

*Судас Л.Г., Оносов А.А., Бесланев А.Ж., Манкевич Ю.В., Пивоварова М.Б.,
Правосудова В.А., Рассадина Д.С., Швыряев П.С.*

Конфликтный потенциал дистанционного формата занятости¹

Судас Лариса Григорьевна — доктор философских наук, профессор, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: Sudas@spa.msu.ru

SPIN-код РИНЦ: [2494-4811](#)

ORCID ID: [0000-0003-0498-5145](#)

Оносов Александр Аркадьевич — кандидат философских наук, ведущий научный сотрудник, философский факультет, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: o.ksandr@yandex.ru

SPIN-код РИНЦ: [6008-8502](#)

ORCID ID: [0000-0003-4002-3496](#)

Бесланев Ахмед Жамбулатович — аспирант, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: beslancev-az@spa.msu.ru

SPIN-код РИНЦ: [9235-1848](#)

Манкевич Юлия Викторовна — аспирант, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: MankevichYV@spa.msu.ru

SPIN-код РИНЦ: [9133-9294](#)

Пивоварова Марина Борисовна — аспирант, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: Pivovarova@spa.msu.ru

SPIN-код РИНЦ: [6435-8686](#)

Правосудова Виктория Александровна — аспирант, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: pravosudovaVA@spa.msu.ru

SPIN-код РИНЦ: [6373-6943](#)

Рассадина Дарья Сергеевна — аспирант, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: rassadinads@gmail.com

SPIN-код РИНЦ: [3599-4232](#)

Швыряев Павел Сергеевич — аспирант, факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

E-mail: ShvyryaevPS@spa.msu.ru

SPIN-код РИНЦ: [6531-8970](#)

Аннотация

Прошло полтора года после начала грандиозного глобального эксперимента — вынужденного в ситуации пандемии коронавируса массового перехода занятого населения к дистанционному формату работы. Такой переход позволил значительно смягчить негативные последствия пандемии. В то же время форсированный характер перехода в экстремальной ситуации пандемии обострил и обнажил проблемы, ставшие основой напряжений и конфликтов, возникавших в связи с массовым переходом к новому формату занятости. Проведенное исследование позволило выявить целый комплекс таких проблем в России и обозначить основные конфликтогенные зоны, в которых

¹ Статья подготовлена по материалам исследования «Конфликтный потенциал дистанционного формата занятости», проведенного аспирантами факультета государственного управления в научно-исследовательском семинаре «Современные методы научных исследований» под руководством проф. Л.Г. Судас и в.н.с. А.А. Оносова.

сконцентрированы риски потенциальных конфликтов при переходе к дистанционной занятости. Их учет поможет прогнозировать и предупреждать возникновение конфликтных ситуаций при неизбежном, в связи с ускоряющейся цифровой трансформацией, которая актуализирована в том числе и незавершенной пандемией, массовом переходе к дистанционной работе. Одним из основных выводов исследования является обоснование системного характера проблем, возникающих в связи с массовым переходом к дистанционной занятости, и рисков, запускаемых таким переходом. Обосновывается также вывод о приоритетности социальных, организационных и психологических проблем и, соответственно, рисков возникновения такого рода конфликтов над проблемами технического перевода компаний на формат дистанционной работы. Показано, как в связи с этим социальная ответственность бизнеса и социальная политика государства обретают новые измерения, связанные с созданием более инклюзивной и устойчивой социально-экономической модели.

Ключевые слова

Пандемия, COVID-19, рынок труда, дистанционная занятость, трудовой конфликт, цифровая трансформация, социологическое исследование.

DOI: 10.24412/2070-1381-2021-86-284-306

*Sudas L.G., Onosov A.A., Beslaneev A.J., Mankevich Y.V., Pivovarova M.B.,
Pravosudova V.A., Rassadina D.S., Shvyryaev P.S.*

Conflict Potential of Remote Employment²

Larisa G. Sudas — DSc (Philosophy), Professor, Faculty of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: Sudas@spa.msu.ru

ORCID ID: [0000-0003-0498-5145](https://orcid.org/0000-0003-0498-5145)

Alexander A. Onosov — PhD, Leading Research Fellow, Faculty of Philosophy, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: o.ksandr@yandex.ru

ORCID ID: [0000-0003-4002-3496](https://orcid.org/0000-0003-4002-3496)

Akhmed Z. Beslaneev — Postgraduate Student, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: beslaneev-az@spa.msu.ru

Yulia V. Mankevich — Postgraduate Student, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: MankevichYV@spa.msu.ru

Marina B. Pivovarova — Postgraduate Student, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: Pivovarova@spa.msu.ru

Victoria A. Pravosudova — Postgraduate Student, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: pravosudovaVA@spa.msu.ru

Daria S. Rassadina — Postgraduate Student, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: rassadinads@gmail.com

Pavel S. Shvyryaev — Postgraduate Student, School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

E-mail: ShvyryaevPS@spa.msu.ru

² The article is based on the materials of the sociological research “The conflict potential of remote employment”, conducted by the postgraduate students of the School of Public Administration in the research seminar “Modern methods of scientific research”, under the direction of Prof. Larisa G. Sudas and L.R. Alexander A. Onosov.

Abstract

A year and a half has passed after the beginning of a grand global experiment on the massive transition of the employed population to the remote format of work that occurred in a forced situation of a new coronavirus pandemic. Such a transition proved to be justified and significantly reduced the negative impact of the pandemic. At the same time, the forced nature of the transition in the extreme situation of the pandemic aggravated and exposed the problems that have become the basis of tensions and conflicts in the workplace. This research reveals a whole range of such problems in Russia and identifies the main conflict zones, where the risks of potential conflict in the transition to telecommuting are concentrated. This will help to predict and prevent the emergence of conflict situations that are inevitable during the mass transition to remote employment in the process of accelerating digital transformation, which has been updated, including by the unfinished pandemic. In the context of the mass transition to telecommuting, one of the key conclusion is that the nature of the problems is systemic and that challenges in social, organizational and psychological spheres and, consequently, the risks of these types of conflicts are more essential than the technical transition of companies to remote employment. On the basis of this, it is shown, how the social responsibility of business and social policy of the state is taken on new dimensions, related to the creation of a more inclusive and sustainable socio-economic model.

Keywords

Pandemic, COVID-19, labour market, remote employment, labour dispute, digital transformation, sociological research.

DOI: 10.24412/2070-1381-2021-86-284-306

Введение

Пандемия коронавируса фактически открыла новую эру трудовых отношений: дистанционная работа теперь становится реальностью для миллионов людей. Хотя число работающих в дистанционном режиме неполный и полный рабочий день в мире постепенно увеличивалось на протяжении нескольких лет, пандемия, безусловно, ускорила этот процесс. Широкое использование формата дистанционной работы вряд ли завершится с пандемией, и дистанционная работа, поддерживаемая цифровизацией, передовыми средствами связи и облачными технологиями, может стать частью «новой и лучшей нормы» на долгие годы.

Россия с переходом к новому формату занятости запаздывала: по данным Росстата, в 2019 г. дистанционной работой на официальной основе было охвачено всего лишь 30 тыс. человек из 67,1 млн занятых³. Бизнес, за исключением ИТ-организаций, был тотально не готов к переходу на дистанционный формат, хотя такой переход уже стал достаточно стандартной управленческой задачей. В пиковый период эпидемии, в мае 2020 г., численность дистанционных работников, по данным Минтруда России, уже составляла около 6 млн человек (11% занятых граждан), преимущественно в Москве и

³ Госдума приняла в первом чтении поправки о дистанционной работе // РГ [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2020/07/21/gosduma-priniala-v-pervom-chtenii-popravki-o-distancionnoj-rabote.html> (дата обращения: 07.04.2021).

Санкт-Петербурге, а также в других городах-миллионниках⁴. Многим компаниям пришлось проходить эту трансформацию в стресс-режиме, что приводило к увеличению конфликтов и рисков. Сейчас работают удаленно 6% от числа работающих по найму граждан, это 3,7 млн человек⁵.

По данным международных исследований, более половины опрошенных работников выражают желание продолжать работать дистанционно и после пандемии. Однако российские эксперты после недавних оптимистических ожиданий революционных изменений рынка труда заговорили о «провале удаленки» в России, о том, что «россияне устали от дистанционной занятости»⁶. Минтруд РФ, оценивая долгосрочные перспективы развития дистанционной занятости в России, называет цифру 10%, или 5,5 млн работников. Причем большая часть из них будет использовать комбинированную занятость⁷. Оказалось, что и сотрудники Кремниевой долины тоже «измотаны удаленкой»⁸.

Такое развитие ситуации требует серьезного междисциплинарного научного осмысления и переосмысления как перехода на формат дистанционной работы, так и долгосрочных последствий массовой работы в таком формате. Это тем более важно, что при реализации в стране цифровой трансформации, которая определена как национальная цель развития, в качестве одного из четырех показателей, которых необходимо достичь до 2030 года, принята задача привести ведущие отрасли экономики и социальной сферы РФ, включая госуправление, образование и здравоохранение, к состоянию цифровой зрелости, а одним из пунктов «Общенационального плана восстановления экономики», утвержденного Правительством 2 июня 2020 года, является поддержка «удаленной работы». Это неизбежно приведет к изменению рынка труда и ускорит переход к дистанционному формату занятости.

⁴ Недостаточность официальной статистики, связанная с отсутствием единых стандартов учета новой категории занятости, компенсируются опросами общественного мнения. По данным ВЦИОМ, в конце апреля 2020 года, то есть в разгар пандемии, на долю дистанционной занятости приходилось 16% (9% полной, 7% частичной), до начала пандемии — 2%. Цифровая грамотность и удаленная работа в условиях пандемии // ВЦИОМ [Электронный ресурс]. URL: <https://wciom.ru/analytical-reports/analiticheskii-doklad/czifrovaya-gramotnost-i-udalennaya-rabota-v-usloviyakh-pandemii> (дата обращения: 25.04.2021).

⁵ Антон Котьяков рассказал о перспективах удаленной занятости на Гайдаровском форуме // Минтруд России [Электронный ресурс]. URL: <https://mintrud.gov.ru/employment/72> (дата обращения: 07.04.2021).

⁶ Россияне устали от дистанционной занятости // Независимая [Электронный ресурс]. URL: https://www.ng.ru/economics/2020-08-02/4_7925_distance.html (дата обращения: 20.04.2021).

⁷ Минтруд спрогнозировал переход на «удаленку» каждого 10-го работника // Ведомости [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vedomosti.ru/society/news/2021/04/01/864260-mintrud-sprognoziroval-perehod-na-udalenu-kazhdogo-desyatogo-rabotnika> (дата обращения: 20.04.2021).

⁸ Silicon Valley's workforce is feeling more burned out than before the pandemic, with nearly 70% reporting work-from-home exhaustion // Business Insider [Электронный ресурс]. URL: <https://www.businessinsider.com/tech-workers-burnout-higher-than-before-coronavirus-pandemic-2020-10> (дата обращения: 20.04.2021).

Целью данной статьи является выявление и анализ конфликтогенных зон, возникавших при переходе к дистанционному формату занятости и являющихся потенциальными источниками конфликтов, а также выработка возможных мер по предупреждению или смягчению возникающих напряжений и конфликтов. Изучение дистанционного формата занятости в конфликтологическом ключе будет способствовать оптимизации стратегии управления такими конфликтами как на уровне организации, так и на уровне государства.

Методология

Исследование осуществлено на основе комплексной методологии, объединяющей различные теоретические и информационные источники: государственные нормативно-правовые документы, в частности Федеральный закон «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной и удаленной работы»⁹, который легализовал дистанционную форму занятости, ранее не урегулированную законом; материалы Международной организации труда (МОТ)¹⁰ и Министерства труда РФ; данные ведущих мировых и российских социологических исследовательских центров по изучению дистанционной занятости: ВЦИОМ, ФОМ, Левада-центр, PEW Research Center, Edelman Trust Barometer, Ipsos¹¹ и др., профессиональных порталов¹²: HeadHunter, Tadviser.ru, CNews Analytics,

⁹ Федеральный закон «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях» от 08.12.2020 N 407-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370070/ (дата обращения: 20.04.2021).

¹⁰ Дистанционная работа по время и после пандемии COVID-19. Практическое руководство // Международная организация труда [Электронный ресурс]. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-moscow/documents/publication/wcms_754535.pdf (дата обращения: 25.04.2021).

¹¹ Удаленная работа по-русски: плюсы и минусы // ВЦИОМ [Электронный ресурс]. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/udalennaja-rabota-po-russki-pljusy-i-minusy> (дата обращения: 01.05.2021); Удаленная работа: обсуждение в социальных медиа // ФОМ [Электронный ресурс]. URL: <https://covid19.fom.ru/post/udalennaya-rabota-obsuzhdenie-v-socialnyh-media> (дата обращения: 01.04.2021); Even in industries where majorities can telework, some face challenges working from home during pandemic // Pew Research [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2021/01/25/even-in-industries-where-majorities-can-telework-some-face-challenges-working-from-home-during-pandemic/> (дата обращения: 29.04.2021); Special Report: Workplace Trust and the Coronavirus // Edelman [Электронный ресурс]. URL: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2020-09/Workplace%20Trust%20and%20Coronavirus> (дата обращения: 29.04.2021).

¹² Конфликты и абьюз: результаты опроса работодателей // Служба исследований HeadHunter [Электронный ресурс]. URL: <https://hhcdn.ru/file/16952752.pdf> (дата обращения: 20.04.2021); Конфликты и абьюз: результаты опроса соискателей // Служба исследований HeadHunter [Электронный ресурс]. URL: <https://hhcdn.ru/file/16952753.pdf> (дата обращения: 20.04.2021); Уроки удаленки: как крупный бизнес будет развивать технологии для дистанционной работы // Jet [Электронный ресурс]. URL: <https://jet.su/about/news/19966/> (дата обращения: 20.04.2021).

«Инфосистемы Джет» и Citrix; материалы деловых изданий (Коммерсант, Ведомости, РБК, Forbes, BBC). При построении гипотез и анализе полученных данных использовались академические отечественные и зарубежные источники, в которых анализируются разные аспекты дистанционной занятости: новые тенденции на глобальном и российском рынке труда [Гусев, Юревич 2021; Мизинцева, Сардарян 2021]; формирование новой модели взаимоотношений между работниками и работодателями [Cohen 2020] и нормативно-правовое регулирование этих отношений [Parasciani, Rizza 2021]; источники возникновения и виды конфликтов при переходе к дистанционной занятости и обратно [Abdullah et al. 2020; Романова и др. 2021; Семина, Тыртышный 2020]; физическое и ментальное здоровье [Hodder 2020; Фишман 2021] и психологическое состояние общества [Латов 2020].

Основным источником эмпирических данных для изучения обсуждаемой в статье проблемы является проведенный опрос. С учетом использованных источников были выдвинуты гипотезы, сформулированы концепция и программа, разработан инструментарий исследования.

Целью прикладного исследования стал анализ мнения трудоспособного населения по проблемам дистанционной работы во время пандемии COVID-19, выявление конфликтного потенциала дистанционного формата работы.

Объектом исследования стали сотрудники организаций/предприятий/компаний различных сфер профессиональной деятельности на территории Центрального федерального округа (ЦФО), имеющие различный управленческий статус: работодатели, руководители в бюджетных организациях, менеджеры в коммерческих организациях, наемные работники в бюджетных и в коммерческих организациях, которым приходилось переходить на дистанционный формат работы во время пандемии коронавируса.

Исследование носило пилотный характер и осуществлялось в период с 25 марта по 3 апреля при помощи комплексного подхода, с использованием качественных и количественных методов: экспертного опроса по методике полуструктурированного глубинного интервью (6 интервью) и онлайн-анкетирования, которое осуществлялось по методике ривер-сэмплинг: респонденты привлекались посредством таргетинга в режиме реального времени среди целевой аудитории исследования. Все опрошенные, помимо предварительного таргетирования, проходили прескрининг, позволяющий точно понимать их основные социально-демографические характеристики (пол, возраст, доход, место проживания, образование, профессия, семейный статус, наличие детей), что необходимо, чтобы регулировать характеристики выборки при помощи известных квот.

Исследование также позволило выявить основные тенденции, конфликтонгенные зоны и проблемы дистанционной занятости, а также некоторые особенности восприятия перехода к дистанционному режиму работы различными группами внутри целевой аудитории.

Анкета была запрограммирована на сервисе Google forms. Специальное программное обеспечение позволило исключить традиционные ошибки первичных данных. Полученная фактическая выборка (164 респондента) по основным характеристикам репрезентирует группы, которые обладали достаточным ресурсом (образовательным, профессиональным и т.д.) для перехода на дистанционный формат занятости. Это преимущественно представители таких сфер деятельности, как образование и наука, информационные технологии, телекоммуникация и связь, финансы, банковское дело, кредитование, лизинг, страхование и т.п., преимущественно с высшим образованием (двумя и более) и ученой степенью, преимущественно со средним и выше среднего уровнем дохода, преимущественно проживающие отдельно или с супругом/супругой или другом/подругой и не имеющие детей (только каждый шестой респондент имел ребенка).

Переход к дистанционной занятости как антикризисная мера

Полученные данные позволяют утверждать, что переход к формату дистанционной занятости для большинства респондентов опроса прошел безболезненно и бесконфликтно. Почти 77% опрошенных отметили, что достаточно легко адаптировались к новым условиям. (см. Диаграмму 1.)

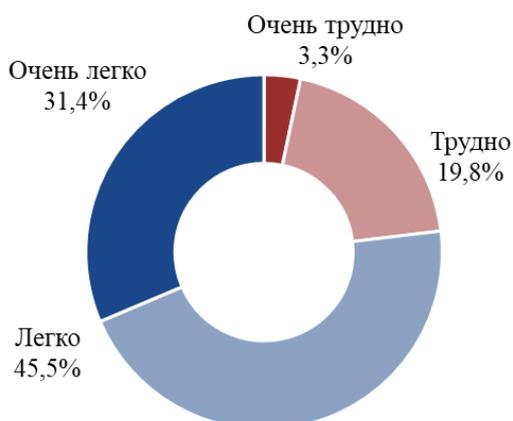


Диаграмма 1. Насколько легко/трудно Вам было адаптироваться к формату дистанционной работы?¹³

¹³ Диаграмма составлена авторами по данным исследования.

Те респонденты, которые сказали, что им было легко/очень легко адаптироваться к формату дистанционной работы, связывали это именно с тем ресурсом, которым они обладали: это высокий уровень цифровой и профессиональной компетенции, тайм-менеджмент, самоорганизация, уверенное владение ПК и специфический в этой ситуации дополнительный бонус — наличие опыта удаленной работы. Кроме того, отмечается хорошая организация удаленного формата работы со стороны работодателя: была предоставлена техника, настроен удаленный доступ к программам и базам, создана горячая линия, техническая поддержка и т.д. Еще одним важным фактором, облегчившим переход к новому формату занятости, стали также ресурсные факторы: комфортные условия работы из дома (своя территория, близкие рядом, не тратится время на дорогу, нет раздражителей и т.д.), а также специфика работы, которая без проблем может выполняться удаленно.

Те респонденты, которые сказали, что им было трудно/очень трудно адаптироваться к формату дистанционной работы, связывали это с теми же факторами, но которые в этом случае выступали не как ресурс, а, напротив, как серьезное препятствие. Это технические и организационные трудности: плохое интернет-соединение, невыстроенные процессы удаленной работы, технические сбои, отсутствие необходимой техники или рабочего места, а также недостаток технических навыков, опыта работы с программным обеспечением и т.д.; это специфика деятельности, которая предполагает физическое присутствие сотрудника на рабочем месте и не может эффективно выполняться на дистанте (этот фактор отметил каждый пятый респондент — 21,4%). Это и личностные особенности респондента: плохая самоорганизация, лень, отсутствие тайм-менеджмента, проблемы со здоровьем и т.д.; дети, родственники, соседи, домашние животные и т.д. — в этом контексте они оцениваются как усложняющие адаптацию к новому формату работы, отвлекающие факторы.

Таким образом, характер адаптации к новому формату трудовой деятельности определяется в решающей степени тем накопленным социальным капиталом, которым обладают работники и организации и который становится достаточным/недостаточным ресурсом для адаптации в кризисной ситуации. Те организации и их сотрудники, которые были готовы к такому переходу (технологически, организационно, ментально), довольно легко его осуществили.

Вместе с тем возможность использования такого ресурса или компенсации его недостаточности в значительной степени определяется стратегией работодателя по переходу организации к дистанционному формату работы. Согласно данным исследования, абсолютное большинство респондентов (81,8%) поддержали (полностью или в основном) действия своих работодателей при переводе коллектива на дистанционный формат занятости и оценили их как грамотные и уверенные, а сам переход — как плавный и безболезненный, хотя не всегда безошибочный (см. Диаграмму 2.) Такой высокий уровень одобрения свидетельствует о том, что руководители умеют решать сложные нестандартные задачи, возникшие в экстремальной ситуации пандемии, слышат людей, умеют сохранять мотивацию к труду и выстраивать командную работу, управлять распределенным коллективом.

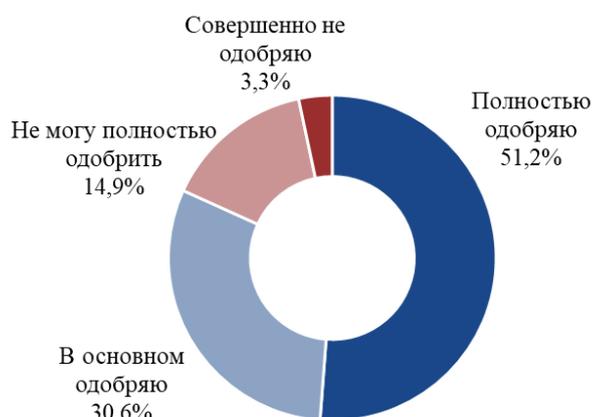


Диаграмма 2. В какой мере Вы одобряете действия своего работодателя по переходу организации/предприятия к дистанционному формату работы?¹⁴

Однако 18,2% респондентов (почти каждый пятый) переход к новой форме работы одобрили не полностью или совсем не одобрили и упоминали значительные издержки для сотрудников и организации или даже отмечали, что этот переход приобрел болезненный, стрессовый характер для сотрудников в силу избранной работодателем стратегии. Можно предположить, что это респонденты, заявившие, что работодателем не было принято никаких организационных мер при переходе на дистанционный формат работы, все происходило стихийно (12,4%), не было внедрено в рабочий процесс на время пандемии никаких технологических решений (7,4%).

¹⁴ Диаграмма составлена авторами по данным исследования.

Отметим здесь же, что оценки мер работодателя по защите от коронавируса оказались еще выше, что выглядит весьма симптоматично: 86,8% полностью или скорее были удовлетворены принятыми мерами, 13,3% такими мерами не удовлетворены — скорее или полностью (1,7%). Из экспертного интервью: «Переход на дистанционный формат стал серьезной проблемой из-за плохой организации процесса со стороны руководства. Работодателем не было организовано обучение по использованию того же Zoom или новой платформы ЦДО (Центр дистанционного обучения — прим. авт.), поэтому было сложно адаптироваться и разбираться с этой системой самостоятельно. Система ЦДО сбоила, а программы по приему документов изначально работали с проблемами и были недоработаны. На освоение таких программ нужно больше времени, чем 1 неделя» (женщина, 30 лет, руководящая должность в сфере образования).

При переходе на дистанционный формат работы респонденты чаще всего испытывали трудности с поддержанием физической формы (57,9%), выполнением своей работы без отвлечений (42,1%), разграничением работы и семейных обязанностей, домашних дел (36,4%), определением графика своей работы, структурированием своего рабочего времени (30,6%), коммуницированием с коллегами (30,6%). Технологические и организационные вопросы, включая организацию рабочего места, оказались проблемой для небольшого количества респондентов, к тому же проблемой быстро разрешимой. Из экспертного интервью: «Было сложно привыкнуть и самоорганизоваться, т.к. есть масса отвлекающих факторов дома (телевизор, интернет, дети, жена, домашние заботы). Когда самоорганизуешься, вполне удобно работать из дома. Мне помогло самоорганизоваться выделение рабочего места, куда ты уходишь, садишься. Там тебя не отвлекает телевизор, дети знают, что там ты занят, и не тревожат, и семья тоже. Здесь уже помогает самодисциплина» (мужчина, 40 лет, женат, 2 дочери, руководящая должность в сфере государственного управления).

Оценивая изменения, произошедшие с переходом на новый формат работы, респонденты отмечают прежде всего увеличение нагрузки (50,4%). Для 30% опрошенных нагрузка осталась прежней, а у каждого пятого (19%) она снизилась. По собственной оценке респондентов, эффективность их работы или осталась неизменной (35,5%), или возросла (43%), а у каждого пятого снизилась. Достаточно устойчивый характер носит распределение оценок респондентами таких сторон трудовой деятельности, как мотивация, заработная плата, степень контроля со стороны работодателя, удовлетворенность, возможность продвижения по службе: здесь значительная устойчивая доля респондентов (40–60%) заявляет, что ничего существенно

не изменилось (при том что у половины респондентов (50,4%) рабочая нагрузка возросла), а остальные практически в равной пропорции отмечают ухудшение/улучшение положения, то есть оценки поляризуются (см. Диаграмму 3).



Диаграмма 3. Что изменилось в Вашей работе с переходом к дистанционному формату?¹⁵

На вопрос о плюсах и минусах дистанционной работы во множестве российских и международных исследований уже получены ответы, которые стали общепринятым стандартом. Этот стандарт воспроизводится и в нашем исследовании.

Безусловное преимущество удаленной занятости — это то, что «не нужно тратить время на сборы и поездку на работу», отмеченное 71% участников опроса. От 25 до 35% указывают на такие преимущества, как более комфортные условия работы; легче совмещать работу с семейными обязанностями; гибкий график работы; возможность лучше и эффективнее структурировать свое рабочее время; мобильность (можно работать из любого места (квартира, дача)).

Что касается ограничений или минусов дистанционной формы занятости, то они тоже достаточно стандартны. Безусловный и бесспорный лидер — стирание границ личного и рабочего времени (53%). Из экспертного интервью: «График стал ненормированным. Я уже работала не с 11 до 5, а с утра до вечера, и учащиеся писали в разных чатах в разное время. Также и преподаватели писали и звонили в разное время,

¹⁵ Диаграмма составлена авторами по данным исследования.

пары надо было отслеживать, если возникали трудности и проблемы, надо было связываться с техническим отделом, и это было никак не нормировано. Поэтому было очень сложно адаптироваться, потому что рабочий день растянулся не в рамках 1 дня, а на все 24 часа от понедельника до воскресения» (женщина, 30 лет, руководящая должность в сфере образования).

Далее, от 35 до 19% увеличивается риск ухудшения здоровья (нагрузка на зрение, снижение двигательной активности и т.п.). Вырастает необходимость качественной инфраструктуры. Из экспертного интервью: «Проходил государственный экзамен, и в момент, когда нужно было отправить студентов в зал ожидания, у меня отключается интернет, а я была организатором конференции и секретарем на экзамене. Была очень стрессовая ситуация» (женщина, 30 лет, руководящая должность в сфере образования).

Кроме того, было отмечено, что не все должностные обязанности могут быть выполнены дистанционно (трудность решения некоторых профессиональных задач онлайн), что фактически происходит совмещение работы с семейными обязанностями, формат профессионального взаимодействия с коллегами сужается.

При обсуждении рисков перехода к дистанционному формату занятости на первое место выдвинулась проблема здоровья, поддержания физической формы вместе с проблемой стирания границ личного и рабочего времени. По общепризнанному мнению, дистанционная занятость, увеличивая рабочую нагрузку, стирает границу между работой и домом, личной жизнью. ВОЗ и МОТ в мае 2021 г. выступили с совместным заявлением, основанным на исследованиях 2019 года ученых из Университета Анже, которые выявили связь между долгой работой и риском инфаркта и инсульта¹⁶. Рабочий день продолжительностью более 10 часов (55-часовая рабочая неделя) может привести, в сравнении с рабочей неделей 35–40 часов, к росту риска инсульта на 35% и к росту риска инфаркта на 17%, особенно у людей до 50 лет.

Все более остро выглядят и проблемы, связанные со сложностью самоорганизации, с неспособностью работников найти правильный баланс между работой и семьей, между рабочими обязанностями и другими делами. Стресс, усталость, эмоциональное выгорание — проблемы, с которыми все чаще сталкиваются люди на дистанте. Именно эта проблема оказалась в центре опроса сотрудников Кремниевой

¹⁶ Long working hours increasing deaths from heart disease and stroke // WHO [Электронный ресурс]. URL: <https://www.who.int/news/item/17-05-2021-long-working-hours-increasing-deaths-from-heart-disease-and-stroke-who-ilo> (дата обращения: 17.05.2021).

долины, «измученных удаленкой». «Хотя удаленная работа облегчила некоторые повседневные стрессы, такие как поездки на работу, которые могут быть особенно тяжелыми в Кремниевой долине, она добавила новый стресс, такой как увеличение рабочего времени, меньший баланс между работой и личной жизнью, усталость от видеочата»¹⁷. В опросе приняли участие 3023 сотрудника крупнейших технологических компаний мира: Amazon, Microsoft, Google и Facebook. Большинство (68%) опрошенных заявили, что чувствуют себя более измотанными, чем когда работали в офисе, до пандемии. Выгорание особенно велико среди сотрудников Google и Facebook — 79 и 81% соответственно. Основные называемые респондентами причины выгорания — неуправляемая рабочая нагрузка, недостаточное вознаграждение и отсутствие контроля над своей работой.

Возникающие трудности дистанционного формата работы являлись основными конфликтогенными зонами в организации. Однако возникновение конфликтов и развитие конфликтных ситуаций в значительной степени определяются эмоциональным состоянием сотрудников, состоянием психологического климата в организации.

Динамика конфликтов

В оценке респондентами психологического климата в своей организации за последний год воспроизводится все тот же характер распределения: почти половина респондентов (45,5%) считает, что никаких изменений не произошло, в то время как другая половина (46,3%) отмечает изменения, которые носят разнонаправленный характер (см. Диаграмму 4). Этот интересный и довольно устойчивый баланс позволяет удерживать и внутреннюю стабильность организаций.

¹⁷ Silicon Valley's workforce is feeling more burned out than before the pandemic, with nearly 70% reporting work-from-home exhaustion // Business Insider [Электронный ресурс]. URL: <https://www.businessinsider.com/tech-workers-burnout-higher-than-before-coronavirus-pandemic-2020-10> (дата обращения: 20.04.2021).



Диаграмма 4. Изменился ли психологический климат внутри коллектива за последний год?¹⁸

Оценки взаимоотношений внутри коллектива распределяются подобным же образом: около половины респондентов отмечали, что взаимоотношения с коллегами и руководством не изменились (57% и 49,6% респондентов соответственно) (см. Диаграмму 5).



Диаграмма 5. Как за последний год изменились Ваши взаимоотношения...?¹⁹

Но для остальных респондентов взаимоотношения с руководством и коллегами изменились: как в худшую, так и — с заметным преобладанием — в лучшую сторону. Взаимоотношения с коллегами оказались более стабильными, тем не менее 15% респондентов отмечают ухудшение этих отношений.

Для психологического климата и взаимопонимания в коллективе важнейшее значение имеет переход от личных взаимодействий к онлайн-коммуникациям. Большинство респондентов (более 60%) убеждены, что онлайн-взаимодействие не в состоянии заменить непосредственные личные контакты ни с коллегами, ни с руководством (см. Диаграмму 6). По их мнению, оно сужает и обедняет коммуникацию.

¹⁸ Диаграмма составлена авторами по данным исследования.

¹⁹ Диаграмма составлена авторами по данным исследования.

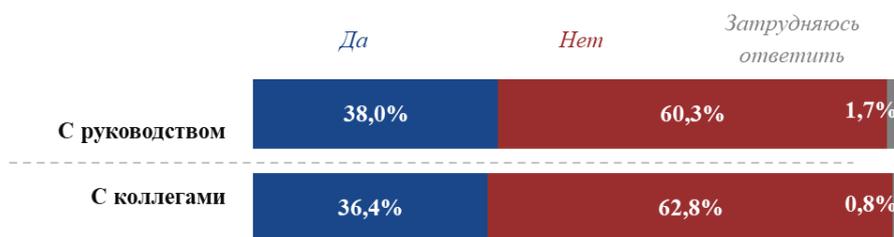


Диаграмма 6. На Ваш взгляд, заменяет ли онлайн-взаимодействие непосредственные личные контакты...?²⁰

Несмотря на сложности коммуникации при переходе к новому формату занятости, больше половины респондентов отмечают, что проблемы взаимопонимания с коллегами и руководством не возникали. Однако значительная доля респондентов отметила возникновение таких проблем (см. Диаграмму 7). Из экспертного интервью: «На период перехода конфликты возникали чаще, т.к. не все сотрудники разом перешли, а переходили частями. Те, кто оставался в офисе, думали, что на дистанте никто не работает. Из-за это был некий диссонанс» (мужчина, 40 лет, женат, 2 дочери, руководящая должность в сфере государственного управления).

Что касается взаимопонимания в семье, то здесь ситуация выглядит более напряженной: среди тех респондентов, которые указали, что проживают с семьей (15% респондентов заявили, что у них нет своей семьи), равные доли респондентов заявили, что конфликты возникали и что они не возникали, 38% респондентов сталкивались с такими проблемами в редких случаях, а 12% — довольно часто, то есть практически в четыре раза чаще, чем при взаимодействии с коллегами, и в два раза чаще, чем при взаимодействии с руководством.

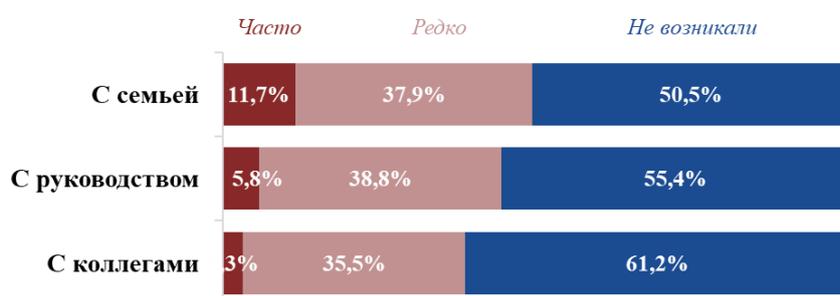


Диаграмма 7. Возникали ли у Вас во время дистанционной работы проблемы взаимопонимания...?²¹

²⁰ Диаграмма составлена авторами по данным исследования.

²¹ Диаграмма составлена авторами по данным исследования.

Таким образом, проблемы взаимопонимания и взаимоотношений в семье, возникающие в связи с переходом на дистанционный формат занятости, при котором происходит смешение личного времени и рабочего, семейных обязанностей и рабочих, становятся важной конфликтогенной зоной, распространяющейся и на сами трудовые отношения.

В целом большинством респондентов (52,9%) было отмечено, что частота конфликтов в коллективе при переходе к дистанционному формату работы не изменилась. Но значительная часть респондентов (41,3%) отмечает, что она изменилась: одни считают, что конфликты стали реже (27,3%), а другие — их почти в два раза меньше (14%) — что они стали возникать чаще.

Анализируя конфликты в организации, можно сделать вывод, что среди возникающих трудовых конфликтов несколько более часты конфликты между руководителем и подчиненным (19,8%). Чуть реже встречаются конфликты между сотрудниками: такие конфликты отметили 17,4% респондентов. И еще реже встречаются конфликты между сотрудником и коллективом (14% респондентов). Каждый четвертый респондент (25,6%) затруднился ответить на предложенный вопрос. Можно сделать вывод, что для почти половины респондентов (47%) проблема конфликтов не актуальна, она отсутствует в их повестке дня (см. Диаграмму 8).

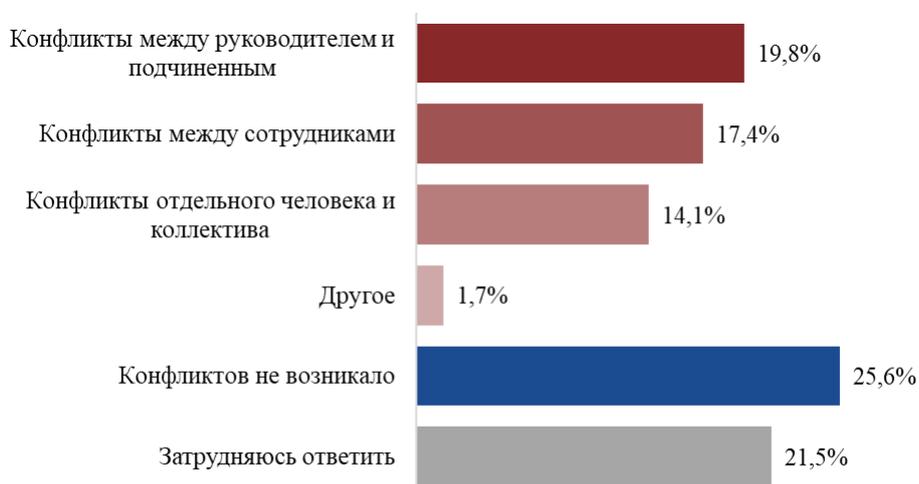


Диаграмма 8. Какие конфликты чаще всего возникали в Вашем коллективе за последний год?²²

²² Диаграмма составлена авторами по данным исследования.

Очень важную информацию дают ответы на вопросы о способах предупреждения и разрешения конфликтов, которые используются в организации. По данным исследования, для решения этих задач использовались методы как материального, так и нематериального поощрения. Большинство респондентов (57,9%) получали материальные вознаграждения, к числу которых относились бонусы, премии и т.п.; нематериальные поощрения, к числу которых относились грамоты, благодарности, похвалы и т.д., получили за последний год 35,5% респондентов; около четверти респондентов (23%) не получали никаких поощрений. Важно подчеркнуть, что абсолютное большинство респондентов (87,6%) не получали наказаний: лишь 4% респондентов заявили, что получили материальные наказания — штрафы, лишение бонусов, премии и т.д., еще 9% получили нематериальные наказания (выговоры, осуждения и т.д.).

Возникавшие конфликты разрешались в большинстве случаев конструктивно: так ответили более половины (55,5%) респондентов. Основными путями разрешения конфликтов были достижение компромисса сторон (31%), а также выявление и устранение причин конфликта (24,4%). Вместе с тем каждый десятый респондент (11%) отметил, что конфликты в коллективе разрешались неконструктивно: выговоры или штрафы (4,4%), увольнение по инициативе работодателя (3,3%), увольнение по инициативе работника (3,3%). Еще 15,6% респондентов отметили, что конфликты, как правило, игнорировались, замалчивались, а 17,8% респондентов не смогли ответить на вопрос. Из экспертного интервью: «Деструктивные конфликты решались просто, увольнением, а конструктивные решались путем собрания большего количества участников и вынесением вопроса на обсуждение и поиска консенсуса» (мужчина, до 30 лет, руководящая должность в сфере консалтинга).

Следует отметить тот факт, что больше половины респондентов (54,6%) в течение последнего года рассматривали радикальный вариант разрешения конфликта — смену работы, а каждый пятый (20,7%) действительно уволился. Но 34% респондентов остались на прежнем месте работы. А почти половина участников опроса (45,5%) заявила, что вариант смены работы в течение последнего года не рассматривала. Из экспертного интервью: «После пандемии произошли кадровые изменения. Люди, кто-то сам ушел, кто-то перевелся из одного отдела в другой. Пандемия повлияла, на мой взгляд, на переоценку людьми своих отношений с коллегами, отношений к своим функциям. Примерная доля таких сотрудников, по моей оценке, около 10–15%» (мужчина, 40 лет, женат, 2 дочери, руководящая должность в сфере государственного управления).

Жизнь после пандемии

Очень интересно выглядит распределение ответов на вопрос об изменении жизни из-за пандемии коронавируса. По оценке 20% респондентов, то есть каждого пятого, жизнь из-за пандемии совершенно не изменилась. Из экспертного интервью: «В принципе, для меня лично, ничего слишком сложного не было, по сути, твоя жизнь переносится в компьютер, и приходится придумывать изощренные способы получения информации или превращения этой информации в электронный вид. Но жизнь толком не поменялась. Да, она усложнилась психологически и физически, потому что много времени проводим за компьютером, но в целом этот процесс легко переносим» (женщина, 30 лет, руководящая должность в сфере образования).

Однако для остальных она изменилась: в некоторой степени для 65% и существенно для почти 15% респондентов (см. Диаграмму 9), то есть абсолютное большинство ощущает перемены.



Диаграмма 9. Изменилась ли ваша жизнь из-за пандемии коронавирусной инфекции?²³

Представляет несомненный интерес и распределение ответов респондентов на вопрос, что именно изменилось в их жизни в связи с пандемией. При значительном разбросе вариантов ответа (открытый вопрос) наиболее значимыми оказались: ограничения мобильности, психологический фон (беспокойство за свое здоровье, неопределенность, тревожность и т.д.), сокращение досуга, в целом изменение образа жизни (масочный режим, повышенное внимание к здоровью, доставка), то есть проблемы, связанные с общими изменениями жизненной ситуации в связи с пандемией. Весьма примечательно, что собственно переход на дистанционный формат трудовой деятельности занял последнее место.

²³ Диаграмма составлена авторами по данным исследования.

Можно предположить, что для нашего массива (а он достаточно репрезентативен для той агрегированной социальной группы, которая в ситуации пандемии массово переходила на дистант) переход на дистанционный формат трудовой деятельности оценивается лишь как один из множества и далеко не самый значимый фактор, который незначительно влияет на жизненный уклад респондентов. Самым значимым фактором оказался общий резкий и вынужденный переход в онлайн-реальность. Не случайно, высказывая свое общее мнение о дистанционной работе, респонденты воспринимают ее как некий вынужденный социальный эксперимент, всего лишь эпизод, который «позволил увидеть плюсы и минусы дистанционной работы» (46%), что, в свою очередь, «позволяет определить направления оптимизации профессиональной деятельности» (38,8%), «взглянуть на свою профессиональную деятельность с иной стороны» (28%) и «ускорить переход к современным технологиям» (24%). Все это позволяет респондентам вынести основанный на собственном опыте вердикт о наиболее вероятной, пока предполагаемой, форме будущей занятости: «опыт дистанционной работы показал, что эффективность дистанционных форм работы сильно преувеличена».

Собственно, этим и обусловлено итоговое распределение позиций респондентов, их предпочтений режима работы после пандемии. Немногом меньше трети респондентов (30%) заявили о своем желании работать в дистанционном формате «всегда или почти всегда». Практически столько же (31%) готовы работать в этом формате «иногда, время от времени», то есть более склонны работать в гибридном режиме. Вернуться в постоянный офлайн готовы более трети респондентов (37%). Таким образом, суммарно почти две трети респондентов (61%) готовы в той или иной мере использовать дистанционный формат занятости в будущем, не отвергая его, но и не абсолютизируя его значимость (см. Диаграмму 10).



Диаграмма 10. В каком формате Вы предпочли бы работать после пандемии?²⁴

Заключение

Общий тренд на более широкое внедрение дистанционной формы занятости в России, безусловно, сохранится: этот процесс носит глобальный характер и имеет глубинные объективные основания в цифровой трансформации, роботизации производственных процессов, которые неуклонно развиваются в сторону безлюдных технологий, «отвязывая» человека от офиса, производственного цеха, торговой точки и т.д. Дистанционная занятость появилась до и без кризиса и, несомненно, будет развиваться после кризиса.

Однако никакой революции на российском рынке труда пока не происходит. «Точка невозврата» еще не пройдена даже высоко технологичными компаниями в США и Китае. Она еще достаточно далеко. Пандемия лишь слегка приоткрыла завесу над тайнами будущего и позволила человечеству увидеть, почувствовать масштаб предстоящих преобразований. Понять, что переход на новый формат занятости — это системный процесс, который при зрелости технологических предпосылок должен сопровождаться и даже (а еще лучше) предваряться серьезными мерами по компенсации меняющегося функционала основных институтов социализации — семьи и трудового коллектива — и другими необходимыми институциональными коррективами. Здесь как раз уместно вспомнить о революционной трансформации трудовой сферы и функций института семьи уже в ходе первой промышленной революции.

Переход на новый формат занятости — это системный процесс и по своим последствиям. Он запускает глубинные изменения, чреватые социальными рисками и потенциальными конфликтами. Он запускает фундаментальные ценностные сдвиги

²⁴ Диаграмма подготовлена по данным исследования.

в направлении роста ценности здоровья и благополучия, в том числе ментального; формирования культуры — корпоративной, общественной и личностной, ориентированной на эти ценности.

Все эти проблемы должны стать предметом дальнейших междисциплинарных исследований и практического решения на основе выверенной и взвешенной государственной политики, стратегий, вырабатываемых международными организациями (ООН, МОТ, ВОЗ и др.).

Список литературы:

Гусев А.Б., Юревич М.А. Глобализация занятости на фоне пандемии COVID-19 // Вестник МГИМО-Университета. 2021. Т. 14. № 1. С. 148–173. DOI: <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2021-1-76-148-173>.

Латов Ю.В. «Духовная атмосфера» 2020 года: опыт анализа социально-эмоционального самочувствия россиян // Социологические исследования. 2020. № 12. С. 139–150. DOI: 10.31857/S013216250012511-5.

Мизинцева М.Ф., Сардарян А.Р. Трансформация российского рынка труда в условиях пандемии: основные проблемы и тенденции // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. 2021. № 1. С. 102–109. DOI: <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2021.1.8>.

Романова И.А., Лаас Н.И., Гурова Е.В. Источники конфликтов и стрессогенные факторы в современных организациях // Вестник ГУУ. 2021. № 1. С. 13–19. DOI: <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-1-13-19>.

Семина Т.В., Тыртышный А.А. Социальная солидарность и конфронтация в период пандемии коронавируса COVID-19: социальные и правовые аспекты // Образование и право. 2020. № 7. С. 11–20. DOI: 10.24411/2076-1503-2020-10701

Фишман Л.Г. Удаленная занятость в период пандемии COVID-2019: исполнение желаний и «апокалипсис-лайт» // Антиномии. 2021. Т. 21. № 1. С. 45–60. DOI: <https://doi.org/10.24412/2686-7206-2021-1-45-60>.

Abdullah N., Rahmati N.H., Zawawi F.Z., Khamsah M., Anuarsham A.H. Coping with Post COVID-19: Can Work from Home be a New Norm? // European Journal of Social Sciences Studies. 2020. Vol. 5. Is. 6. P. 61–81. DOI: <https://doi.org/10.46827/ejsss.v5i6.933>.

Cohen G.D. Measuring Employment during COVID-19: Challenges and Opportunities // Business Economics. 2020. Vol. 55. P. 229–239. DOI: <https://doi.org/10.1057/s11369-020-00190-4>.

Hodder A. New Technology, Work and Employment in the Era of COVID-19: Reflecting on Legacies of Research // *New Technology, Work and Employment*. 2020. Vol. 35. Is. 3. P. 262–275. DOI: <https://doi.org/10.1111/ntwe.12173>.

Paraciani R., Rizza R. When the Workplace is the Home: Labour Inspectors' Discretionary Power in the Field of Domestic Work — an Institutional Analysis // *Journal of Public Policy*. 2021. Vol. 41. Is. 1. P. 1–16. DOI: <https://doi.org/10.1017/S0143814X19000254>.

Дата поступления: 30.04.2021

References:

Abdullah N., Rahmati N.H., Zawawi F.Z., Khamsah M., Anuarsham A.H. (2020) Coping with Post COVID-19: Can Work from Home be a New Norm? *European Journal of Social Sciences Studies*. Vol. 5. Is. 6. P. 61–81. DOI: <https://doi.org/10.46827/ejsss.v5i6.933>.

Cohen G.D. (2020) Measuring Employment during COVID-19: Challenges and Opportunities. *Business Economics*. Vol. 55. P. 229–239. DOI: <https://doi.org/10.1057/s11369-020-00190-4>.

Fishman L. (2021) Remote Jobs during COVID-2019 Pandemic: Fulfillment of Desires and “Apocalypse-Lite”. *Antinomii*. Vol. 21. No. 1. P. 45–60. DOI: <https://doi.org/10.24412/2686-7206-2021-1-45-60>.

Gousev A.B., Yurevich M.A. (2021) Globalization of Employment Amid COVID-19 Pandemic. *Vestnik MGIMO-Universiteta*. Vol. 14. No. 1. P. 148–173. DOI: <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2021-1-76-148-173>.

Hodder A. (2020) New Technology, Work and Employment in the Era of COVID-19: Reflecting on Legacies of Research. *New Technology, Work and Employment*. Vol. 35. Is. 3. P. 262–275. DOI: <https://doi.org/10.1111/ntwe.12173>.

Latov Y. (2020) “Spiritual atmosphere” 2020: Experience of Analysis of the Social-Emotional Self-Sense of Russians. *Sotsiologicheskiye issledovaniya*. No. 12. P. 139–150. DOI: 10.31857/S013216250012511-5.

Paraciani R., Rizza R. (2021) When the Workplace is the Home: Labour Inspectors' Discretionary Power in the Field of Domestic Work — an Institutional Analysis. *Journal of Public Policy*. Vol. 41. Is. 1. P. 1–16. DOI: <https://doi.org/10.1017/S0143814X19000254>.

Romanova I., Laas N., Gurova E. (2021) Conflicts' Sources and Stressful Factors in Modern Organizations. *Vestnik GUU*. No. 1. P. 13–19. DOI: <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-1-13-19>.

Semina T., Tyrtysny A. (2020) Social Solidarity and Confrontation during the COVID-19 Coronavirus Pandemic: Social and Legal Aspects. *Obrazovaniye i pravo*. No. 7. P. 11–20. DOI: 10.24411/2076-1503-2020-10701.

Mizintseva M., Sardarian A. (2021) Transformation of the Russian Labor Market in the Context of the Pandemic: Key Issues and Trends. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika*. No. 1. P. 102–109. DOI: <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2021.1.8>.

Received: 30.04.2021