

Управління конфліктами в розподілених ІТ командах: стратегії та актуальні практики

Ігор Філімонов

аспірант,

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,

e-mail: filimonovio@krok.edu.ua,

ORCID: 0009-0004-2768-5473

Ольга Орлова-Курилова

д.е.н, доцент, професор кафедри інформаційного менеджменту,

математики та статистики,

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,

e-mail: orlovakov@krok.edu.ua,

ORCID: 0000-0001-8382-8070

Стрімкий розвиток віддаленої роботи зумовив значне зростання популярності розподілених команд в ІТ сфері, дозволяючи організаціям залучати співробітників з усього світу та користуватися перевагами глобалізації. Однак географічна розпорошеність ІТ команд також створює унікальні виклики в управлінні, особливо в контексті вирішення конфліктів. Віддаленість ускладнює комунікацію та співпрацю, що може призводити до непорозумінь, що в свою чергу, впливає на виникнення конфліктних ситуацій. Фізична сепарація в розподілених командах виступає каталізатором конфліктів, що робить традиційні підходи до врегулювання конфліктних ситуацій недостатніми в нових умовах ведення командної роботи.

Метою нашого дослідження є пошук ефективних стратегій та актуальних практик в управлінні конфліктами, що можуть виникати в розподілених ІТ командах.

Доцільно визначити поняття конфлікту. Конфлікт у команді визначається як розбіжність або відмінність думок між окремими особами або групами, що може завдати шкоди організації. Конфлікт часто пов'язаний із зіткненням особистих цілей та пріоритетів із загальнокомандними завданнями. Також, конфлікти можуть бути як змістовними (пов'язаними з завданнями), так і реляційними (емоційними) [1, с.37].

Географічна віддаленість розподілених ІТ команд створює виклики для управління конфліктами, які можна згрупувати за кількома ключовими аспектами. Так, першим аспектом є комунікаційні бар'єри, однією з головних проблем є відсутність безпосереднього спілкування та невербальних сигналів, які відіграють важливу роль у розумінні намірів та емоцій. У віртуальному середовищі зростає ймовірність неправильного тлумачення письмової комунікації, оскільки відсутні інтонації та міміка [1, с.12].

Наступною характеристикою можна вважати відносно меншу соціальну присутність та труднощі у налагодженні взаєморозуміння, довіри, тощо. Розподілені команди мають менше можливостей для неформальних контактів, що ускладнює особисте знайомство між членами команди. В свою чергу, це

ускладнює побудову та підтримку довіри на відстані. Відсутність спонтанних соціальних взаємодій може перешкоджати розвитку міцних міжособистісних відносин, які є критично важливими для ефективного врегулювання конфліктів [2, с.92].

Окремої уваги варто відзначити різницю в часових поясах, так як розбіжності у часі ускладнюють комунікацію та затримують час відповіді, а також створюють труднощі в плануванні зустрічей. Асинхронна комунікація, хоча й є необхідністю, проте може посилювати непорозуміння, якщо немає чітких правил та очікувань щодо часу відповіді. Різниця в часі створює перешкоди для спілкування, що може призводити до роздратування та затримок у своєчасному вирішенні конфліктів [3, с.1476].

В розподілених ІТ командах мають місце культурні відмінності, різні культури мають свої особливості стилів спілкування, очікувань щодо роботи. Культурні норми та цінності також впливають на сприйняття конфліктів, підходи до їхнього вирішення. Різноманітність перспектив, хоча й є перевагою, може стати джерелом непорозумінь, якщо не враховувати культурні особливості [4, с.20].

Технічна специфіка роботи в ІТ сфері може призводити до особливих видів конфліктів, пов'язаних з технічними рішеннями, архітектурою та виконанням проєктів, що вимагає від керівників розуміння цих специфік для ефективного їхнього врегулювання.

Для ефективного управління та запобіганням конфліктів в розподілених ІТ командах необхідно застосовувати комплекс підходів, що враховують специфіку їхньої роботи. Базовим елементом має стати встановлення чітких каналів та правил у комунікації, що включає в себе визначення переважних каналів зв'язку для різних типів задач, наприклад, електронна пошта для офіційних повідомлень, групові чати для швидкої реакції, сервісні центри для фіксації проблем та комунікації з іншими супутніми командами. Чітко сформовані правила у комунікаціях та терміни надання відповіді створюють основу для взаємодії, зменшуючи неоднозначність та ймовірність непорозумінь, які можуть призвести до конфліктів [1, с.20].

Важливим є чітке розподілення відповідальності та окреслення ролей з обов'язкам кожного члена команди дозволить мінімізувати дублювання функцій та плутанини. Встановлення чітких очікувань щодо розподілу завдань, відповідальності забезпечує розуміння всіма членами команди загальних цілей та їхнього внеску в досягнення цілей. Чітко визначені ролі та обов'язки зменшують неоднозначність та потенційні конфлікти, що виникають через непорозуміння щодо відповідальності за ті чи інші завдання [4, с.5].

Додатково доцільним є заохочення відкритого та інклюзивного спілкування, де результатом є створення атмосфери, в якій члени команди можуть вільно висловлювати свої думки та побоювання. Проведення регулярних командних зустрічей та індивідуальних бесід для розуміння потреб та забезпечення платформи для діалогу [1, с.48]. Культура відкритого, інклюзивного спілкування

дає змогу членам команди своєчасно розв'язувати проблеми, запобігаючи переростанню незначних розбіжностей у серйозні конфлікти.

Окремо, на нашу думку, потрібно відзначити підвищення культурної обізнаності, так міжнародні ІТ компанії проводять тренінги для кращого розуміння різних культур та культурних відмінностей. Підвищення обізнаності щодо різноманітних підходів до роботи та стилів спілкування сприяє підвищенню толерантності та зменшення напруженості. Розвиток культурної обізнаності в команді допомагає подолати культурні розриви, зменшуючи непорозуміння та сприяє розвинутих робочим відносинам.

Взагалі, міжнародні ІТ компанії приділяють особливу увагу управлінню конфліктами. Це є ключ до підтримки продуктивності та гармонійного робочого середовища. Відповідно до їхніх практик застосовуються наступні підходи:

- акцент на чіткі та своєчасні комунікації - активно використовують додаткові інструменти для спільної роботи з метою відкритого обговорення проблем та їхнього оперативного вирішення;

- проактивне лідерство - проєктні менеджери відіграють активну роль у встановленні чітких очікувань та створенні атмосфери поваги. Вони демонструють ефективні моделі комунікації та поведінки у конфліктних ситуаціях, а також оперативно та проактивно реагують на виникнення конфліктів;

- регулярні перевірки та механізми зворотного зв'язку - для раннього виявлення та вирішення проблем використовуються регулярні командні зустрічі та індивідуальні бесіди, а також механізми зворотного зв'язку;

- тренінги з вирішення конфліктів - багато компаній інвестують у навчання своїх співробітників навичкам ефективного вирішення конфліктів;

Для вирішення вже існуючих конфліктів мають місце наступні загальні підходи до вирішення проблемних ситуацій:

- переговори, які передбачають обговорення між сторонами з метою досягнення взаємоприйняттого рішення;

- посередництво, в якому виступають нейтральні треті сторони, які допомагають сторонам, які конфліктують, досягти згоди, сприяючи діалогу, запобігаючи погіршенню робочих відносин;

- компроміс, який передбачає пошук середнього шляху, де обидві сторони йдуть на поступки, щоб досягти взаємоприйняттого рішення;

- співпраця, яка передбачає спільну роботу всіх зацікавлених сторін для пошуку рішення, яке повністю задовольняє потреби кожного [5].

В результаті проведеного дослідження можемо визначити наступне: управління конфліктами в розподілених ІТ-командах є складним завданням, обумовленим унікальними викликами, такими як комунікаційні бар'єри, культурні відмінності, розбіжності в часових поясах та знижена соціальна присутність. Для досягнення ефективного управління конфліктами в розподілених командах необхідно застосування цілого ряду стратегій, серед яких: встановлення чітких комунікаційних протоколів; заохочення відкритого спілкування; чітке визначення ролей; використання технологій; підвищення

культурної обізнаності; впровадження структурованих процесів вирішення конфліктів; всебічне сприяння менеджерів командоутворенню. Кожна із перелічених стратегій управління конфліктами в командах заслуговує окремого розгляду та пошуку дизайнів впровадження цих стратегій. Останній згаданий аспект, стосовно особливостей командоутворення, може послужити вектором наших подальших наукових досліджень.

Ключові слова: команда, конфлікт, розподілена команда, управління конфліктами.

Список використаних джерел

1. Biedenbach T., Berggren E., Al-Mashhadani M. *Conflict management in remote teams* : book. Umeå : Umeå University, 2023. 80 p. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1819038/FULLTEXT01.pdf>.
2. Gupta S., Swaroop Pathak G., Biswas B. *The roles of conflict management and psychological empowerment in virtual teams*. *Information Technology & People*. 2023. No. 8. P. 66–108. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/itp-04-2022-0265/full/html>.
3. Alkoud S., Zainudin D., Mhd Sarif S. *Challenges, barriers, and obstacles facing virtual teams: a conceptual study*. *International Journal Of Academic Research In Business & Social Sciences*. 2023. Vol. 13, no. 4. P. 1473–1487. URL: https://www.researchgate.net/publication/370356184_Challenges_Barriers_and_Obstacles_Facing_Virtual_Teams_a_Conceptual_Study.
4. Kankanhalli A., Tan B. C., Wei K.-K. *Conflict and Performance in Global Virtual Teams*. *Journal of Management Information Systems*. 2006. URL: https://www.researchgate.net/publication/220591092_Conflict_and_Performance_in_Global_Virtual_Teams.
5. Kiley S. *Conflict Resolution*. *Project Management Institute*. URL: https://www.projectmanagement.com/wikis/369133/conflict-resolution#_=_.