Дж. Тернер. – СПб.: Питер, 2003. С. 212.

Таким образом, изучение трудового коллектива в настоящее время имеет важное значение, что связано с тем, что от работы данной социальной группы зависит жизнеспособность организации, которая, в свою очередь, влияет на общую экономическую ситуацию в стране. Трудовой коллектив выполняет как экономические, так и социальные функции. Они являются решающим фактором, определяющим среду в организации, которая обеспечивает эффективность работы. Если работники не будут чувствовать себя защищенно и комфортно в коллективе, производственный процесс будет выстроить невозможно без лишних издержек. Именно трудовой потенциал сейчас становится наиболее важным фактором, влияющим на развитие предприятия. Если ранее руководители были заинтересованы в работе над физическими и материальными факторами, то в настоящее время четко осознается необходимость развития кадрового потенциала предприятия. Трудовой коллектив является ключевым фактором, способным увеличить прибыль предприятия, если руководитель эффективно будет его развивать. В этой связи наблюдается необходимость дальнейшего исследования данного понятия и определение особенностей развития рынка труда в настоящее время.

§1.3 Ценности сотрудников в дистанционном трудовом коллективе: характеристика и методы анализа

В настоящее время ряд исследователей выступают с мыслью о том, что ценности сотрудников организации влияют на эффективность и качество их работы. Представления участников трудового процесса об основных целях и смыслах их работы является ядром организационной структуры организации²⁰, что подтверждает необходимость диагностики ценностей сотрудников. Именно от соответствия ценностей сотрудников и образцовых для данного вида трудовой деятельности может во многом зависеть успех работы организации, так как благодаря ценностной рефлексии формируется организационная уникальность.

А. И. Пригожин, анализируя роль ценностной рефлексии, показывает, что от ценностей сотрудников идет дальнейшее формирование остальных внутренних элементов структуры корпорации, например, задач, технологий, требований к персоналу. Он подтверждает тот факт, что анализировать ценности сложно, поскольку они могут меняться, однако это необходимо делать для установления организационной культуры на предприятии²¹.

Данная тема исследуется в таких науках как философия, менеджмент, психология, в этой работе будет представлен социологический взгляд на ценностную рефлексия сотрудников. Основные положения о ценностно-целевой рефлексии заключаются в следующем. Рефлексия представляет собой непрерывный когнитивный процесс самоанализа в организациях, который направлен на выявление соответствия или несоответствия целей организации ценностям персонала. Она может представлять собой источник изменения и

²⁰ Дерюгин П. П., Шиляева А. С., Сивоконь М. В. Ценностно-целевая рефлексия как основание диагностики организационной культуры в стратегии сетевого подхода // Журнал «Дискурс». СПбГЭТУ «ЛЭТИ». 2016. С. 99.

²¹ Пригожин А. И. Цели и ценности. Новые методы работы с будущим. М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2010. С. 40.

саморегуляции внутриорганизационного развития, а также влиять на связи между сотрудниками. Благодаря ценностно-целевой рефлексии формируется общее представление всех участников трудового процесса о их роли в данном виде деятельности. Групповые представления становятся ядром организационной структуры. А. Тойноби писал о том, что критерием роста является прогрессивное движение в направлении самоопределения, личность стремится создать себе окружению, которое соответствует ценностям²². Также функционирует организация.

П. А. Сорокин считал, что ценность является основой любой культуры²³, здесь речь идет о больших социальных группах, например, о национальной, государственной и так далее. В организационной структуре всегда должна быть одна общая четко сформулированная цель, которой будут придерживаться как сотрудники, так и руководство, а также эта цель не должна противоречить требованиям клиентов. С определения цели начинается процесс работы любой организации, появляются ее социальные характеристики и появляется необходимость рефлексирования между целями и ценностями. Если сотрудники не будут разделять ценности, необходимые для достижения общей цели, они не смогут эффективно работать и выполнять свои обязанности. Это может привести к отрицательным последствиям как для самой организации, так и для клиентов. Кроме того, ощущения самого сотрудника от работы при таких условиях не будет удовлетворительным. Так, У. Оучи считал, что крайне важно совпадение индивидуальных целей каждого сотрудника с общими целями организации²⁴, если это будет выполняться, то повысится лояльность работника к исполняемому труду, вовлеченность в

²² Тойноби А. Дж. Цивилизация перед судом истории. М.: Айрис-пресс, 2003. С. 113.

²³ Сорокин П. А. Человек. Цивилизация. Общество / общ. ред. сост. и предисл. А. ю. Согомонова; пер. с англ. М.: Полииздат, 1992. С. 429.

²⁴ Ouchi W. C. Theory Z: how American business can meet the Japanese challenge. USA: Addison-Wesley Publishing Company, 1981. p. 121.

дело, что приводит к повышению эффективности функционирования целой фирмы и улучшения качества ее продукции или услуг при наименьших затратах.

Г. Хофстед для разработки диагностической процедуры изучения организационной культуры ввел такой параметр как долгосрочная ориентация, основанный на изучении отношения сотрудников к целям²⁵. Все структурные элементы внутри организации формируются на основании выделенной общей цели. В организациях всегда должно соблюдаться отношение «цель – ценность», чаще всего в пользу ценностей. Рефлексию доминирования ценностей разделяли такие ученые, как Э. Мэйо, Ф. Теннис. При таком подходе ценности являются более важными, цели подбираются исходя из них.

В дистанционном трудовом коллективе сложный процесс становления ценностей сотрудников становится еще более неоднозначным, что связано со спецификой удаленной работы. Сотрудники, попадающие в рабочий коллектив, не могут в полной мере оценить соответствие своих жизненных взглядов с принятыми ценностями в компании, поэтому может повышаться текучесть кадров, некомфортное ощущение самого работника в дистанционном коллективе. Процесс усложняется также тем, что при очном формате работы существует тенденция к обретению новых ценностей сотрудниками в ходе постоянного взаимодействия с другими участниками трудового процесса. При ослаблении такого общения в связи с удаленным форматом работники, как и руководитель не могут в самом начале определить соответствие ценностей нового сотрудника ценностям компании, что может приводить к низкой заинтересованности работника в том, что он делает, снижению его личной эффективности и отрицательному влиянию на остальных участников рабочей команды.

²⁵ Hofstede G. Culture's Consequence. International Differences in Work-Related Values. Beverly Hills, London: SAGE Publications, 1980.

Для проведения оценки соответствия ценностей сотрудников ценностям организации должны быть соблюдены определённые требования. Во-первых, должен быть рассмотрен социальный аспект в качестве базового для точной диагностики организационной структуры. Во-вторых, нужно анализировать динамику ценностей со стороны каждого работника. Также важно измерение взаимозависимостей средств – целей для достижения общих ценностей. Кроме того, необходимо особую роль отвести анализу ценностей руководителя организации или того, чьи ценности будут рассмотрены как эталон. Например, это могут быть клиенты в специфических случаях или конкуренты организации. Необходимо найти эталон, опираясь на который будет происходить процесс анализа ценностей сотрудников. Также важно измерять связи ценностей персонала и лидера как взаимозависимых величин для того, чтобы можно было выявить степень их взаимосвязи и взаимозависимости²⁶.

На современном этапе развития науки руководители компаний также пришли к осознанию того, что проблемы в организации часто лежат намного глубже, чем несоответствие требованиям каких-либо внешних характеристик. В качестве такого уровня выделяют корпоративную культуру, особую роль в становлении и развитии которой играют именно ценности сотрудников. Ценностный элемент является одним из важнейших в корпоративной культуре. Он представляет собой совокупность духовных, материальных и социальных установок, отражающих особенности каждого предприятия²⁷.

Система ценностей компании является ценностями самого высокого уровня, эталоном, от которого будут формироваться остальные процессы, происходящие внутри организационной структуры. Ценности сотрудников в

²⁶ Дерюгин П. П., Шиляева А. С., Сивоконь М. В. Ценностно-целевая рефлексия как основание диагностики организационной культуры в стратегии сетевого подхода // Журнал «Дискурс». СПбГЭТУ «ЛЭТИ». 2016. С. 105.

²⁷ Гусарева Н. Б., Царитова К. Г. Ценности как атрибут сильной корпоративной культуры // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 28, 2015. С. 3

идеале должны быть согласованы с организационными, они могут быть развиты постепенно в каждом отделе компании. Некоторые исследователи утверждают, что ценности являются приобретаемыми и могут быть сформированы у сотрудников силами руководства. Например, предлагают проведение круглых столов, специальных мероприятий, обучающих семинаров, введение новых процессов работы. Образцами для ценностей при таком подходе являются топ-менеджеры, ведущие за собой остальных участников рабочего процесса.

Однако другие исследователи утверждают, что сотрудники, приходящие на работу, уже имеют свой спектр ценностей, которые при несоответствии будет почти невозможно адаптировать под конкретную компанию в связи с тем, что сотрудник изначально не будет заинтересован в трудовой деятельности в таком случае. Так, рефлексию ценностей в таком случае нужно проводить перед началом формирования коллектива, чтобы каждый сотрудник был на своем месте, качественно выполнял работу и способствовал развитию в командных отношениях.

Практика западных стран показывает, что при игнорировании факторов взаимосвязи ценностей сотрудников и образцовых, организации будут сталкиваться с рядом проблем:

- 1) Те ценности, которые устанавливаются со стороны руководства, не будут находить подтверждение в деловых и межличностных отношениях внутри организации, что отрицательно повлияет на эффективность работы. Руководители теряют свой авторитет, их роль могут взять на себя неформальные лидеры, у которых есть вероятность отрицательно повлиять на внутреннюю политику предприятия;

- 2) Работники не будут чувствовать значимость своего труда, так как не разделяют взгляды работодателя, что повлияет на степень удовлетворенности персонала условиями труда и методами стимуляции, послужит демотивацией к деятельности;

3) Будет отсутствовать единая модель поведения в структуре данной организации, без согласования между работниками, младшими и старшими менеджерами, а также центральным руководителем невозможно обеспечить качественную работу. Будут расти противоречия и увеличиваться число конфликтов между работниками и с руководством;

4) Индивидуальные мотивы не будут соответствовать организационным интересам, что повлечет за собой нерациональное использование руководством человеческих ресурсов и отрицательные впечатления сотрудника от трудовой деятельности в данной организации²⁸.

Так, рефлексия ценностей сотрудника является необходимым инструментом для построения эффективного трудового коллектива при дистанционном формате работы, так как именно от согласования ценностей работников и самой компании зависит как удовлетворенность сотрудников работой в данной компании и коллективе, так и для самого руководителя функционирование компании и увеличение прибыли. Необходимо понимать, что проблемы в дистанционном коллективе могут быть связаны с тем, что он изначально сформирован не в соответствии с ценностями организации. При желании можно проводить работу над ценностями работников, чтобы они становились более согласованными с образцовыми в данной компании.

²⁸ Репников Д. А. Совершенствование корпоративной культуры в системе управления человеческими ресурсами предприятия: Автореф. дис. к. э. н. – М., 2007. С. 7.

Выводы по главе 1

Исследования трудового коллектива в настоящее время являются популярным направлением в связи с изменениями, которые осознают на рынке труда. Руководители заинтересованы в улучшении условий работы коллектива и организации мероприятий для его сплочения.

На данный момент не существует общепринятого определения трудового коллектива, различные подходы менялись на протяжении времени, однако среди общих черт можно выделить добровольность объединения участников, работу ради общей цели, разделяемой всеми участниками, близкое взаимодействие в процессе выполнения производственной деятельности, общая социальная культура и самосознание организации, наличие социальных целей деятельности.

Роль трудового коллектива в современном обществе возрастает из-за того, что с помощью налаживания работы трудящихся можно снизить издержки производства и увеличить прибыль организации при снижении цены для потребителя, что приведет к улучшению конкурентного положения на рынке.

Трудовая среда складывается из физических, технологических и социальных факторов. Отмечены влияние каждой подсистемы на мотивацию сотрудников, однако в современном обществе социальное устройство оказывает наибольшее влияние, сюда относят все отношения, в которые вступает работник в процессе производственной деятельности.

Накопление кадрового потенциала ведет к улучшению состояния организации, росту прибыли и уменьшению издержек.

Трудовой коллектив призван выполнять определенные функции, среди которых выделяют: целевую, социально-экономическую, выстраивание социальной среды, регулирование отношений со внешней средой.

При анализе взаимосвязей в дистанционном трудовом коллективе необходимо обращать внимание на ценностно-целевую рефлексию. Ценности

сотрудников должны быть приближены к образцовым, чтобы работа была выполнена эффективно.

Глава 2. Трудовой процесс в условиях современности: особенности дистанционной работы

§2.1 Преимущества и сложности дистанционной работы

В современном обществе постиндустриального типа ключевую роль играет информация, темп жизни становится быстрее, приобретает особое значение сфера услуг, а также активно развиваются цифровые технологии. Данные изменения отражаются на всех сферах жизни общества, в том числе меняют структуру занятости и добавляют новые задачи организации трудового процесса. В связи со стремительным развитием сетей коммуникаций все большее распространение приобретает дистанционная форма занятости. Она дает работодателю возможность экономить на издержках, связанных с арендой помещения и организацией рабочих мест, а также сам работник может экономить средства и время на проезд. Так, возможности дистанционной занятости способствуют повышению деловой активности и увеличению доли занятых, так как появляется вероятность участия в такой деятельности людей с ограниченными возможностями передвижения или женщин, занятых уходом за детьми²⁹.

В данном контексте интерес для изучения представляют именно социальные особенности организации трудовой деятельности в условиях дистанционной занятости, так как они разнятся с традиционными правилами и нормами управления коллективом. Несмотря на то, что участники трудового процесса могут никогда не видеть друг друга вживую, их работа будет по-прежнему приносить наибольшую эффективность и обеспечивать развитие компании только с учетом слаженной работы команды. После начала пандемии COVID-19 этот вопрос стал актуальным для каждой организации в

²⁹ Беляева М. Г., Особенности трудовых отношений в условиях дистанционной занятости // Управление персоналом. 2008. №99. С. 11.

связи с необходимостью продолжать производственную деятельность в условиях всеобщего карантина. На удаленную работу начали переходить компании разного рода деятельности и размера. В связи с этим возросла актуальность изучения методов организации трудовой деятельности для сотрудников. Несмотря на то, что после окончания карантина организации получили возможность работать, как раньше, не все сотрудники и работодатели были готовы вернуться к прежнему режиму.

Исследователи заявляют, что процесс ведения любого бизнеса становится все более виртуальным, работодатели заинтересованы как можно больше рабочих мест сделать дистанционными. Так, дистанционный труд на официальном уровне становится новым видом трудовых отношений в России. В связи с этим возникает необходимость выявления способов формирования трудового коллектива в условиях дистанционной работы, так как эффективность деятельности организации по-прежнему имеет прямую связь с работой коллектива.

Для того, чтобы понять взаимодействие людей, важно отметить основные особенности дистанционной работы³⁰:

1) В качестве ключевой особенности выделяют нахождение сотрудника в рабочее время. При дистанционной форме работы сотрудник имеет право находиться там, где хочет. Однако в этой зоне должно быть хорошее Интернет-соединение, не разрешается оставаться без связи в оговорённые временные рамки рабочего дня.

2) График работы может варьироваться. Возможен вариант, когда работнику сказаны только временные рамки, когда он должен быть на связи, работу он может выполнять в удобное время. В этом случае официальный рабочий день может длиться намного дольше, чем привычные 8 часов. Но

³⁰ Жаворонков Д. А., Система управления персоналом, работающим дистанционно // Профессиональная ориентация. 2017. №1. С. 290.

также бывают и виды дистанционной работы, когда сотрудник выполняет деятельность в строго оговоренный срок рабочего дня.

3) Отсутствует установленный дресс-код в одежде, сотрудники могут быть в любом виде, однако при подключении к конференции по видеосвязи все же необходимо выглядеть опрятно.

4) Общение с трудовым коллективом в данном контексте имеет также свои особенности. Часто участие работника в коллективной деятельности может ограничиваться совещаниями по видеосвязи, что показывает явную проблему в социальных связях при таком типе работы. Как уже было сказано, общение между участниками трудового процесса необходимо как самому работнику, так и руководителю.

Именно четвертая особенность, связанная с взаимоотношениями внутри коллектива при дистанционной работе, является ключевой проблемой, которая в настоящее время активно исследуется. С ней связаны и другие проблемы дистанционной работы, которые, несмотря на все положительные моменты, должны быть решены. Во-первых, возникает сложность с контролем выполнения сотрудниками задач. Здесь нужна четкая система дедлайнов, которые работники склонны нарушать при ненадлежащем контроле за ними. В связи с этим часто руководитель может проанализировать только представленный результат работы, но он не включен в процесс его контроля. Во-вторых, осложнен процесс обмена опытом и информацией между сотрудниками из-за ограниченной коммуникации. Зачастую члены одного рабочего коллектива никогда не общались лично, что ведет к снижению эффективности командной работы. В-третьих, снижается уровень включенности работника в корпоративную жизнь компании, теряется один из важных признаков коллективного труда, связанный с личной заинтересованностью каждого участника в общем деле. В-четвертых, руководителю становится сложнее увидеть выдающиеся успехи кого-либо из сотрудников, из-за чего снижается возможность карьерного роста для работника. Эти проблемы влияют как на результат деятельности компании,

так и увеличивают темп текучести кадров, который осложняет работу организации³¹.

³¹ Сластя С. Д., Управление карьерой персонала, работающего на дистанционной работе // Профессиональная ориентация. 2017. №1. С. 322.

§2.2 Трудовой коллектив в условиях дистанционной занятости

Можно заметить, что несмотря на все преимущества удаленной работы, связанные с экономией издержек на обеспечение рабочего места, коммунальные услуги, аренду, транспорт и так далее, работодатель теряет слаженный трудовой коллектив и осознание каждого работника себя частью компании, что напрямую влияет на эффективность труда. То есть в условиях дистанционной деятельности важно сохранить коммуникацию внутри трудового коллектива, иначе экономия издержек не даст положительного результата из-за потерь в качестве выполняемой деятельности. Необходимо рассмотреть категорию доверия, которая в условиях дистанционной работы выходит на первый план.

Один из важных эффектов цифровизации заключается в трансформации категории доверия. От личного и институционального доверия оно перешло к сетевому и цифровому. Большая часть окружения городского современного человека представляет собой мир «чужих», с которыми надо вступать в социальные отношения. Еще сложнее ситуация обстоит с доверием, когда другого человека не видно вживую. Здесь формируется понятие сетевого доверия, которое разработал американский социолог М. Грановеттер. Оно подразумевает под собой опору на личные связи и отношения, но в отличие от традиционного доверия, личные отношения между людьми строятся на основе слабых связей. Понятие доверия в цифровом обществе пользуется особой популярностью, социологи и экономисты уделяют все больше внимания данному феномену³². Цифровое доверие представляет собой уверенность людей в том, что цифровые системы и технологии надежны и безопасны. В социальных сетях распространено

³² Connolly B., Digital trust: Social Media Strategies to Increase Trust and Engage Customers. London: Bloomsbury Publishing, 2020. p. 112.

общение, построенное на «слабых связях», когда незнакомые люди проявляют активность в отношении другого пользователя. Именно такие связи воспроизводят цифровое доверие. По данным исследования Сбербанка и агентства Validata, проведенном в 2016 году, современная молодежь концентрирует свое внимание на каком-либо объекте только в течение 8 секунд. То есть для формирования образа другого человека в цифровом пространстве требуется минимальное количество времени, из-за чего возникает необходимость освоения норм презентации себя в социальных сетях. Так, доверие все больше становится безличным в постиндустриальных обществах, цифровое доверие снижает как транзакционные издержки производства, так и издержки социального взаимодействия, социальные сети становятся более хрупкими и кратковременными³³.

Рассмотрев концепцию нового доверия в рамках цифрового общества, важно проанализировать влияние трансформации данного феномена на трудовой процесс в условиях дистанционной работы. Так как традиционное доверие «лицом к лицу» ослабевает в новых условиях и перестает быть актуальным, работодатели сталкиваются со сложностью, связанной с установлением доверительной среды в коллективе. Зачастую сотрудник, занятый удаленной работой, не чувствует своего непосредственного участия в деятельности и связи с другими участниками трудового процесса, соответственно доверие ослаблено как к руководителю, так и к коллективу. Из-за этого не может быть достигнута желаемая эффективность работы трудового коллектива, так как у многих членов команды может не быть доверия к остальным. Слабы или совсем не существуют связи между членами одной рабочей команды, так как сотрудники лишены возможности личного общения, которое было распространено при традиционном устройстве работы в офисе под наблюдением руководителя. Очевидно, что данная проблема

³³ Веселов Ю. В. Доверие в цифровом обществе // Вестник СПбГУ. Социология. 2020. Т. 13, вып. 2. С. 140.

нуждается в выработке рекомендаций для работодателей для поддержания доверия в дистанционном коллективе.

Дистанционная работа все больше входит в повседневную жизнь, в ходе глобального исследования IWG 2019 было выяснено, что 3 из 4 работников по всему миру считают удаленную работу «новым нормальным»³⁴, то есть каждый человек вправе выбрать для себя теперь удобную форму деятельности – традиционную работу в офисе, удаленную или осуществлять деятельность в смешанном формате. Данное исследование было проведено еще до того, как пандемия COVID-19 способствовала вынужденному переходу в дистанционный формат. Из этого можно сделать вывод, что постиндустриальное общество закономерно двигалось к внедрению во все большее число организаций данного формата, однако пандемия ускорила этот процесс.

Необходимо рассмотреть проблемы, которые связаны непосредственно с организацией коммуникации в трудовом коллективе в условиях дистанционной работы. При таком режиме работы сам по себе коллектив изначально существовать не может, априори есть только децентрализованные группы, в которых часто конкретный индивид не может принести максимальную эффективность без связи с окружающими людьми. Первое, что важно отметить, это то, что коммуникация имеет низкую пропускную способность, в отличие от непосредственного общения лицом к лицу, в процессе которого информация передается быстрее и, кроме того, поддерживается невербальными сигналами, создавая более полную картину восприятия. Коммуникация с высокой пропускной способностью позволяет выполнить за то же время больший объем работы. Это доказывает исследование В. К. Бонса, в ходе которого было установлено, что личный

34 The IWG Global Workplace Survey. URL: <https://assets.regus.com/pdfs/iwg-workplace-survey/iwg-workplace-survey-2019.pdf> [Дата обращения: 02.11.2022]

запрос в 34 раза успешнее, чем электронное письмо³⁵. На это большое влияние оказывает также тот факт, что общение через мессенджеры имеет асинхронный характер, то есть собеседник может долгое время ждать ответа на вопрос, который нуждается в решении в данный момент. В качестве устранения данной проблемы руководителям, имеющим команду в дистанционном управлении, предлагается использовать механизм видеоконференций, который может служить альтернативой привычного общения. Существует практика «мозговых штурмов», когда команда в ходе общения по видеосвязи активно обсуждает идеи и предлагает варианты решения проблемных ситуаций. Однако есть преграды в виде технических сложностей у некоторых работников с возможностью подключения видео, а также психологические барьеры общения по видеосвязи. Доказано, что просто телефонный звонок менее эффективен. Руководители организаций заинтересованы в стимуляции сотрудников на включение видеокамер, однако заранее необходимо провести техническую проверку оборудования у команды.

Из этой проблемы вытекает следующая сложность в организации дистанционной коммуникации в организациях. Чтобы увеличить время, уделяемое личному общению, руководители зачастую устраивают видео конференции без конкретной цели и необходимости. То есть отнимают время, которое сотрудники могли бы потратить на решении более важных задач. Такие встречи оказывают негативное влияние на сплоченность коллектива, ощутимым становится разрыв между работниками и отсутствие общих тем для обсуждения. Исследование в Owl Labs представило данные, показывающие, что дистанционные сотрудники посещают в неделю намного больше

³⁵ Bohns V.K. A Face to Face Request Is 34 Times More Successful Than an Email / V.K. Bohns
URL: <https://hbr.org/2017/04/a-face-to-face-request-is-34-times-more-successful-than-an-email>
[Дата обращения: 03.11.2022]

собраний, чем работники, выполняющие деятельность очно. 14% удаленных сотрудников посещают более десяти собраний в неделю, только треть которых они называют продуктивными. 71% старших менеджеров организаций сообщили, что собрания часто являются неэффективными, но в то же время энергозатратными³⁶. Для решения этой трудности руководители в организациях должны четко определять цели конкретного собрания, полезно составлять презентацию, на которой кратко отражены основные моменты для обсуждения. Также эффективным является проведение регулярных собраний в согласованный день недели и время. Исследователи отмечают, что альтернативным вариантом слишком частых собраний по видео связи могут стать «короткие звонки», помогающие решить вопрос в краткие сроки с конкретным членом рабочей группы.

Наконец, одна из важнейших проблем в организации коммуникаций в удаленном формате заключается в отсутствии пассивного обмена знаниями. Социологи отмечают большую роль неформального общения между коллегами, в ходе которого могут быть высказаны неожиданные идеи и мысли, позволяющие решить различные проблемы. При удаленной работе такие возможности сами по себе исчезают, но их возможно достичь при должной заинтересованности и вовлеченности руководства. Менеджеры должны понимать, что неформальные беседы не являются косвенными или несущественными, а могут быть напрямую связаны с целями организации, поэтому их нужно стимулировать при дистанционной работе³⁷. Например, руководители должны поощрять общение коллег в неформальных чатах, где

³⁶ Lowy, J. Overcoming Remote Work Challenges / J. Lowy. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/overcoming-remote-work-challenges/> [Дата обращения: 10.11.2022]

³⁷ Семенова Ю. Е. Методы преодоления демотивации у линейных сотрудников // Проблемы развития современного общества сборник научных статей 5-й Всероссийской научно-практической конференции. Юго-Западный государственный университет. 2020. С. 111.

можно обсуждать личные моменты, шутить и обмениваться честным мнением о поставленных задачах, а также делиться трудностями и успехами в ходе выполнения той или иной деятельности. Также может быть полезно по инициативе трудового коллектива устраивать неформальные созвоны для сближения, задействовать игры и прочие подобные механизмы. Это будет способствовать налаживанию личных связей между участниками трудового процесса, а кроме того может подсветить нерешенные сложности.

Так, можно сделать вывод о том, что при удаленной работе руководителям недостаточно следить только за выполнением рабочих задач трудовым коллективом, а также крайне важно уделять внимание поддержанию как формального, так и неформального взаимодействия внутри коллектива³⁸.

В 2019 году было проведено исследование компанией Global Workplace Analytics, в ходе которого было установлено, что 22% удаленных сотрудников считают себя более счастливыми, чем офисные работники. Также у 78% опрошенных с переходом в дистанционный режим значительно снизился уровень стресса в связи с возможностью не тратить время на дорогу и экономить ежедневные расходы. Кроме того, в качестве достоинства, опрошенные отметили вероятность сотрудничества с работодателем из другого региона без необходимости менять привычное место жительства. Данные исследования подтверждают также выделяемые обычно недостатки дистанционной работы, а именно: ухудшение взаимодействия как внутри рабочего коллектива, так и между работником и работодателем, а также отсутствие у некоторых сотрудников достаточной мотивации и самодисциплины для эффективного выполнения обязанностей.

Для минимизации ущерба организации от недостатков дистанционной работы, предлагается разработка новой системы мотивации, которая будет регулировать взаимодействие внутри рабочей группы, а также стимулировать

³⁸ Семенова Ю. Е., Островская Е. Н., Хныкина Т. С. // Проблемы организации дистанционной работы предприятия. Глобальный научный потенциал. 2020. С. 179.

сотрудника к максимизации эффекта от деятельности. Основные меры приведены ниже³⁹:

1) Эффективным считается проведение личных бесед между сотрудником и руководителем, в ходе которых будут выяснены проблемы, с которыми сталкивается работник, изолированный от коллектива, подробно объяснены задачи на ближайшее время и их важность для всей организации.

2) Еще большее внимание требуется уделять системе поощрения сотрудника. Так как при дистанционной деятельности работник может не чувствовать свой вклад в развитие организации, предлагается увеличить частоту обратной связи, особенно позитивной. В качестве общей меры многие работодатели вводят систему KPI, которая также стимулирует сотрудника к улучшению деятельности и в цифрах показывает результаты его труда и роль для всей системы.

3) При постановке целей руководителям эффективно будет использовать формат OKR (Objectives and Key Results – Цели и ключевые результаты). Данный способ позволяет связать командные и индивидуальные цели, а также обеспечить полноценный контроль руководителя за исполнением задач, стоящих на пути к выполнению данной цели. Этот метод используется в крупных корпорациях, таких как Google, LinkedIn, Zynga.

4) Особое внимание в условиях дистанционной работы следует уделять возможности карьерного роста сотрудников. Несмотря на разорванное взаимодействие между участниками трудового процесса, должны также проводиться тренинги и семинары, направленные на улучшение профессиональных навыков в какой-либо области у сотрудников.

Еще одной особенностью дистанционной работы является специфичная форма процесса адаптации сотрудника к данному формату

³⁹ Кондратьева О. В., Особенности мотивации сотрудников в условиях дистанционной работы // Актуальные вопросы современной экономики. 2020. №11. С. 346.

работы. При получении нового места работы каждый человек проходит этап адаптации, который может быть разной степени сложности в зависимости от многих факторов. В связи с тем, что компании в настоящее время все больше нацелены на работу в удаленном формате, возникает необходимость рассмотрения нового типа адаптации – дистанционной адаптации. Если традиционная адаптация подразумевает под собой процесс взаимного приспособления компании и нового сотрудника друг к другу⁴⁰, то дистанционная адаптация подразумевает проведение привычной адаптации, но с использованием информационных технологических ресурсов. При проведении такой адаптации важно не просто познакомить сотрудника с целями, задачами и ценностями компании, но и включить его в трудовой коллектив, раскрыть его значение и познакомить с другими сотрудниками, с которыми ему предстоит взаимодействовать. Для того, чтобы подробно рассказать сотруднику об организации в удаленном формате проще и эффективнее всего будет провести видеоконференцию с заранее составленной презентацией, которая познакомит работника с корпоративными ценностями компании.

Для того, чтобы включить нового сотрудника в трудовой коллектив также может быть использован формат видеоконференции, в ходе которой работник может услышать и увидеть коллег. Руководитель должен содействовать сближению, уместно проведение какого-либо интерактивного тренинга. Кроме того, исследователи отмечают, что наиболее эффективным методом адаптации сотрудника на удаленной работе является привязка к нему наставника, который будет помогать ему первое время с основными задачами и общением внутри коллектива. Необязательно, чтобы наставник был выше по должности, наоборот, большего эффекта можно достичь, если в роле

⁴⁰ Давтян С. В., Дистанционная адаптация // Социологические науки: Наука и образование сегодня. 2020. С. 94.

наставника выступает непосредственный коллега, выполняющий те же функции, что и новый сотрудник. Так, работник сможет обрести себе человека, с которым имеет социальную связь, которая поможет ему стать частью остального коллектива.

Таким образом, переход на дистанционный вид деятельности влечет за собой необходимость нового подхода к организации трудового процесса и особого внимания к взаимодействию сотрудников внутри трудового коллектива. Несмотря на то, что дистанционная форма работы имеет множество достоинств и часто облегчает выполнение трудовых обязанностей как сотрудникам, так и руководителю, а также ведет к снижению издержек, связанных с обустройством рабочих мест, в то же время данная форма работы будет эффективна только в том случае, если руководители сознательно будут подходить к включению сотрудников в трудовой процесс, а также уделять должное внимание работе нового члена команды внутри трудового коллектива. Важно понимать особенности дистанционного устройства и стимулировать работу каждого сотрудника в новых реалиях.

§2.3 Особенности формирования социальных сетей в дистанционном коллективе

С конца XX века в связи с новыми процессами, происходящими в обществе, появилась необходимость использования понятия «сети» для описания взаимоотношений между людьми. Так, возник сетевой подход, который позволил объяснить определенные социальные явления. Этот подход раскрывается в сетевых исследованиях («network studies»), в которых можно выделить два направления: формалистский и реляционалистский. Анализируются социальные сети также в рамках акторно-сетевой теории, основателем которой является Б. Латур. В процессе изучения социальных сетей рассматриваются эмпирически обозримые отношения между индивидами, которые связаны между собой «узлами»⁴¹.

Под сетевым взаимодействием понимаются действия, акты, паттерны и знаки, которые усиливают регулярную связь между двумя и более индивидами.⁴² По взглядам социолога М. Кастельса сетевая организация современного общества представляет собой новое явление, в котором есть древняя форма социальной организации, поддерживаемая современными технологиями.⁴³ То есть в информационном обществе по-прежнему сохраняется социальная структура и связи между людьми в социальном пространстве, однако это приобретает другую форму. Данная сфера в настоящий момент является актуальной и требует подробного изучения и анализа на конкретных примерах. Взаимодействие между индивидами все

⁴¹ Мальцева Д. В., Сетевой подход как феномен социологической теории // Социологические исследования. 2018. №4. С. 7.

⁴² Гвоздиков Д. С., Онлайн-сети и развитие сетевых взаимодействий // Вестник СПбГУ. 2015. Сер. 12. №. 2, С. 100.

⁴³ Castells M. Materials for an exploratory theory of the network society // British journal of Sociology.

больше переходит в онлайн формат, из-за чего требуется специфический подхода к рассмотрению таких отношений.

Необходимо рассмотреть особенность дистанционного взаимодействия между индивидами в корпоративной среде. Переход в удаленный режим работы требует особого подхода к управлению персоналом. Зачастую персонал компании находится в разных городах, что говорит о невозможности даже редких личных встреч. Проблема качественного управления дистанционным коллективом является одной из основных в настоящее время как с точки зрения теоретических положений, так и со стороны практического применения. Конкурентным преимуществом организации в такой среде являются информация, знания сотрудников, а также их опыт работы – именно это обеспечивает стабильность работы компании и удержание ее места на рынке. При развитии гибкой системы дистанционных коммуникаций больше вероятности удержания квалифицированного персонала и уменьшение текучки кадрового состава⁴⁴. Недостаток личных встреч участников трудовой деятельности приводит к ослаблению социальный сетей между ними. В рамках дистанционной работы укреплению социальных связей должен способствовать руководитель, создавая условия для эффективной дистанционной коммуникации, так как обмен информацией, являющийся одним из ключевых факторов оценки эффективности, осложнен. Руководителю становится труднее контролировать деятельность работников, исполнение задач, эмоциональное состояние сотрудника и оценивать вклад каждого сотрудника. Кроме того, активно выражена проблема получения ограниченного объема обратной связи с обеих сторон коммуникации. Качественная обратная связь укрепляет социальные связи как между сотрудниками, так и у сотрудника с руководителем. При дистанционной работе становится также сложно оценить мотивацию сотрудника. Очевидно,

⁴⁴ Захарова Т. И., Дистанционное взаимодействие в корпоративном управлении // Теория и практика управления. 2020. С. 168.

что взаимодействие в коллективе ослаблено, для создания устойчивых социальных связей необходимо использовать вспомогательные инструменты.

Так, коммуникация между индивидами в дистанционной среде является более сложной, чем традиционная очная. За последние пять лет количество организаций, использующих информационные технологии, увеличилось в 1,3 раза⁴⁵. Аналитики прогнозируют дальнейший рост числа таких компаний. Ожидается, что к 2028 году 73% компаний по всему миру будут иметь в штате удаленных сотрудников, дистанционная работа распространится повсеместно на множество профессий⁴⁶. То есть удаленная работа продолжает распространяться стремительно, а значит требуется уже сейчас максимально устранить возможные проблемы организации коммуникации между сотрудниками, так как от этого зависит эффективность труда.

Почти половина (43%) работодателей не отмечают изменения эффективности работы сотрудников в дистанционном режиме. В то же время 38% руководителей считают, что эффективность снизилась, и только 5% отметили, что она возросла. Это еще раз доказывает необходимость проведения тщательной работы над сотрудниками в новой реальности. Проявляется проблема отсутствия или слабого развития навыков взаимодействия в дистанционном формате. Использование информационных технологий усложняет процесс общения и увеличивает его время, а также происходит разрыв внутренних связей в коллективе, который негативно сказывается на результатах работы.

⁴⁵ Цифровые технологии (ЦТ) в России // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/technologies.pdf> [Дата обращения: 12.12.2022]

⁴⁶ Полная статистика по удаленной работе за 2021 год. URL: <https://promopisk.com/articles/polnaya-statistika-po-udalynnoy-rabote-za-2021-god> [Дата обращения: 12.12.2022]

Интересна к рассмотрению схема взаимосвязи причин и проблем внутренних коммуникаций в организации. В качестве причин выделяют: плохо налаженные коммуникации, отсутствие у руководителей и подчиненных необходимых компетенций, использование неподходящих новому формату управленческих практик, разрушение корпоративной культуры. Эти причины приводят к следующим проблемам: увеличение времени коммуникаций, коммуникационные провалы (непонимание запроса), затруднение управленческих процессов, ослабление роли команды, уменьшение степени вовлеченности сотрудника в работу⁴⁷. Ключевой проблемой является именно построение связей внутри коллективов. Социальные сети становятся слабыми, часто односторонними, модель принимает упрощенный вид. Для руководителя важно находить проблемные места в процессе коммуникации в коллективе и принимать меры по их устранению. От того, насколько грамотно будет построена такая модель работы зависит общая эффективность компании.

Для того, чтобы измерить степень сплоченности сотрудников в дистанционном трудовом коллективе целесообразно использовать теоретическую систему социометрии. Данный термин ввел в научный оборот Дж. Морено, что в дальнейшем сильно повлияло на развитие социологии, психологии и философии. Ученый активно исследовал труды К. Маркса и видел недостаток в том, что он рассматривает только внешние стороны общественной жизни, не учитывая внутренние факторы, такие как взаимоотношения между членами общества. Дж. Морено рассматривал социометрию в двух контекстах: как науку об обществе и как новый экспериментальный метод. Отличительной особенностью данной

⁴⁷ Гончарова Н. В., Ворожцова А. В., Особенности внутриорганизационных коммуникаций в условиях цифровой трансформации // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий. 2022. №1. С. 300.

теоретической идеи является ее непосредственная связь с эмпирикой, то есть с тем, что происходит в реальном обществе. Дж. Морено дал следующее определение: «Социометрия – это математическое изучение психологических свойств населения: математическое измерение этих свойств, систематизация данных и их анализ»⁴⁸. «Социометрия» имеет три аспекта: *socius* – окружающие люди, *metrum* – измерение, *drama* – действие. Исходя из этого выделяются три сферы исследований: изучение взаимоотношений в группах, метрическое измерение и анализ действий. Основные понятия, выделяемые в социометрии: «теле», «эмоциональная притягательность», «социальный атом», «психосоциальная сеть».

Теле представляет из себя самую простую базовую эмоциональную связь между двумя индивидами. Его содержанию составляют чувства, которые возникают у индивида к разным людям из его окружения. Состоит теле из двух компонентов: проективный (исходит от индивида), репроективный (возвращается к индивиду). Процесс обязательно двусторонний в данном случае, отвечает за усиление взаимодействия между членами группы и взаимность выбора.

Эмоциональная притягательность является феноменом теле. Она показывает, что некоторые люди могут привлекать внимание большего числа индивидов, чем другие. Также отвечает за изменчивость привлекательности.

Социальный атом – наименьший социальный элемент этих отношений, который состоит из множества структур теле, он должен выражать паттерн притяжений и отталкиваний.

Психосоциальная сеть представляет из себя прочную структуру, которая объединяет между собой индивидов и социальный атомы. Они могут разделять или связывать большие группы индивидов между собой. Так,

48 Морено Дж. Л., Социометрия: Экспериментальный метод в науке об обществе: пер. с англ. / А. Боковиков. М.: Академический проект, 2001. С. 66.

данный метод призван показать степень сплоченности в малой группе и построить социальные сети.

Критика данной теории заключается в том, что анализ Дж. Морено не учитывает объективные факторы, а опирается на данные субъективного психологического содержания. Однако исследователи активно используют его в работах, которые связаны с определением социальных сетей внутри малых групп.

Предметом анализа социальных сетей является структура регулярных отношений в группе. Можно исследовать как реляционные свойства, то есть связи и отношения, так и атрибутивные данные. С помощью сетевого анализа можно описать процессы взаимодействия между социальными акторами, обменивающимися разными типами ресурсов⁴⁹. Результатами такого анализа является описание размера сети, определение сетевой плотности, рассмотрение степени центральности и централизации, а также силы связи, ранга сети. В качестве ключевой характеристики социальной сети выделяется связь каждого человека с другим посредством прямых или косвенных связей. То есть необязательно, что каждый человек будет связан с другим, самое главное, что в целом они представляют собой единую сеть. С анализом социальных сетей тесно связана сетевая теория, считающая сети культурно конструируемыми процессами.

Данный теоретический подход эффективно работает при изучении трудовых коллективов. Отношения в данном случае рассматриваются как связи между членами коллектива, выполняющими трудовую деятельность. Использование данного теоретического основания помогает не только изучить возникающие в коллективе межличностные отношения, но и выявить механизмы влияния трудового коллектива на профессионально трудовое поведение коллег. С точки зрения социологического подхода к анализу

⁴⁹ Сушко В. А., Социометрия и исследование социальных сетей // Теория и методология, социология. 2018. №2. С. 79.

предполагается намеренное абстрагирование от индивидуально-психологических особенностей работника (возраст, квалификация, темперамент и так далее). Показана возможность профессионально-трудовой группы регулировать внутригрупповые отношения в коллективе⁵⁰.

Для подтверждения теоретических положений рассмотрим исследование межличностных отношений сотрудников организации ООО «Кристалл» на основе социометрического подхода от 2018 года. В ходе исследования анализировались социометрические позиции в разных жизненных аспектах, процент сплоченности трудового коллектива и наличие сотрудников, которые изолированы от группы. В социометрической карточке было четыре вопроса:

- 1) Кого из своих коллег вы бы попросили о помощи в решении трудной производственной задачи?
- 2) Кого из своих коллег вы не стали бы просить о помощи в решении трудной производственной задачи?
- 3) Кого из своих коллег вы бы пригласили на вашу свадьбу?
- 4) Кого из своих коллег вы бы не пригласили на вашу свадьбу?

Так, вопросы направлены на установление как формальных, так и неформальных связей в рабочем коллективе. При анализе результатов были выявлены лидеры в работе и досуге, предпочитаемые участники, пренебрегаемые и отвергаемые. В последнюю категорию попал только один участник со стороны «работы», с позиции «досуга» отверженных индивидов не было обнаружено. После анализа были построены социограммы,

⁵⁰ Томаров А. В., Некоторые особенности исследования межличностных отношений в трудовых коллективах. Социологический аспект // Научная мысль: традиции и инновации. 2020. С. 254.

демонстрирующие сплоченность внутри коллектива, не было явных разрывов между коллегами⁵¹.

Данное исследование было проведено на основе работы организации очного формата. В рамках этой работы интерес представляет применить социометрический подход к дистанционному коллективу, так как он покажет особенности социальных сетей.

Таким образом, социометрический подход не является гарантией ответа на исследовательский вопрос, однако позволяет подкрепить некоторые данные схемой с социальными связями. Интересен тот факт, что в удаленном формате может вообще не быть связей между большим количеством сотрудников в связи с отсутствием возможности личного общения.

⁵¹ Веселова А. М., Егорычева Е. А., Шкунова А. А., Диагностика межличностных и межгрупповых отношений сотрудников организации ООО «Кристалл» на основе социометрического подхода // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2018. №6. С. 60.

Выводы по главе 2

Дистанционная форма работы становится официальной новой формой занятости в постиндустриальном обществе, которая влечет за собой необходимость выработки новых подходов с учетом специфики удаленного взаимодействия сотрудников между собой и с руководителем.

Все больше компаний по всему миру переходят полностью или частично в удаленный формат работы, что связано с уменьшением производственных издержек при данной форме занятости. Пандемия COVID-19 значительно ускорила этот процесс, многие компании не вернулись в очный формат работы после окончания карантина.

В качестве основных особенностей дистанционной работы можно выделить: отсутствие привязки к конкретному месту, гибкий график, отсутствие дресс-кода, минимизация очного взаимодействия между членами трудового коллектива.

Основные сложности дистанционной работы заключаются в трудности контроля руководителем выполняемых сотрудником задач, осложнении процесса коммуникации внутри коллектива, снижение вовлеченности работника в корпоративную жизнь компании, трудность для руководителя в контроле за качеством работы сотрудника.

Доверие между сотрудниками в дистанционном коллективе часто ослаблено и представляет из себя особый вопрос для исследования, доверие трансформируется от личного и институционального к сетевому и цифровому, все большую роль играют «слабые связи» при коммуникации, а социальные сети становятся более хрупкими и кратковременными. Из-за этого в дистанционном коллективе может снижаться эффективность труда.

Сложность представляет собой организация сетей коммуникаций при дистанционной занятости, иногда руководители проводят слишком много видеоконференций, которые отрицательно сказываются на климате внутри

коллектива, всегда важно выстраивать четкий план, по которому будут проводиться собрания.

Основные меры для повышения эффективности сотрудников на удаленной работе: проведение личных бесед, разработка системы поощрения сотрудника, использование формата OKR при постановке целей, удаление внимания карьерному росту сотрудников.

Формирование социальных связей между участниками трудового процесса усложняется при дистанционном формате работы. Коллеги меньше знают друг о друге, снижается уровень доверия в коллективе и заинтересованность сотрудника в корпоративной культуре компании. Сетевой подход, возникший в социологии в конце XX века, позволил объяснить новые социальные явления в общественной жизни. Рассматриваются эмпирически обозримые отношения между индивидами, которые связаны между собой «узлами». При развитии гибкой системы дистанционных коммуникаций больше вероятности удержания квалифицированного персонала и уменьшение текучести кадров, а значит и повышение эффективности работы организации.

За последние годы сильно увеличилось количество организаций, которые используют информационные технологии в работе (почти в 2 раза), специалисты делают прогнозы на дальнейшее повышение.

Для измерения уровня сплоченности в коллективе может использоваться теория социометрии, разработанная Дж. Морено. Математическое измерение силы связи между участниками малых групп позволяет выделить лидеров, отреченных, а также измерить общий уровень социальных связей в коллективе.

Глава 3. Эмпирическое исследование взаимоотношений в дистанционном трудовом коллективе онлайн-школы Умскул

§3.1 Онлайн-школа Умскул: описание и основные характеристики

Онлайн-школа Умскул в настоящее время является самой крупной организацией на рынке онлайн-школ для подготовки к экзаменам. Она функционирует с 2015 года и является одной из первых школ данного формата. Основатель и действующий руководитель онлайн-школы Дмитрий Данилов начал работу с ведения уроков по физике, которые оказались эффективны для учеников и в дистанционном формате. С 2016 года Умскул стал быстро развиваться и расширяться, появились преподаватели по другим предметам: русский язык, математика, биология, обществознание, химия, английский язык и история. Этот год считается официальным началом работы онлайн-школы, была создана группа в социальной сети Вконтакте, стали организовываться беседы с учениками. Подготовка была направлена исключительно на ЕГЭ и не затрагивала другие аспекты и экзамены.

Далее компания начала расти еще более быстрыми темпами, уже через год был основан офис в Казани, стали проводиться тренинги для сотрудников, а также все работники прошли централизованное обучение по методике ведения занятий, подаче материала, составления дополнительных материалов для учеников. В это же время появились новые дистанционные сотрудники – кураторы, задачей которых было проверять домашние задания, мотивировать учеников и находить к ним индивидуальный подход.

С 2018 года в компании появилась новая должность – персональный менеджер, личный помощник ученика по техническим вопросам, поддержка на всех этапах обучения в онлайн-школе. Был создан специальный чат, где кураторы дежурили сменами, что позволяло ученикам получить ответ на любой вопрос, связанный с ЕГЭ, в течение 5 минут. Кроме того, появилось новое направление – подготовка к ОГЭ, школа пополнилась большим

количеством учеников девярых классов. Была создана собственная платформа для удобной работы как учеников, так и сотрудников.

С 2019 года рабочая команда Умскул уже насчитывала более 2000 человек, каждый из которых был заинтересован в том, чтобы ученики получали самую качественную информацию и высокие баллы на экзаменах. В следующем году онлайн-школа запустила свой учебник, открылось новое направление по работе со школами, учителями и государством, была получена образовательная лицензия.

В настоящее время в онлайн-школе реализуются следующие направления подготовки: ОГЭ, 10 классы, ЕГЭ, а также проект «средняя школа», на котором ученики с 8 класса могут получить помощь по различным школьным предметам. Ежегодно Умскул расширяется, что отражается на сотрудниках компании, появляются новые департаменты и отделы. Большая часть сотрудников работают в дистанционном формате, но также есть два офиса – в Казани и Москве, для тех участников трудового процесса, чья работа требует присутствия офлайн. Это, например, преподаватели (в офисах реализовано новейшее оборудование для качественной съемки и звука), специалисты колл-центра и другие.

Основная часть сотрудников работает в дистанционном формате, что представляет собой интерес данного исследования. Для всех участников трудового процесса проводятся очные корпоративные мероприятия: корпоратив раз в полгода, а также возможность посещения секций волейбола, футбола, киновечера и настольные игры. Руководитель онлайн-школы Умскул, Дмитрий Данилов, говорит о команде сотрудников следующее: «Нам не нужно искусственно «мотивировать» людей работать. Задача нашей компании – это, во-первых, сделать так, чтобы каждый сотрудник занимался именно тем, что приносит ему удовольствие, позволяет профессионально расти и дает справедливый достойный доход. А во-вторых, относиться к любому человеку с уважением и любовью – тогда каждый член команды будет

выполнять свою работу наилучшим образом»⁵². Данная цитата во многом отражает миссию Умскул для сотрудников, каждый должен чувствовать заботу со стороны компании, несмотря на работу в дистанционном формате. Сотрудник может несколько лет работать в организации, при этом ни разу лично не встречаясь с другими членами команды или руководителями. При этом его работа должна быть эффективной.

Важно рассмотреть организационную структуру онлайн-школы изнутри. В ней есть пять департаментов: HR-департамент (занимается подбором сотрудников, адаптацией в компании, а также разработкой системы мотивации), департамент продаж и маркетинга (занимается продвижением продуктов), департамент разработки (отвечают за сайт, стабильную работу платформы), финансовый департамент (занимаются заработной платой) и образовательный департамент (включает в себя: отдел исследований, отдел контроля качества, отдел координаторов обучения, отдел по работе с преподавателями, технический отдел, отдел аудита и модераторов, отдел кураторов).

Так, большое количество департаментов и отделов внутри них качественно взаимодействуют и обеспечивают успешное функционирование всей организации на протяжении нескольких лет. Каждый новый образовательный продукт может быть запущен только при слаженной работе департаментов. HR набирает новых сотрудников, способных обеспечить запуск, разработчики продумывают работу сайта, маркетинг проводит рекламную кампанию, образовательный департамент выполняет все текущие задачи, связанные с обучением учеников, и финансовый департамент ответственен за обеспечение заработной платой всех сотрудников. В связи с этим актуальными оказываются вопросы, связанные с взаимодействием

⁵² Описание истории онлайн-школы Умскул. URL: <https://landing.umschool.net/culture> [Дата обращения: 13.03.2023]

дистанционных сотрудников между собой, так как без грамотно построенной дистанционной коммуникации не было бы значимых результатов труда.

Онлайн-школа Умскул является одной из первых онлайн-школ для подготовки к экзаменам и самой большой как по количеству учеников, так и по количеству работников, что говорит о том, что дистанционный рабочий процесс функционирует эффективно. Однако для расширения организации с целью увеличения прибыли необходимо продолжать совершенствовать и развивать дистанционную форму работы. Также существуют определенные отделы, где наблюдается большая текучесть кадров, работники долго не задерживаются на должности и уходят из компании, что может быть связано с недостаточно эффективными методами дистанционного управления. Далее будет приведено исследование сплоченности дистанционных сотрудников одного из отделов.

§3.2 Программа социологического исследования

1) Постановка проблемы исследования

Все большее количество организаций ежегодно переходят в дистанционный формат работы, помимо этого появляются компании, которые функционируют только в удаленном формате. В связи с этим менеджеры организаций сталкиваются с необходимостью грамотно выстроить дистанционное взаимодействие сотрудников между собой и с руководством. На второй план часто отходят корпоративные мероприятия и тренинги по сближению работников, как было прежде в очном формате работы. При этом взаимодействие сотрудников в трудовом коллективе является важной частью эффективного рабочего процесса.

Коммерческая организация онлайн-школа Умскул является примером компании, большая часть сотрудников которой работает в удаленном формате. При этом в данной организации существует много департаментов и отделов внутри них, которые исправно функционируют и коммуницируют между собой. Однако есть определенные отделы, где наблюдается проблема большой текучести кадров, что может говорить о том, что у удаленного сотрудника нет привязанности к месту, он не разделяет коммерческую культуру и часто не осознает себя частью команды рабочего коллектива.

При очном варианте работы большую роль играет неформальное общение между сотрудниками, в ходе которого могут возникать новые полезные идеи. Также работник чувствует ответственность за то, что делает и четко понимает свои обязанности. В дистанционной работе сотрудник не привязан к месту и коллективу, отчего снижается эффективность его работы, также он не ощущает личную ответственность за то, что делает и склонен часто менять место работы, что отрицательно сказывается на компании и отношениях внутри коллектива.

Так, важным является сохранение связей внутри команды даже при дистанционном формате работы. Сотрудники смогут работать более

эффективно, если поймут свою роль в конкретной рабочей команде. Также это снизит вероятность ухода работника спустя короткое время трудовой деятельности (до 3 месяцев).

Таким образом, онлайн-школа Умскул, несмотря на внешнюю слаженность сотрудников при дистанционной работе, сталкивается с проблемами снижения заинтересованности работника в командной деятельности и слабыми социальными связями внутри рабочего коллектива. Это отрицательно сказывается на атмосфере внутри организации и эффективности трудовой деятельности.

Кроме того, для эффективной работы коллектива необходимо, чтобы ценности сотрудников соответствовали тем требованиям, которые предъявляются родителями, которые доверяют подготовку к экзаменам своих детей данной онлайн-школе.

В данном исследовании будет рассмотрена команда кураторов ЕГЭ по литературе, относящаяся к отделу кураторов в департаменте образования. Необходимо узнать мнение сотрудников о работе в дистанционном коллективе, а также понять, соответствуют ли ценности сотрудников отдела кураторов ЕГЭ ценностям родителей, которые отдают своих детей в онлайн-школу для подготовки к экзаменам.

2) Проблемы исследования:

1. Отсутствие сведений о восприятии сотрудниками работы в дистанционном коллективе.

2. Противоречие между ценностями сотрудников отдела кураторов ЕГЭ по литературе в онлайн-школе Умскул и родителями учеников рассматриваемой онлайн-школы.

3) Цели исследования:

1. Проанализировать взаимоотношения сотрудников в дистанционном трудовом коллективе отдела кураторов ЕГЭ по литературе онлайн-школы Умскул;

2. Определить ценностное соответствие между сотрудниками отдела кураторов ЕГЭ по литературе и родителями учеников.

4) Задачи исследования:

1. Выявить особенности работы сотрудников в дистанционном коллективе онлайн-школы Умскул;

2. Определить основные проблемы, с которыми сталкиваются сотрудники при работе в дистанционной команде онлайн-школы Умскул;

3. Построить схему ценностно-целевой рефлексии сотрудников в дистанционном коллективе онлайн-школы Умскул.

5) Объект и предмет исследования

Объект исследования: сотрудники дистанционного коллектива кураторов ЕГЭ по литературе в онлайн-школе Умскул.

Предмет исследования: взаимоотношения между сотрудниками дистанционного коллектива кураторов ЕГЭ по литературе в онлайн-школе Умскул.

б) Операционализация понятий

Трудовой коллектив – группа сотрудников какой-либо организации, объединенная общей работой, целями и интересами.

Трудовой процесс – совокупность действий, которые осуществляют работники в ходе выполнения трудовых задач.

Дистанционная работа – форма занятости, при которой сотрудник выполняет все свои рабочие обязанности в удаленном формате без необходимости посещения офиса и очного общения с другими работниками и руководителями.

Взаимоотношения сотрудников – отношения, возникающие между работниками во время выполнения трудовых задач. Могут быть основаны как на формальной деятельности и вопросах, которые связаны с работой, так и на неформальных вопросах.

Куратор – специалист, сдавший Единый Государственный Экзамен на 90+ баллов по какому-либо предмету и помогающий выпускникам в

подготовке к экзамену. Чаще всего кураторами являются студенты 1-4 курсов бакалавриата. В обязанности куратора входит:

- Проверка домашних заданий учеников;
- Ответы на вопросы учеников в онлайн-чате в свою смену в течение 5 минут;
- Ответы руководителям в течение 2-х часов в рабочий день;
- Выполнение дополнительных задач по запросу руководителя.

Онлайн-школа – организация, основной задачей которой является дистанционная подготовка учеников к государственным школьным экзаменам: ОГЭ и ЕГЭ. Обучение включает в себя: дистанционные онлайн-занятия и их записи, домашние работы с проверкой куратором, ответы на вопросы, которые касаются экзаменов и дополнительные активности.

Солидарность – единство между членами социальной группы, показывающее готовность направить усилия каждого для достижения общих целей.

Социальная сеть (social network) – объединение социальных позиций, установление социальных связей между актёрами, показывающее позиции, занимаемые актёрами и связи между ними.

7) Методология исследования

Предполагаемые методы исследования:

1. Онлайн-опрос сотрудников;
2. Ценностно-целевая рефлексия.

Обоснование методологии исследования:

Данное исследование предполагается проводить в два этапа. На первом этапе будет использован метод онлайн-опроса с целью выявить проблемы, с которыми сталкиваются работники дистанционного коллектива, а также их отношение к такому формату трудовой деятельности.

На втором планируется применить метод ценностно-целевой рефлексии для определения того, соответствуют ли ценности работников

ценностям родителей учеников. Также важно проверить связь эффективности работы сотрудника с его ценностями.

Генеральная совокупность представлена всеми участниками дистанционного трудового коллектива отдела кураторов ЕГЭ по литературе и составляет 228 человек. Исследование предполагает случайную выборку. Планируемая **выборочная совокупность** для данного метода, рассчитанная с вероятностью 95% и доверительным интервалом $\pm 5\%$, составляет не менее 143 человек. На генеральную совокупность будет запущен онлайн-опрос.

Выборочная совокупность для построения схемы ценностно-целевой рефлексии сотрудников представлена отдельной командой из 12 человек в данном отделе.

Предполагается сначала провести онлайн-опрос, чтобы выявить особенности дистанционной работы для сотрудников, а затем подкрепить данные с помощью построения ценностной сети.

Анализ данных будет произведен с использованием специализированной программы IBM SPSS Statistics и Excel, а также вручную будет построена схема ценностных сетей в коллективе.

8) Гипотезы и ожидаемые результаты исследования

В ходе исследования предполагается произвести проверку следующих гипотез:

- Сотрудники в дистанционном коллективе чувствуют слабую связь с остальными членами команды;
- Ощущения сотрудника от работы в команде связаны с его продуктивностью и заинтересованностью в работе;
- Ценности сотрудников влияют на эффективность их работы в данной организации.

Полученная в ходе исследования информация будет представлена в форме выводов, включающих в себя:

1. Описание особенностей функционирования трудового коллектива в условиях дистанционной работы;

2. Рассмотрение проблем, с которыми сталкиваются сотрудники в дистанционной работе;

3. Анализ схемы ценностно-целевой рефлексии внутри дистанционного рабочего коллектива.

§3.3 Анализ результатов эмпирического исследования

Анализ результатов опроса

Всего в онлайн-опросе приняли участие 143 респондента. Из них 85,5% - девушки, 14,6% - мужчины. Такая разница обусловлена тем, что был исследован коллектив кураторов ЕГЭ по литературе, чаще всего данным предметом увлекаются представители женского пола.

Большая часть опрошенных (73,2%) находятся в возрасте 18-20 лет. 22% респондентов указали, что им 21-23 год. По 2,4% опрошенных являются представителя 24-26 и 26+ возрастных когорт. Это связано с тем, что коллектив молодой, чаще всего работу кураторов выбирают для себя студенты, так как она позволяет совмещать трудовую деятельность с учебной.

На вопрос о том, как давно сотрудник работает в данном дистанционном коллективе, были получены следующие данные:

- 29,3% опрошенных работают 1-2 года;
- 19,5% отметили, что состоят в коллективе 3-6 месяцев;
- 18,3% работают в дистанционном коллективе 6-12 месяцев;
- 15,8% отметили, что работают более 2-х лет;
- 14,6% являются участниками данной деятельности 1-3 месяца;
- Менее месяца работают только 2,4% опрошенных.

В среднем сотрудники оценивают комфорт работы в дистанционном коллективе на 8,1 балла из 10. Оценка респондентов, работающих более 2-х лет составляет 8,6 баллов. Работающие 1-2 года удовлетворены на 7,2 баллов. Опрошенный, задействованные в трудовой деятельности 6-12 месяцев поставили средний балл 7,1. Те, кто работают 3-6 месяца оценили свою удовлетворенность в среднем на 8 баллов. Выше всех оценку поставили новые работники: 1-3 месяца и менее 1 месяца по 9 и 8,8 баллов соответственно.

Средняя оценка важности представленных факторов для работы по шкале от 1 до 5:

- Адекватность руководства – 4,6;

- Удобство графика – 4,4;
- Дружелюбный коллектив – 4,3;
- Комфортная психологическая среда – 4,3;
- Достойная оплата труда – 4,1;
- Стабильность компании – 3,9;
- Перспективы карьерного роста – 3,4;
- Корпоративная культура – 2,9;

Так, самым важным условием для успешной работы, по мнению сотрудников, является адекватное руководство. Далее следует удобство графика, что связано с дистанционным форматом работы. Дружелюбный коллектив и комфортная психологическая среда входят в рейтинг самых важных факторов и стоят для сотрудников выше достойной оплаты труда.

31,7% работников знают больше половины сотрудников из своей команды по именам. 29,3% ответили, что знают всех, с кем они работают. Меньше половины команды по именам знают 26,8% опрошенных. 12,2% знают только несколько человек. Ни один респондент не выбрал вариант «совсем никого не знаю».

Наиболее значимые ценности для сотрудников:

- Заработная плата – 78%;
- Понимающее руководство – 43,9%;
- Хороший коллектив – 42,8%;
- Развитие себя – 41,5%;
- Возможность работать в удобное время – 39%.

В ходе работы 41,2% опрошенных иногда обращаются за помощью к коллегам. 24% отметили, что обращаются к коллегам редко. Постоянно просят помощи у других сотрудников 20% опрошенных. 9,9% общаются с коллегами часто. 4,9% совсем никогда не обращаются за помощью к другим работникам.

32,4% опрошенных полностью ощущают себя частью рабочего коллектива. 39,3% ответили, что скорее ощущают, а 14,6%, что скорее не ощущают. Совсем не чувствуют связь с коллективом 13,7% опрошенных.

В качестве самых распространённых недостатков дистанционной работы сотрудники называют:

- Недостаток живого общения – 63,4%;
- Отвлекающие факторы – 53,7%;
- Технические трудности – 48,8%.

Самым распространённым способом коммуникации с коллегами является сообщение в социальной сети (90,2%). 29,3% сотрудников регулярно используют видео-звонок, а 26,8% говорят по аудио. 7,3% предпочитают решать важные рабочие вопросы путем личной встречи.

Большая половина опрошенных не поддерживает никакую связь с коллегами в нерабочее время – 58,5%, в то время как 41,5% сотрудников поддерживают связь с коллегами.

Сотрудникам было предложено оценить важность корпоративных мероприятий по шкале от 1 до 5, ниже представлены усредненные данные:

- Корпоративы – 3,7;
- Настольные игры с коллегами – 2,8
- Неформальные созвоны с коллегами – 2,6;
- Киновечера – 2,4;
- Спортивные мероприятия – 1,9.

Основные факторы, мешающие сотрудникам работать более эффективно:

- Личные обстоятельства – 68,3%;
- Недостаток времени на выполнение всех задач – 51,2%;
- Проблемы с коммуникацией внутри коллектива – 26,8%;
- Слабая мотивация от руководства – 22%;
- Низкая степень заинтересованности в достижении результата – 9,8%.

Также один респондент выбрал вариант «другое», написав: «Сложно работать, когда коллеги и руководство для тебя – всего лишь круглишки аватаров в вацапе».

Эффективность коллег работники оценивают в среднем на 8,1 балл из 10.

39% сотрудников редко задумываются о смене места работы. 34,1% иногда допускают такую мысль. Никогда не задумываются об этом 14,6% опрошенных, а 12,2% часто рассматривают для себя такой вариант.

Наиболее распространенная причина, по которой сотрудник предпочитает оставаться на прежнем месте работы – дружелюбные отношения в коллективе (65,9%). 53,7% не меняют работу из-за того, что им удобен удаленный форма. Для 36,6% опрошенных сдерживающими факторами являются хорошие отношения с руководством. Заработная плата удерживает на прежнем месте 31,7% сотрудников. 24,4% привязаны к организации. А 22% респондентов не желают искать другое место работы.

Большая часть опрошенных (56,1%) полностью согласны с тем, что взаимоотношения в трудовом коллективе влияют на эффективность работы сотрудника. Скорее согласны 39% опрошенных. Скорее не согласны с утверждением 4,9% сотрудников. Полностью не согласных не было.

Корреляции

Существует зависимость между временем работы сотрудника в данной организации и тем, насколько важным фактором для успешной работы он считает трудовой коллектив. Работники, занимающие должность менее 1 месяца, в среднем оценивают этот фактор на 5 баллов из 5 возможных. Далее от 1 месяца до года оценка примерно одинаковая, варьируется от 4,2 до 4,5. Сотрудники, работающие в компании 1-2 года оценили данный фактор на 3,9. А те, кто работает более 2-х лет, на 3,7.

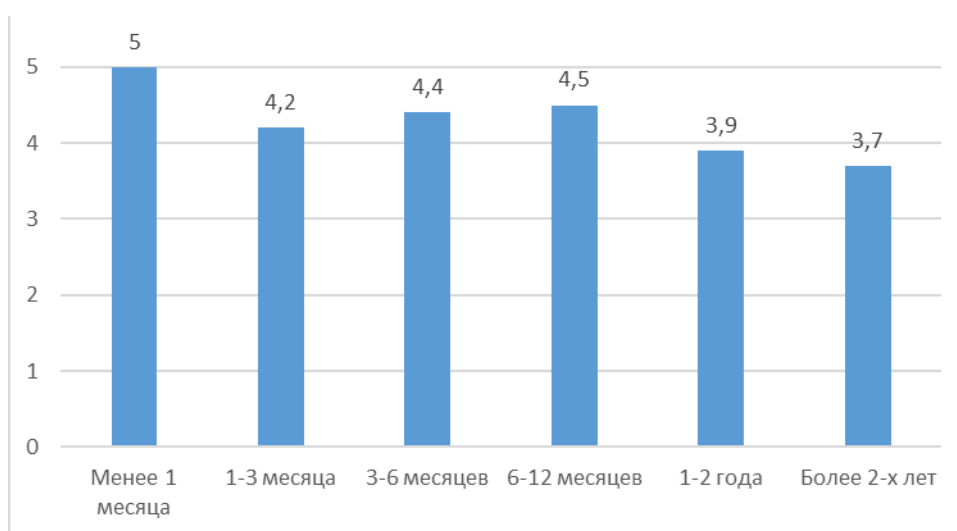
Это говорит о том, что с укреплением сотрудника на должности фактор дружелюбных отношений в коллективе становится менее важным, что может

быть связано с тем, что работник уже комфортно чувствует себя в организации. Новые работники особенно высоко оценивают важность данного фактора.

Табл. 1 Оценка важности трудового коллектива в зависимости от времени работы сотрудника в организации

Время работы	Оценка
Менее 1 месяца	5
1-3 месяца	4,2
3-6 месяцев	4,4
6-12 месяцев	4,5
1-2 года	3,9
Более 2-х лет	3,7

Рис. 1 Средняя оценка важности трудового коллектива для сотрудников в зависимости от времени работы



Результаты опроса подтвердили, что в дистанционном коллективе также с увеличением времени работы сотрудника в компании у него расширяется круг знакомств. У тех, кто работает менее 1 месяца самый частный ответ – они знают меньше половины сотрудников. Далее круг знакомых растет, уже с 1-6

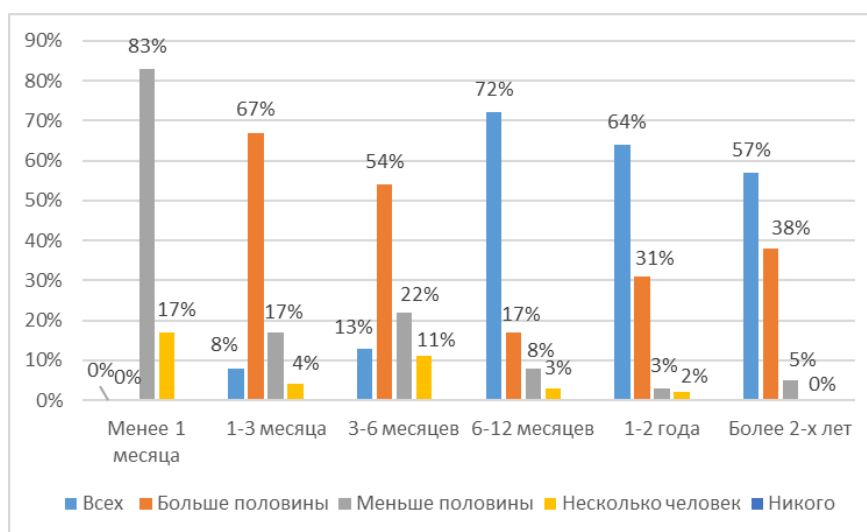
месяцев сотрудники узнают больше половины команды, а от 1 года знают всех коллег на дистанционной работе.

Однако есть и исключения. Например, 5% из тех, кто работает более 2-х лет, знают только несколько человек из команды. 22% работников, занимающих должность от 3-6 месяцев, знают меньше половины коллег. Эти данные подтверждают сложность в адаптации сотрудника в дистанционном коллективе.

Табл. 2 Знание сотрудниками имен коллег в зависимости от времени работы

Время/знает	Всех	Больше половины	Меньше половины	Несколько человек	Никого
Менее 1 месяца	0%	0%	83%	17%	0%
1-3 месяца	8%	67%	17%	4%	0%
3-6 месяцев	13%	54%	22%	11%	0%
6-12 месяцев	72%	17%	8%	3%	0%
1-2 года	64%	31%	3%	2%	0%
Более 2-х лет	57%	38%	5%	0%	0%

Рис. 2 Знание сотрудниками имен коллег в зависимости от времени работы

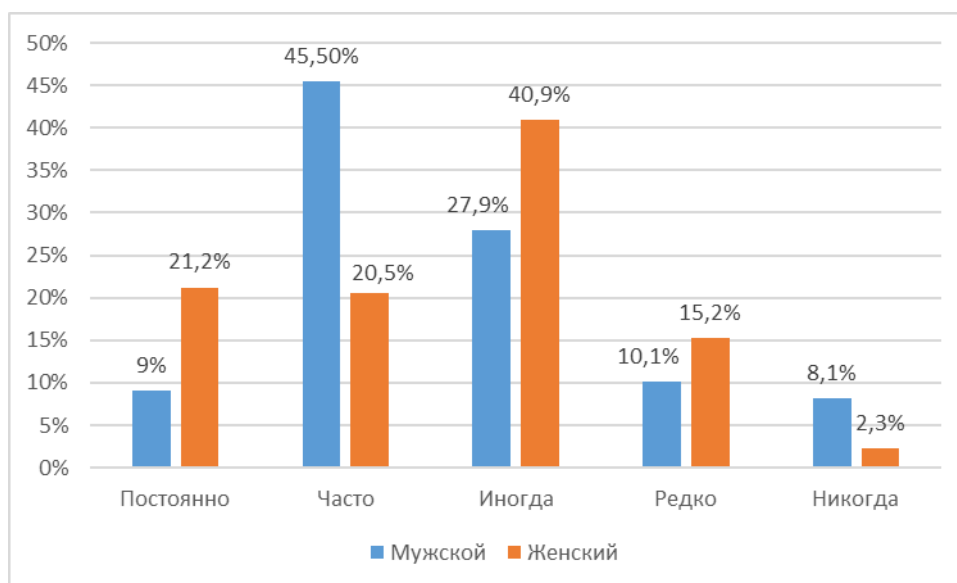


Женщины в два раза больше, чем мужчины, обращаются за помощью к коллегам на постоянной основе – 21,2% и 9% соответственно. 45,5% мужчин отметили, что они обращаются к коллегам за помощью часто, в то время как такой же ответ дали только 20,5% женщин. Больше сотрудников мужского пола никогда не обращались за помощью к коллегам (8,1%), среди женщин такой вариант выбрали только 2,3% опрошенных.

Табл. 3 Частота обращений за помощью к коллегам в зависимости от пола

Пол/частота обращений	Постоянно	Часто	Иногда	Редко	Никогда
Мужской	9%	45,5%	27,9%	10,1%	8,1%
Женский	21,2%	20,5%	40,9%	15,2%	2,3%

Рис. 3 Частота обращений за помощью к коллегам в зависимости от пола



Большая часть из тех, кто поддерживает связь с коллегами вне рабочее время, полностью ощущают себя частью рабочего коллектива (45,5%). Из тех, кто не поддерживает связь с коллегами, только 23,1% сотрудников полностью ощущают себя частью рабочего коллектива. При этом 15,5% из тех, кто не

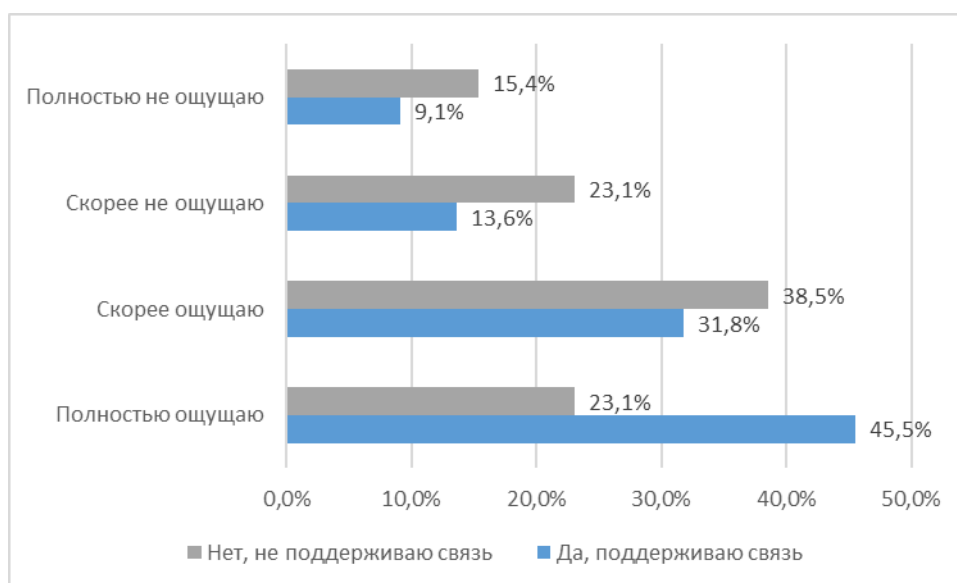
общается с коллегами в свободное от работы время полностью не ощущают себя частью рабочего коллектива. Из тех, кто общается, только 9,1% выбрали такой вариант.

Так, общение в нерабочее время положительно сказывается на ощущениях сотрудника от работы в трудовом коллективе.

Табл. 4 Зависимость ощущений сотрудников от работы от того, поддерживают ли они связь с коллегами в нерабочее время

Ответ/Ощущение	Полностью ощущаю	Скорее ощущаю	Скорее не ощущаю	Полностью не ощущаю
Да, поддерживаю связь	45,5%	31,8%	13,6%	9,1%
Нет, не поддерживаю связь	23,1%	38,5%	23,1%	15,4%

Рис. 4 Зависимость ощущений сотрудников от работы от того, поддерживают ли они связь с коллегами в нерабочее время

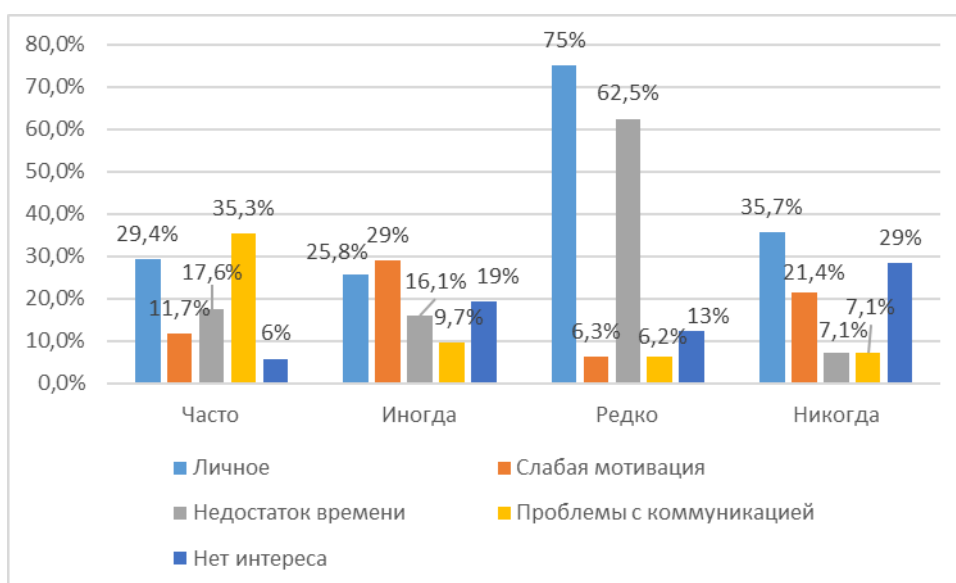


Важно было проанализировать связь мыслей о смене работы у сотрудников и те факторы, которые мешают им работать продуктивно. У тех, кто часто задумывается о смене работы, больше всего проблем вызывает именно коммуникация внутри коллектива – 35,3%. Работники, которые никогда не задумываются о смене места работы, оценили проблемы с коммуникацией только на 7%. Так, проблемы с коммуникацией внутри трудового коллектива влияют на то, что сотрудники часто задумываются о смене месте работы.

Табл. 5 Зависимость частоты мыслей о смене работы от факторов, которые мешают сотрудникам работать более продуктивно

Частота/ фактор	Личное	Слабая мотивация	Недостаток времени	Проблемы с коммуникацией	Нет интереса
Часто	29,4%	11,7%	17,6%	35,3%	5,8%
Иногда	25,8%	29%	16,1%	9,7%	19,4%
Редко	75%	6,3%	62,5%	6,2%	12,5%
Никогда	35,7%	21,4%	7,1%	7,1%	28,5%

Рис. 5 Зависимость частоты мыслей о смене работы от факторов, которые мешают сотрудникам работать более продуктивно



Выводы по данным опроса

Сотрудники в целом достаточно комфортно ощущают себя в дистанционном коллективе в онлайн-школе Умскул, однако в период работы от 6 месяцев до 2-х лет средняя оценка снижается. Так, это время работы является критическим для сотрудника, в этот период он особенно сильно нуждается в мотивации.

Наиболее важными факторами для дистанционной работы сотрудники считают адекватное руководство, удобство графика и дружелюбный коллектив. Именно они являются ключевыми при выборе места работы и задерживают работника на уже выбранном месте.

Только небольшая часть дистанционных сотрудников знает всех, с кем работает в одной команде. Основная доля работников знает больше половины тех, с кем работает вместе. Однако есть и те, кто знают только несколько человек, при этом время их работы в коллективе более 3- месяцев. Такие сотрудники меньше держатся за рабочее место и чувствуют себя менее комфортно, что сказывается на их продуктивности.

Среди главного недостатка дистанционной работы сотрудники отмечают нехватку живого общения. Далее идут отвлекающие факторы и технические трудности. Так, сотрудники осознают проблему с коммуникацией в коллективе.

Самый распространенный способ коммуникации – сообщение в социальной сети. Редко сотрудники созваниваются по аудио или видео связи, а также почти никогда не видятся лично.

Большинство работников редко задумываются о смене места работы, но также значимая часть иногда или часто думает об этом. Удерживают дистанционных работников чаще всего дружелюбные взаимоотношения в коллективе, удобство удаленного формата и хорошие отношения с руководством.

Почти все сотрудники согласны с тем, что взаимоотношения в трудовом коллективе влияют на эффективность работы сотрудника. При этом некоторые

сотрудники слабо ощущают себя частью рабочего коллектива, однако большинство работников все же чувствуют это и ценят свою роль в общем деле.

Общение с коллегами в нерабочее время положительно влияет на ощущение удовлетворенности сотрудника от работы. Работники заинтересованы в корпоративных мероприятиях, особенно им нравятся корпоративы, настольные игры с коллегами и неформальные созвоны.

Анализ данных ценностно-целевой рефлексии

С помощью данного метода были проанализированы ценности 12 сотрудников команды отдела кураторов ЕГЭ по литературе. Выбор такого количества респондентов обусловлен тем, что это генеральная совокупность одной из команд сотрудников, управляемых одним менеджером.

Методика эмпирического исследования диагностики ценностно-целевой рефлексии как основания организационной культуры включает в себя несколько этапов:

1. Определение круга основных целей-ценностей

Применительно к исследуемой организации определение основных ценностей осуществлялось на основе ключевых регламентирующих документов компании. В результате проведенного анализа был составлен список из 10 терминальных целей-ценностей и 10 инструментальных целей-ценностей. Инструментальные ценности рассматриваются в качестве технических и включают в себя методологические наработки. Терминальные ценности определяют среду в дистанционной организации.

Ниже представлены перечни целей-ценностей обоих видов:

Терминальные цели-ценности:

1. Улучшение качества проверки домашних работ;
2. Внедрение в деятельность продвинутых современных технологий;
3. Усиление роли индивидуального подхода к ученикам;
4. Развитие системы повышения квалификации кураторов;

5. Совершенствование платформы для работы;
6. Постоянное совершенствование и улучшение качества преподаваемой информации;
7. Поддержка инициатив кураторов для повышения качества работы;
8. Развитие системы ответов на вопросы учеников: предоставление более развернутых и качественных ответов;
9. Увеличение скорости проверки домашних заданий;
10. Совершенствование системы мотивации учеников.

Инструментальные цели-ценности:

1. Образованность;
2. Дружелюбие;
3. Умение передавать знания другим, доходчиво доносить мысли;
4. Дисциплинированность;
5. Жизнерадостность (чувство юмора);
6. Сдержанность;
7. Ответственность (чувство долга);
8. Трудолюбие (эффективность в делах);
9. Воспитанность (хорошие манеры);
10. Честность (искренность, правдивость).

2. Результаты исследования и визуализация данных

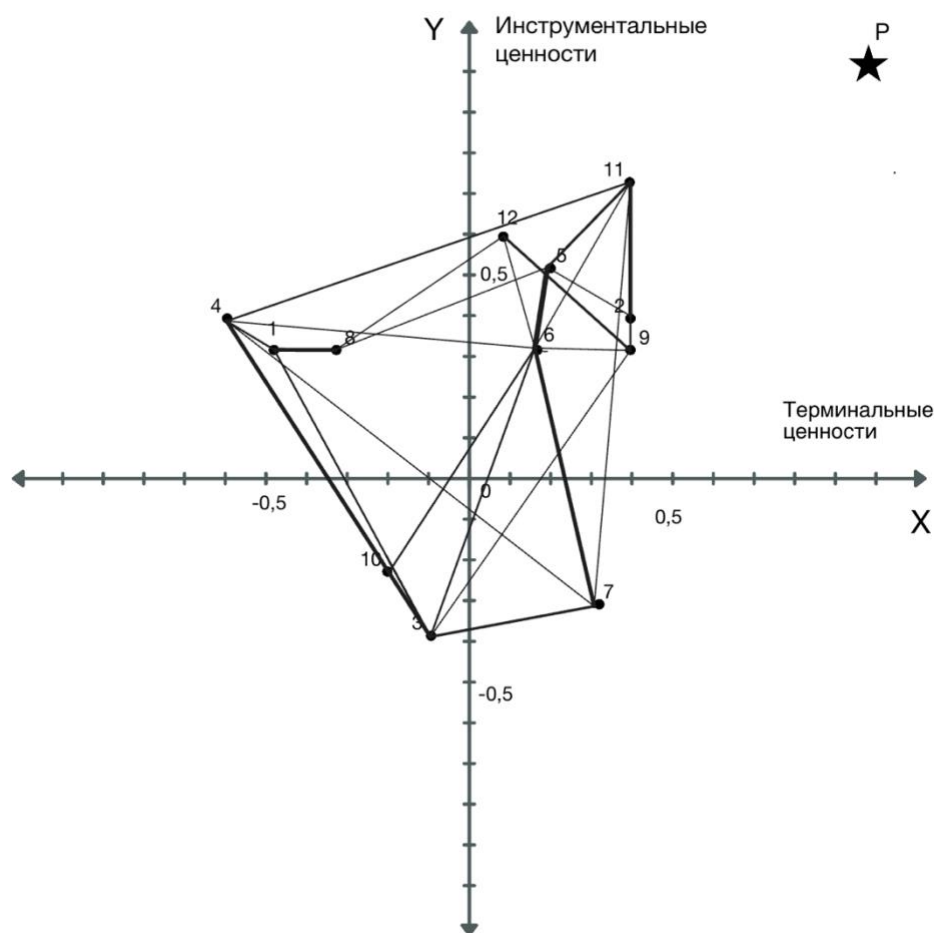
Процедура сбора данных включала в себя опрос родителей учеников и опрос самих сотрудников по представленной выше методике. Ответы на вопросы представили родители учеников, занимающихся на курсах по литературе, затем были выведены средние оценки для каждой ценности от родителей. Также от 1 до 10 ценности ранжировали сами сотрудники - 12 человек, которые работают в одной команде.

Для обработки полученных данных необходимо вычислить коэффициенты ранговой корреляции Спирмена между целями-ценностями родителей и сотрудников данной команды. По результатам расчетов

сформировалась матрица типа «родитель - сотрудник». Результаты представлены на графике, на котором горизонтальная и вертикальная оси соответствуют ценностям сотрудников и родителей. По оси X показан коэффициент корреляции для терминальных ценностей, по оси Y показан коэффициент корреляции для инструментальных ценностей. Знаком звездочки на графике отмечена точка полного совпадения ценностей родителя и работников. Связи между самими точками показывают соответствие ценностей сотрудников друг другу в коллективе по терминальным и инструментальным ценностям.

Представленный график показывает сеть ценностей сотрудников по отношению к усредненной оценке родителей под конец обучения учеников:

Рис. 6



Выводы по построенному графику 1:

1. Инструментальные ценности сотрудников больше совпадают с ценностями родителей, чем терминальные (9 и 7 человек соответственно). Также по инструментальным ценностям максимальное совпадение 0,8, в то время как по терминальным 0,4.

2. В первом квадранте оказалась большая часть сотрудников – 6 человек, они наиболее приближены к родителям по инструментальным и терминальным ценностям.

3. Во втором квадранте 3 сотрудника, они разделяют инструментальные ценности с родителями, но имеют другие представления о терминальных.

4. В третьем квадранте 2 сотрудника, наиболее удаленные от взглядов родителей по обоим видам ценностей.

5. В четвертом квадранте только 1 работник, который в некоторой степени разделяет терминальные ценности, но не согласен с инструментальными.

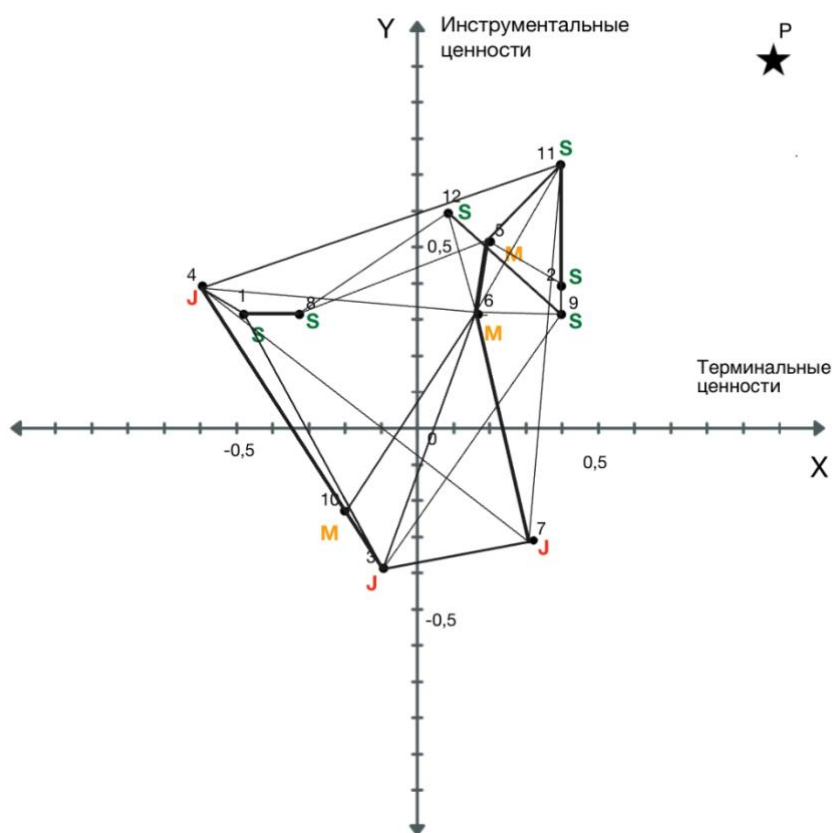
6. Сеть ценностей между сотрудниками плотная, нет ни одного работника, которые не связан с другими, максимальное число связей у одного работника – 5, минимальное, минимальное – 3.

В исследуемой организации существует система объективной оценки эффективности работы каждого куратора. Сотрудникам дается уровень в зависимости от качества работы, критерии разработаны руководителем отдела кураторов. Первый уровень – Junior, его получают сотрудники с наиболее слабыми результатами работы, они не всегда соблюдают установленные дедлайны, хуже проверяют сданные домашние задания и слабее взаимодействуют с учениками. Второй уровень – Middle, он дается тем работникам, которые проявляют себя хорошо, показывают неплохие результаты, однако не являются инициативными, и ученики ставят среднюю оценку их работе. Высший уровень – Senior, его получают самые лучшие сотрудники, которые часто делают сверх того, что полагается по задачам,

высказывают свои идеи, инициативно берут на себя дополнительную работу и получают высшую похвалу от учеников и родителей.

Для того, чтобы проверить взаимосвязь качества работы сотрудников с ценностями в рабочем коллективе, добавлены уровни каждого куратора на исходных график.

Рис. 7



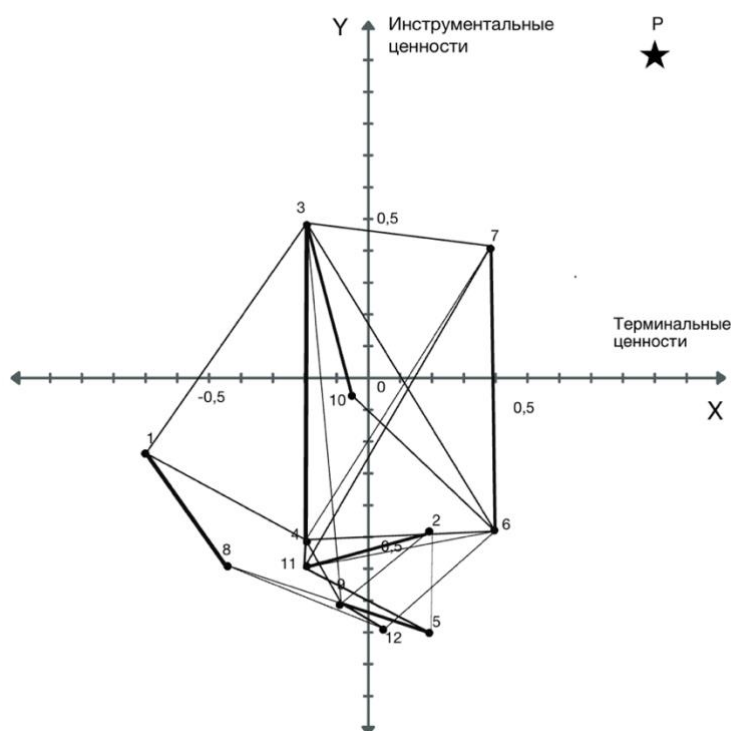
На графике видно, что сотрудники, которые имеют высший уровень и показывают наибольшую эффективность в работе, максимально приближены к ценностям родителей, большая часть кураторов с уровнем Senior находится в I квадранте графика. Есть два сотрудника (1 и 8), которые по терминальным ценностям удалены от мнения родителей, однако занимают недалекие позиции по инструментальным. Это говорит о том, что эффективность качества работы в данной организации больше зависит от соответствия

инструментальным ценностям, чем терминальным. Три сотрудника, которые имеют уровень Middle, достаточно плотно включены с сетевое взаимодействие, двое из них приближены к родителям, сотрудник под номером 10 удален от ориентира по обоим видам ценностей, что говорит о том, что он может проявлять строгость в работе, которая не позволяет ему получить более высокую оценку со стороны учеников. Сотрудники с наиболее низким уровнем – Junior, наиболее слабо включены в ценностную сеть, а также ни один из них не попал в I квадрант.

Для полной проверки гипотезы было решено построить график такого же рода для измерения связей ценностей сотрудников и отношению к ценностям родителей для тех учеников, кто только начинает подготовку к экзаменам. Был взят тот же самый коллектив кураторов из 12 человек и выведено среднее ранжирование ценностей родителей учеников, приобретших курс подготовки не позднее, чем 1 месяц назад.

Результаты представлены на рисунке 8.

Рис. 8



Очевидно, что сотрудники больше удалены от представлений родителей по ценностным ориентациям. Также важно отметить, что при таком анализе было выявлено сильное расхождение в терминальных ценностях между сотрудниками и родителями учеников.

Выводы по построенному графику 2:

1. Как инструментальные, так и терминальные ценности в данном случае удалены от ценностей родителей. Только 2 сотрудника из 12 расположено выше 0 по оси инструментальных ценностей. 5 сотрудников имеют положительные значения по оси терминальных ценностей, что говорит о том, что связи здесь прочнее.

2. Сеть сотрудников достаточно плотная между собой, но далека от ценностей родителей, что может отрицательно сказываться на их оценке работы сотрудников.

3. По инструментальным ценностям больше половины сотрудников (7) имеют сильную удаленность от родителей.

Выводы по данным ценностно-целевой рефлексии

Характеристики инструментальных ценностей по всем результатам исследования оказались более значительные, чем терминальные, что говорит о том, что в коллективе разделяются ценности, которые связаны с методами достижения общих целей, сотрудники и родители высоко ставят одни и те же качества. Так, в коллективе общие убеждения о том, что какие-либо свойства личности способствуют успешной работе.

Заметен рост единства инструментальных и терминальных ценностей по сравнению с началом подготовки. Так, кураторы через работу с учениками сформировали более прочную сеть с родителями, сеть укрепляется от начала взаимодействия с учениками до их выпуска из онлайн-школы.

Сеть ценностей в коллективе укрепляется, значит - чем больше сотрудники взаимодействуют через совместные предметы труда, тем лучше и крепче становятся взаимоотношения в коллективе.

Объективные показатели эффективности работы сотрудников, предоставленные прямым руководителем, подтверждают гипотезу о связи ценностей кураторов и эффективностью их работы. Сотрудники, имеющие высший уровень работы – senior, наиболее приближены к тем ценностям, которые в качестве главных отмечают родители учеников. Также такие работники имеют более тесные связи с другими сотрудниками, наиболее включены в сетевые отношения. Сотрудники со средним уровнем работы – middle, занимают в общей массе более далекие места от родителей, однако они тоже достаточно крепко включены в сеть взаимоотношений. Сотрудники с низшей оценкой эффективности – junior, меньше всех включены в сеть, выбиваются из цепочки остальных работников (например, сотрудник №7 имеет только две крепкие связи в коллективе). Есть исключения из данной закономерности, например, два сотрудника с показателем эффективности senior находится во II квадранте и наиболее далеки от терминальных ценностей родителей, это может быть связано с тем, что он является справедливыми и строгим куратором, который ведет себя ответственно, в то время как родители ожидают более трепетное отношение к ученикам, судя по их шкале ранжирования ценностей.

Связи сотрудников в дистанционном коллективе укрепляются со временем работы над общим делом – обучением учеников. Это напрямую влияет на качество работы кураторов, что подтверждается объективными показателями оценки качества, представленными в данной компании трехуровневой системой. Так, для обеспечения качественной работы трудового коллектива сотрудники должны разделять общие терминальные и инструментальные ценности.

В дистанционном коллективе так же, как и при очной работе, важным моментом является соотнесение ценностей сотрудников между собой и с теми,

на кого направлена деятельность. В рамках данного исследования – родители учеников, которые доверяют подготовку к экзаменам детей онлайн-школе Умскул.

Выводы по главе 3

Для эмпирического исследования дистанционного коллектива была выбрана дистанционная команда кураторов ЕГЭ по литературе онлайн-школы Умскул, относящаяся к департаменту образования, отделу кураторов. В данной организации большая часть сотрудников работают удаленно и никогда не встречались лично, в связи с чем появляется необходимость проверить взаимоотношения сотрудников в коллективе и соответствие их ценностей друг другу и родителям учеников, с которыми они вступают в непосредственный контакт при работе.

В качестве наиболее эффективных методов для решения исследовательских задач были выбраны: метод онлайн-опроса и методика ценностно-целевой рефлексии. Онлайн-опрос необходим для обнаружения проблем, с которыми сталкиваются сотрудники, а также для выявления особенностей функционирования коллектива в удаленном формате. Методика ценностно-целевой рефлексии нужна для построения сети ценностей работников, анализ которой даст ответ на вопросы, влияют ли ценности сотрудников на эффективность их работы, а также покажет тесноту связей между членами трудовой команды.

В результате анализа данных, полученных в ходе онлайн-опроса, была решена первая задача исследования – были выявлены особенности работы сотрудников в дистанционном коллективе онлайн-школы Умскул. Основные особенности приведены ниже:

- Лишь небольшая доля сотрудников знает по именам тех, с кем работает в одной команде, многие работники совсем не знают членов своей команды;
- Отсутствие общения с другими членами команды отрицательно сказывается на работе сотрудника. Во-первых, он ощущает меньшую привязанность к коллективу, что ведет к повышению вероятности его ухода с данного рабочего места. Во-вторых, такие сотрудники оценивают свою работу

как менее продуктивную по сравнению с теми, кто поддерживает связь с коллегами в рабочее и нерабочее время;

- Дистанционные сотрудники редко обращаются за помощью к коллегам по различным вопросам, даже когда нуждаются, что связано с преимущественным способом общения – сообщение в социальной сети, которое не позволяет установить крепкую связь с другими работниками;

- Среди главных причин, которое удерживают работника на данном месте, сотрудники выделили дружелюбный коллектив и удобство удаленного формата. Так, при улучшении взаимоотношений в трудовом коллективе снижается вероятность смены места работы для сотрудника;

- Дистанционные работники стремятся к увеличению связей с коллегами и высоко оценивают важность корпоративных мероприятий, среди главного мероприятия большинство сотрудников отметили корпоративы, которые привязывают к месту работы, помогают найти новых друзей и сплачивают коллектив.

При работе в дистанционном коллективе существуют определенные проблемы, с которыми сталкиваются сотрудники. Данные опроса помогли выявить основные недостатки такого формата, решив вторую задачу приведенного исследования.

- Отвлекающие факторы, которые не позволяют полностью сосредоточиться на работе;

- Проблемы с коммуникацией внутри коллектива. Здесь особенно важно обратить внимание на непонимание, которое может происходить из-за постоянного общения с помощью сообщений в социальной сети;

- Недостаток живого общения также является важной проблемой. Работники не чувствуют среди своих коллег реальных людей, с которыми может быть интересно общаться, из-за чего снижается вовлеченность в рабочий процесс и падает мотивация к труду;

- Технические трудности часто мешают вовремя дать ответ на вопрос или выполнить задачу руководителя.

Для того, чтобы выявить ценностное соответствие между работниками и родителями учеников была построена схема ценностно-целевой рефлексии внутри трудового коллектива команды кураторов ЕГЭ по литературе, состоящей из 12 человек. Третья задача исследования была закрыта путем анализа данной схемы. Можно сделать вывод о том, что ценности сотрудников влияют на эффективность их работы – чем сильнее они разделяют ценности клиента (родителя), тем выше их собственный руководитель отмечает показатели их эффективности. Также положительная тенденция заключается в том, что ценности сотрудников и родителей становятся ближе со временем, что показывает, что чем больше сотрудники взаимодействуют через совместную трудовую деятельность, тем лучше становятся их связи с непосредственными клиентами.

Заключение

Ежегодно все большее число организаций переходят в дистанционный формат, что имеет определенные преимущества и недостатки для сотрудников. С точки зрения социальной организации деятельности главной проблемой становится поддержание эффективной трудовой деятельности при удаленной работе коллектива. Сотрудники не имеют возможности оперативно решать возникающие проблемы, поддерживать неформальное общение и присутствовать на общих собраниях. В настоящее время проводятся различные масштабные исследования, подтверждающие актуальность данной проблемы. Несмотря на трудности, с которыми сталкиваются руководители, необходимо найти способы, которые могут помочь увеличить уровень сплоченности коллектива. Данная проблема является новой и требует особого подхода к решению. Чтобы дистанционная организация эффективно функционировала, необходимо поддерживать высокий уровень сплоченности трудового коллектива.

В результате проведенной теоретической и эмпирической работы были достигнуты определенные результаты в изучении темы «Трудовой коллектив в условиях дистанционной работы: особенности трудового процесса и роль социальных сетей (на примере онлайн-школы «Умскул»).

Анализ фундаментальных и актуальных теоретических работ помог выделить основные понятия и определения и концептуализировать их. В результате работы над теоретической частью было выяснено, что на данный момент не существует общепринятого понятия трудового коллектива, однако основными характерными признаками являются – добровольность объединения, работа ради общей цели, тесное взаимодействие в процессе работы. В настоящее время роль трудового коллектива возрастает в связи с необходимостью сокращения издержек производства и для увеличения прибыли компании. Социальные факторы, влияющие на производственную деятельность, в настоящий момент особенно актуальны для работы

организаций, руководители заинтересованы в сплочении участников трудового процесса, так как слаженная работа коллектива улучшает качество действия компании. Для точного анализа сетей взаимосвязей в трудовом коллективе полезно обращаться к методике ценностно-целевой рефлексии, которая позволяет выявить проблемы в соотношении ценностей работников между собой и с руководителем.

С начала 2010-х годов заметна тенденция постепенного перехода компаний в удаленный формат, некоторые организации переводят на дистанционную работу часть сотрудников, некоторые полностью остаются в онлайн. Пандемия COVID-19 ускорила данный процесс и привела к вынужденной необходимости ускоренной адаптации к такому формату работы. Как руководители организаций, так и работники осознали преимущества дистанционной работы: отсутствие привязанности к конкретному месту, гибкий график, отсутствие дресс-кода. Однако данный процесс отрицательно повлиял на работу трудового коллектива в компаниях. Формирование новых социальных связей усложняется, а старые связи становятся слабее. Коллеги меньше знают друг о друге, снижается уровень доверия в коллективе и заинтересованность сотрудников в работе. Это приводит к парению эффективности работы трудового коллектива, что отрицательно сказывается на организации и ведет к ухудшению ее позиций на рынке.

Так, в результате анализа литературы удалось выявить роль трудового коллектива в организациях и сложности, возникшие с переходом на дистанционный формат работы, связанные с ослаблением социальных связей в рабочем коллективе.

Для подтверждения теоретической информации было проведено эмпирическое исследование на тему «Взаимоотношения между работниками дистанционного трудового коллектива онлайн-школы «Умскул»». Данная организация функционирует в удаленном формате, в ней есть разные департаменты, которые также должны иметь каналы коммуникации.

Исследовался коллектив кураторов ЕГЭ по литературе, относящийся к департаменту образования. Сотрудники данного отдела работают полностью дистанционно изначально и никогда не встречались лично, в связи с тем оказалось важным проверить взаимоотношения работников в коллективе и соответствие их ценностей друг другу и родителям учеников, с которыми они взаимодействуют. Для проведения исследования были выбраны метод онлайн-опрос сотрудников и методика ценностно-целевой рефлексии для проверки взаимосвязей ценностей в трудовом коллективе.

В результате опроса были выявлены основные особенности работы сотрудников данного коллектива. Во-первых, некоторые работники совсем не знают своих коллег по именам и не обращаются к ним в ходе работы. Во-вторых, отсутствие общения между коллегами отрицательно сказывается на работе сотрудника, он ощущает меньшую привязанность к организации, сам оценивает свою работу как низко продуктивную. В-третьих, дружелюбный коллектив является одним из главных факторов, которые удерживают работника на рабочем месте. В-четвертых, дистанционные работники понимают, что связи ослаблены и высоко оценивают важность корпоративных мероприятий, они хотят больше чувствовать себя частью компании.

Также опрос показал основные проблемы в исследуемом дистанционном трудовом коллективе. Среди них: отвлекающие внешние факторы, проблемы с коммуникацией внутри коллектива, непонимание между работниками, нехватка живого общения и технические трудности.

Для построения сети взаимоотношений была использована методика ценностно-целевой рефлексии, подтвердившая гипотезу о том, что противоречие между ценностями сотрудников и родителями учеников отрицательно влияет на эффективность их работы в организации. Также была отмечена положительная тенденция, заключающаяся в том, что ценности сотрудников и родителей становятся ближе друг к другу в ходе работы, что доказывает, что взаимодействие через совместную трудовую деятельность укрепляет социальные связи.

Таким образом, подводя итоги данной работы, можно утверждать, что гипотезы были подтверждены, а также цели, заключающиеся в анализе взаимоотношений сотрудников в дистанционном трудовом коллективе и определении ценностного соответствия между сотрудниками и родителями учеников онлайн-школы, были достигнуты.

Литература и источники

1. Bohns V.K. A Face to Face Request Is 34 Times More Successful Than an Email / V.K. Bohns URL: <https://hbr.org/2017/04/a-face-to-face-request-is-34-times-more-successful-than-an-email>
2. Connolly B., Digital trust: Social Media Strategies to Increase Trust and Engage Customers. London: Bloomsbury Publishing, 2020. 256 p.
3. Hofstede G. Culture's Consequence. International Differences in Work-Related Values. Beverly Hills, London: SAGE Publications, 1980. 475 p.
4. Lowy, J. Overcoming Remote Work Challenges / J. Lowy. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/overcoming-remote-work-challenges/>
5. Ouchi W. C. Theory Z: how American business can meet the Japanese challenge. USA: Addison-Wesley Publishing Company, 1981. 283 p.
6. The IWG Global Workplace Survey. URL: <https://assets.regus.com/pdfs/iwg-workplace-survey/iwg-workplace-survey-2019.pdf>
7. Адамчук В. В., Ромашов О. В., Сорокина М. Е., Экономика и социология труда: учебник для вузов / М.: ЮНИТИ, 2000. 407 с.
8. Андреева Г. М., Социальная психология. – М.: Аспект Пресс, 2011. 376 с.
9. Белоусова М. Е., Кадровый потенциал предприятия как характеристика его трудового коллектива // Аллея науки. 2018. №10, С. 2-13.
10. Беляева М. Г., Особенности трудовых отношений в условиях дистанционной занятости // Управление персоналом. 2008. №99. С. 9-15.
11. Бобинкин С. А., Акатова Н. С., Психологические особенности отношений в трудовом коллективе // Социальная политика и социология. 2014. №4-2. С. 118-131.
12. Борисов А. Б. Большой экономический словарь / А. Б. Борисов. -2-е издание: дополненное и переработанное. М.: Книжный мир, 2006. 860 с.

13. *Веселов Ю. В.* Доверие в цифровом обществе // Вестник СПбГУ. Социология. 2020. Т. 13, вып. 2. С. 129-143.
14. *Веселова А. М., Егорычева Е. А., Шкунова А. А.*, Диагностика межличностных и межгрупповых отношений сотрудников организации ООО «Кристалл» на основе социометрического подхода // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2018. №6. С. 59-64.
15. *Гвоздилов Д. С.*, Онлайн-сети и развитие сетевых взаимодействий // Вестник СПбГУ. 2015. Сер. 12. №. 2, С. 100-107.
16. *Гончарова Н. В., Ворожцова А. В.*, Особенности внутриорганизационных коммуникаций в условиях цифровой трансформации // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий. 2022. №1. С. 296-301.
17. *Гусарева Н. Б., Царитова К. Г.* Ценности как атрибут сильной корпоративной культуры // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 28, 2015. С. 3-15.
18. *Давтян С. В.*, Дистанционная адаптация // Социологические науки: Наука и образование сегодня. 2020. С. 94-96.
19. *Дерюгин П. П., Шиляева А. С., Сивоконь М. В.* Ценностно-целевая рефлексия как основание диагностики организационной культуры в стратегии сетевого подхода // Журнал «Дискурс». СПбГЭТУ «ЛЭТИ». 2016. С. 99-110.
20. *Жаворонков Д. А.*, Система управления персоналом, работающим дистанционно // Профессиональная ориентация. 2017. №1. С. 289-294.
21. *Захарова Т. И.*, Дистанционное взаимодействие в корпоративном управлении // Теория и практика управления. 2020. С. 167-172.
22. *Здравомыслов А. Г.* Человек и его работа в СССР и после: учебное пособие для вузов / А. Г. Здравомыслов, В. А. Ядов. – 2-е издание, дополненное и переработанное. М.: Аспект Пресс, 2003. 485 с.
23. *Каминская С. Г.*, Трудовой коллектив как субъект инновационных процессов // Социология. 2011. №4. С. 118-125.

24. *Коломинский Я. Л.* Психология взаимоотношений в малых группах. / Я. Л. Коломинский. Минск: Издательство АСТ, 2010. 432 с.
25. *Кондратьева О. В.*, Особенности мотивации сотрудников в условиях дистанционной работы // Актуальные вопросы современной экономики. 2020. №11. С. 345-347
26. *Мальцева Д. В.*, Сетевой подход как феномен социологической теории // Социологические исследования. 2018. №4. С. 3-14.
27. *Морено Дж. Л.*, Социометрия: Экспериментальный метод в науке об обществе: пер. с. англ. / А. Боковиков. М.: Академический проект, 2001. 383 с.
28. *Овчаренко Д. С.*, Конформизм в жизнедеятельности трудового коллектива // Социологические науки. 2015. С. 83-87.
29. Описание истории онлайн-школы Умскул. URL: <https://landing.umschool.net/culture>
30. Полная статистика по удаленной работе за 2021 год. URL: <https://promopoisk.com/articles/polnaya-statistika-po-udalynnoy-rabote-za-2021-god>
31. *Пондо Е. А.*, Развитие системы стимулирования труда дистанционных работников / Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. 2021. С. 93.
32. *Попов Ю. А.*, Проблемы и основные пути формирования и сплочения трудового коллектива в организации / Дневник науки. Спб №3. 2021.
33. *Пригожин А. И.* Цели и ценности. Новые методы работы с будущим. М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2010. 432 с.
34. *Репников Д. А.* Совершенствование корпоративной культуры в системе управления человеческими ресурсами предприятия: Автореф. дис. к. э. н. – М., 2007. 34. С.

35. Семенова Ю. Е., Островская Е. Н., Хныкина Т. С. // Проблемы организации дистанционной работы предприятия. Глобальный научный потенциал. 2020. С. 177-179.
36. Семенова Ю.Е. Методы преодоления демотивации у линейных сотрудников // Проблемы развития современного общества сборник научных статей 5-й Всероссийской научно-практической конференции. Юго-Западный государственный университет. 2020. С. 111–114.
37. Сластя С. Д., Управление карьерой персонала, работающего на дистанционной работе // Профессиональная ориентация. 2017. №1. С. 320-324.
38. Сорокин П. А. Человек. Цивилизация. Общество / общ. ред. сост. и предисл. А. ю. Согомонова; пер. с англ. М.: Полииздат, 1992. 543 с.
39. Сушко В. А., Социометрия и исследование социальных сетей // Теория и методология, социология. 2018. №2. С. 78-87.
40. Тейлор Ф. У. Научная организация труда / перевод с англ. А. И. Зак. М.: Транспечать, 1924. 386 с.
41. Теоретико-прикладной толковый словарь / Отв. ред. В. А. Ядов. – СПб.: Наука, 2006. 426 с.
42. Тернер Дж. Социальное влияние / Дж. Тернер. СПб.: Питер, 2003. 376 с.
43. Тойноби А. Дж. Цивилизация перед судом истории. М.: Айрис-пресс, 2003. 113 с.
44. Томаров А. В., Некоторые особенности исследования межличностных отношений в трудовых коллективах. Социологический аспект // Научная мысль: традиции и инновации. 2020. С. 251-255.
45. Травин В. В, Дятлов В. А. Менеджмент персонала предприятия: Учеб.-практ. пособие. 5-е изд, М.: 2003. 272 с.
46. Ульрих Д., Брокбэнк У. HR в борьбе за конкурентное преимущество. М.: Pretext, 2007. 352 с.

47. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2016. 174 с.
48. *Файоль А.*, Общее и промышленное управление. / перевод на русский язык: Б. В. Бабина-Кореня. М., 1923. 122 с.
49. Цифровые технологии (ЦТ) в России // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/technologies.pdf>
50. *Чегаева Л. В.*, Ретроспективная трансформация понятия «трудовой коллектив» // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2020. №3. С. 111-116.
51. *Шорохов А. А.*, Трудовой коллектив как социальный механизм // Молодой ученый. 2010. №3. С. 266-268.
52. *Шумпетер Й. А.* Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. / перевод с немецкого: В. С. Автономов, М. С. Лобский, А. Ю. Чепуренко. М.: Эксмо, 2008. 863 с.

Приложение 1. Опрос эмпирического исследования

1. Укажите ваш пол
 - Мужской
 - Женский
2. Укажите ваш возраст
 - 1) 18-20 лет
 - 2) 21-23 года
 - 3) 24-26 лет
 - 4) Более 26 лет
3. Как давно вы работаете в отделе кураторов ЕГЭ по литературе онлайн-школы Умскул?
 - 1) Менее 1 месяца
 - 2) 1-3 месяца
 - 3) 3-6 месяцев
 - 4) 6-12 месяцев
 - 5) 1-2 года
 - 6) 2-3 года
 - 7) Более 3-х лет
4. Оцените, пожалуйста, по шкале от 1 до 10, насколько комфортно вы себя ощущаете в рабочем коллективе.

1 – совсем некомфортно

10 – полностью комфортно
5. Оцените, пожалуйста, по шкале от 1 до 10, насколько вам важны приведенные ниже условия для работы:
 - 1) Дружелюбные отношения в коллективе (1 – совсем неважны, 10 – очень важны)
 - 2) Адекватность руководства (1 – совсем неважны, 10 – очень важны)

- 3) Стабильность компании (1 – совсем неважна, 10 – очень важна)
- 4) Достойная оплата труда (1 – совсем неважна, 10 – очень важна)
- 5) Перспективы карьерного роста (1 – совсем неважны, 10 – очень важны)
- 6) Комфортная психологическая среда (1 – совсем неважна, 10 – очень важна)
- 7) Корпоративная культура (1 – совсем неважна, 10 – очень важна)
- 8) Удобство графика (1 – совсем неважно, 10 – очень важно)

6. Знаете ли вы по именам всех, кто работает с вами в одной команде?

- 1) Знаю всех сотрудников из моей команды
- 2) Знаю больше половины сотрудников
- 3) Знаю меньше половины сотрудников
- 4) Знаю несколько человек
- 5) Совсем никого не знаю

7. Расставьте в порядке приоритетности ваши основные ценности в работе. На первом месте – наиболее приоритетная, на последнем – наименее приоритетная.

- Заработная плата
- Возможность карьерного роста
- Комфортная атмосфера в коллективе
- Понимающее руководство
- Возможность работать в удобное время
- Развитие себя
- Осознание важности дела

8. Как часто в ходе работы вы обращаетесь за помощью к коллегам?

- 1) Постоянно обращаюсь
- 2) Часто обращаюсь

- 3) Иногда обращаюсь
 - 4) Редко обращаюсь
 - 5) Никогда не обращаюсь
9. Вы ощущаете себя частью рабочего коллектива?
- 1) Полностью ощущаю
 - 2) Скорее ощущаю
 - 3) Скорее не ощущаю
 - 4) Полностью не ощущаю
10. Какие преимущества дистанционного формата вашей работы вы можете выделить?
- 1) Работа из любого места
 - 2) Работа в удобное время
 - 3) Время на личные дела
 - 4) Совмещение с учебой
 - 5) Другое _____
11. С какими недостатками дистанционной работы вы сталкиваетесь?
- 1) Ограниченная связь с руководством
 - 2) Сложности в коммуникации с коллегами
 - 3) Недостаток живого общения
 - 4) Отвлекающие факторы
 - 5) Технические трудности
 - 6) Низкая степень мотивации
 - 7) Недостаток контроля со стороны руководства
 - 8) Другое _____
12. Какие способы коммуникации с коллегами вы используете наиболее часто?
- 1) Сообщение в социальной сети
 - 2) Аудио-звонок в специальном сервисе
 - 3) Видео-звонок в специальном сервисе
 - 4) Личная встреча

- 5) Не общаюсь с коллегами
13. Вы поддерживаете связь с кем-то из коллег в нерабочее время?
- 1) Да, поддерживаю связь
 - 2) Нет, не поддерживаю связь
14. Оцените по шкале от 1 до 10 важность корпоративных мероприятий в компании.
- 1) Корпоративы (1 – совсем неважны, 10 – очень важны)
 - 2) Неформальные созвоны с коллегами (1 – совсем неважны, 10 – очень важны)
 - 3) Спортивные мероприятия (1 – совсем неважны, 10 – очень важны)
 - 4) Киновечера (1 – совсем неважны, 10 – очень важны)
 - 5) Настольные игры с коллегами (1 – совсем неважны, 10 – очень важны)
15. Какие факторы мешают вам работать более продуктивно?
- 1) Недостаток времени на выполнение всех задач
 - 2) Слабая мотивация от руководства
 - 3) Личные обстоятельства
 - 4) Проблемы с коммуникацией внутри коллектива
 - 5) Низкая степень заинтересованности в достижении результата
 - 6) Другое _____
16. Как вы оцениваете эффективность работы ваших коллег по шкале от 1 до 10?
- 1 – Очень низкая эффективность
- 10 – Очень высокая эффективность
17. Как часто вы задумываетесь о смене места работы?
- 1) Всегда
 - 2) Часто
 - 3) Иногда
 - 4) Редко
 - 5) Никогда

18. Выберите причины, по которым вы остаетесь на прежнем месте работы

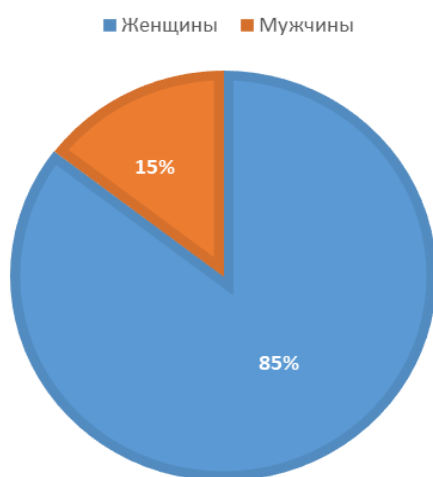
- 1) Заработная плата
- 2) Привязанность к конкретной организации
- 3) Хорошие отношения с руководством
- 4) Налаженные отношения в коллективе
- 5) Нежелание искать другое место работы
- 6) Удобство удаленного формата
- 7) Другое _____

19. Насколько вы согласны с тем, что взаимоотношения в трудовом коллективе влияют на эффективность работы сотрудника?

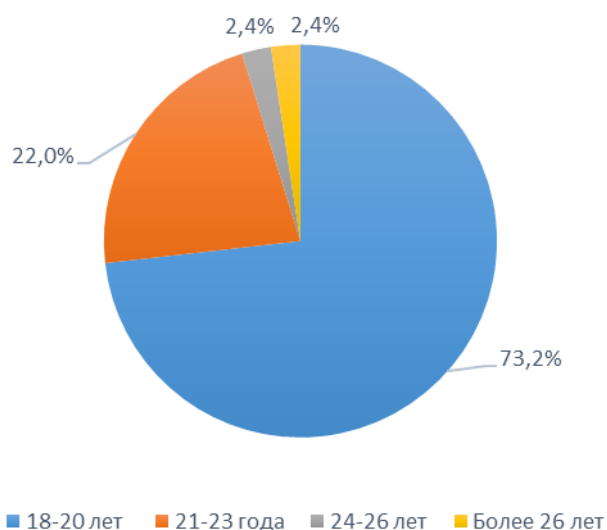
- 1) Полностью согласен
- 2) Скорее согласен
- 3) Скорее не согласен
- 4) Полностью не согласен

Приложение 2. Количественные данные по результатам исследования

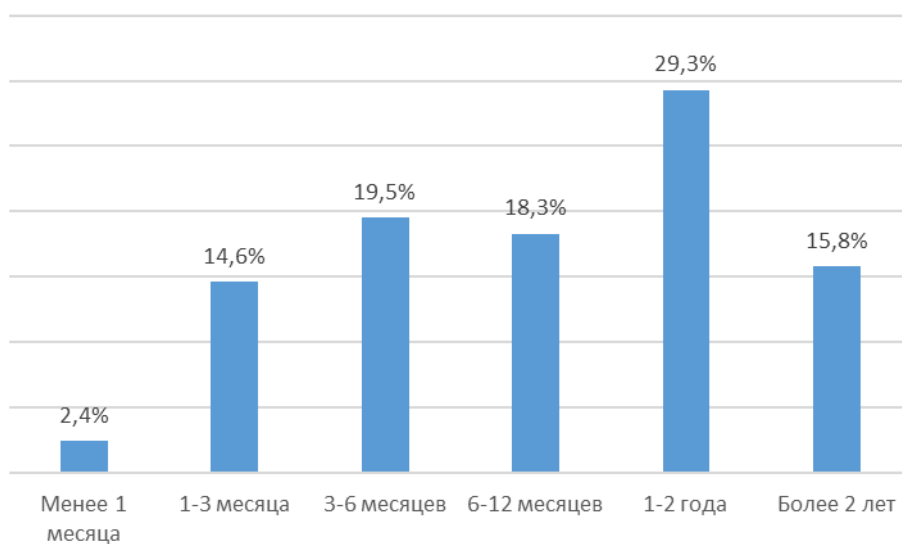
1. Распределение респондентов по полу:



2. Возраст респондентов:



3. Время работы респондентов в данной организации дистанционно:



4. Комфорт работы в дистанционном коллективе в зависимости от времени работы:

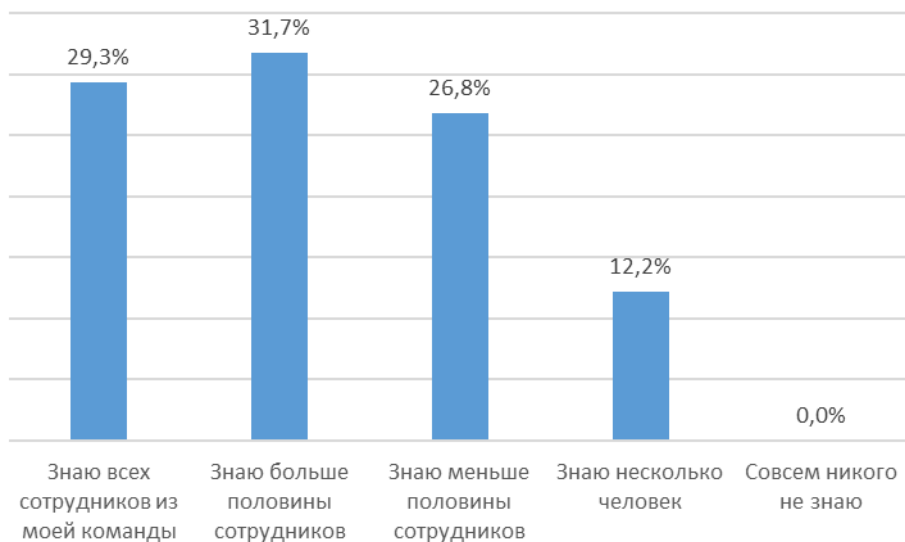
Время работы	Оценка
Более 2-х лет	8,6
1-2 года	7,2
6-12 месяцев	7,1
3-6 месяцев	8
1-3 месяца	9

Менее 1 месяца	8,8
----------------	-----

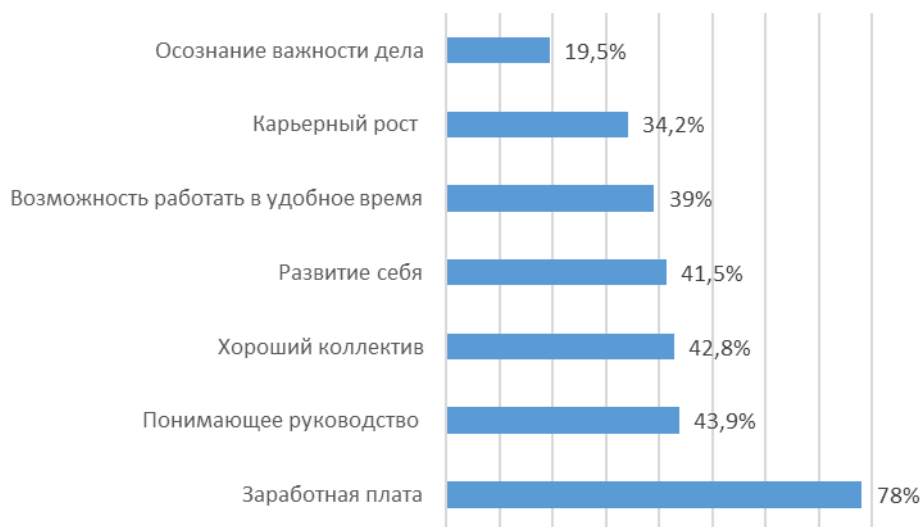
5. Важные факторы для работы по 5-балльной шкале:

Фактор	Оценка
Адекватность руководства	4,6
Удобство графика	4,4
Дружелюбный коллектив	4,3
Комфортная психологическая среда	4,3
Достойная оплата труда	4,1
Стабильность компании	3,9
Перспективы карьерного роста	3,4
Корпоративная культура	2,9

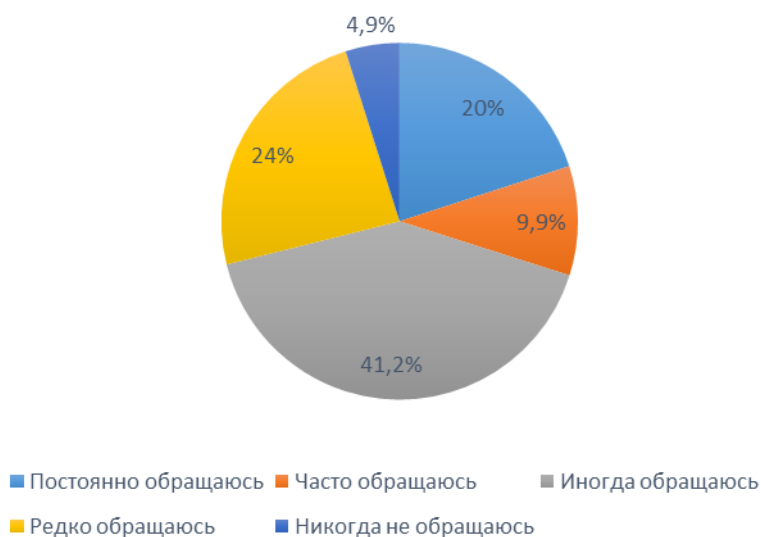
6. Ответы на вопрос о том, знает ли респондент тех, кто работает с ним в одной команде, по именам:



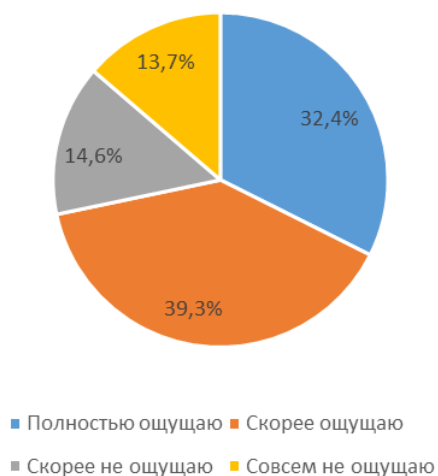
7. Наиболее значимые ценности для сотрудников:



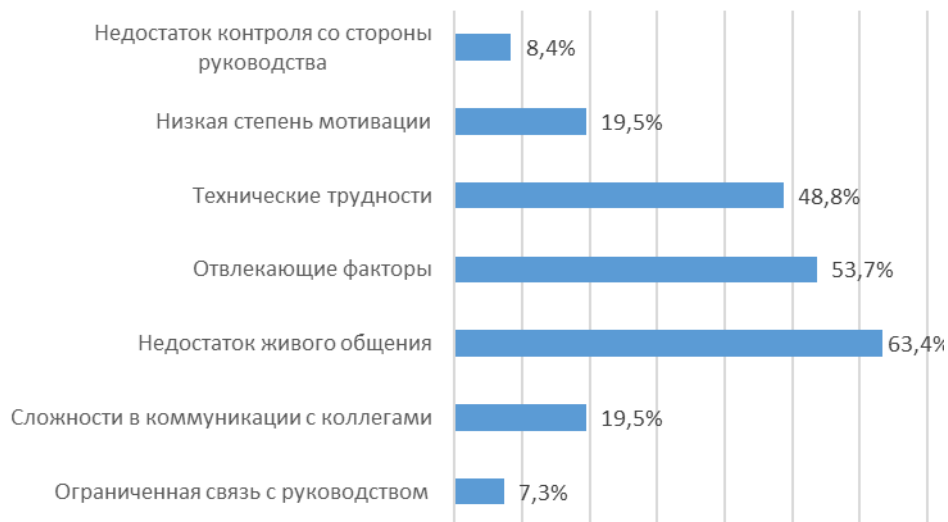
8. Частота обращений сотрудников за помощью к коллегам:



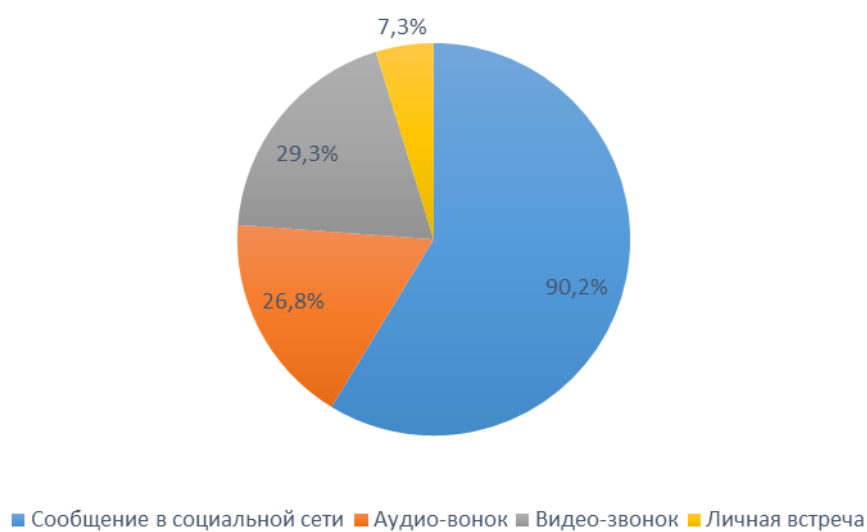
9. Распределение ответов на вопрос, ощущают ли себя сотрудники частью трудового коллектива:



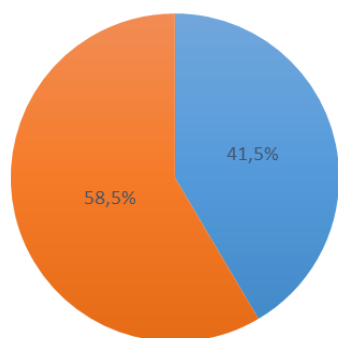
10. Недостатки дистанционной работы для сотрудников:



11. Способы коммуникации с коллегами



12. Общение с коллегами в нерабочее время:

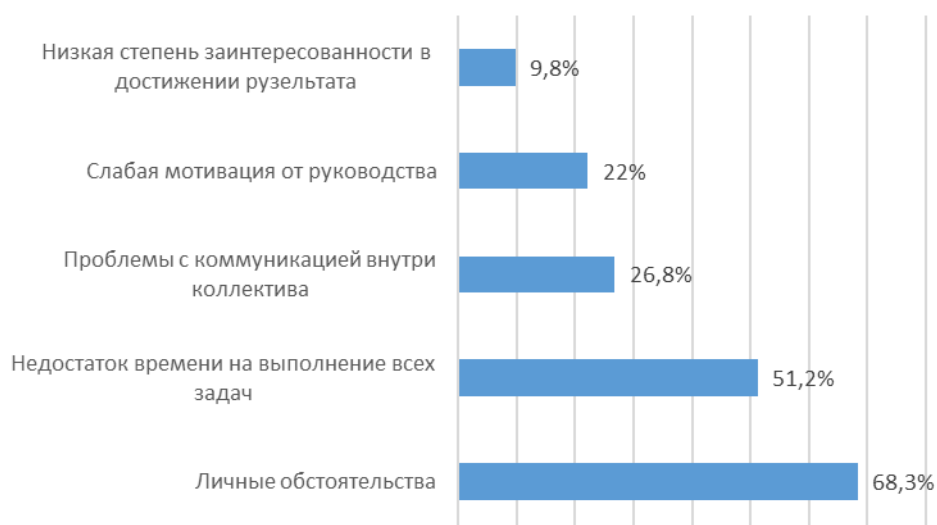


■ Поддерживаю связь с коллегами ■ Не поддерживаю связь с коллегами

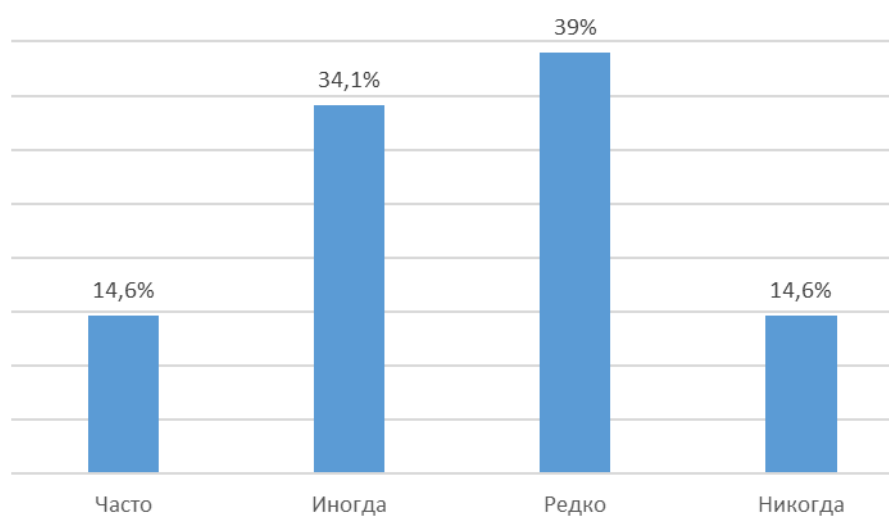
13. Средняя оценка важности корпоративных мероприятий по шкале от 1 до 5:

Мероприятие	Оценка
Корпоративы	3,7
Настольные игры с коллегами	2,8
Неформальные созвоны с коллегами	2,6
Киновечера	2,4
Спортивные мероприятия	1,9

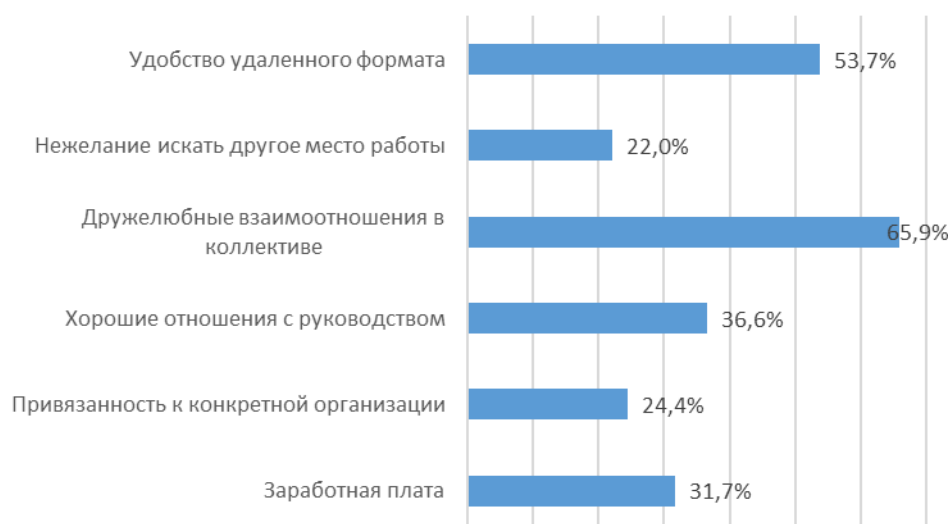
14. Факторы, мешающие работать более продуктивно:



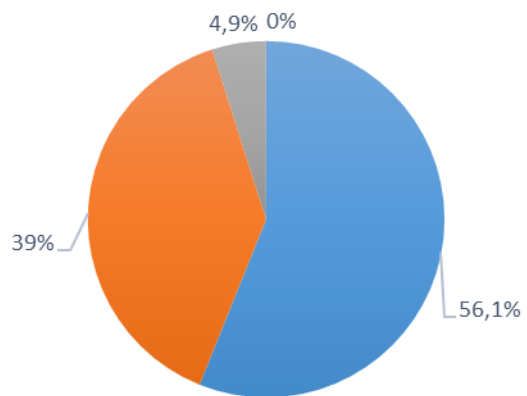
15. Частота мыслей о смене работы у сотрудников:



16. Факторы, удерживающие от смены места работы:



17. Согласие с утверждением о том, что отношения в трудовом коллективе влияют на эффективность работы сотрудника:



- Полностью согласен
- Скорее согласен
- Скорее не согласен
- Полностью не согласен