**Управление трудовыми противоречиями в коллективе и дисциплинарными отношениями на предприятии.**

Трудовой конфликт — разновидность социального конфликта. Трудовой конфликт представляет собой особый вид общения, в основе которого лежат противоречия в системе социально-трудовых отношений. Трудовой конфликт - это столкновение противоположно направленных действий работников, вызванное расхождением интересов, ценностей и норм поведения. Он выражается во взаимном противодействии членов коллектива, которому сопутствует состояние напряженности во взаимоотношениях. Трудовой конфликт в зависимости от стадии развития может иметь различные формы — признаки проявления: молчаливое недовольство, бойкот, открытое недовольство, ссора, забастовка, трудовой спор, массовые увольнения и т.д.

Однако конфликты не всегда деструктивны: при грамотном управлении они могут стать источником инноваций и улучшений.

**Причины** конфликтов:

1. Организационно-технологические (нарушение норм, нехватка ресурсов).
2. Социально-экономические (несправедливая оплата труда, задержки зарплаты).
3. Административно-управленческие (слабая коммуникация, отсутствие прозрачности).

Личностные (различия в характерах, ценностях).

**Функции** конфликтов

1. Сигнальная. Возникновение трудового конфликта говорит о возникновении разногласий в системе социально-трудовых отношений, об обострении противоречий в жизни производственной организации и о том, что стороны вступили в деловые контакты, чтобы решить назревшие проблемы.
2. Интегративная (дезинтегративная). Трудовой конфликт приводит к тому, что единый до того коллектив разделяется на отдельные группы, члены, которых сплачиваются между собой; стороны приходят к выводу, что не целесообразнее добиваться успеха в одиночку и объединяют свои усилия для достижения поставленной цели. В результате происходит изменение баланса индивидуальных, групповых, коллективных интересов. Например, конфликт рабочих с администрацией, с одной стороны, усиливает конфронтацию во взаимоотношениях администрации с работниками, а, с другой, повышает сплоченность рабочих.
3. Инновационная, социализирующая. В ходе трудового конфликта вырабатываются новые правила и нормы трудового взаимодействия, с помощью которых преодолеваются препятствия в системе социально-трудовых отношений, мешающие экономическому и социальному развитию коллектива. Вырабатываются новые нормы поведения, ценности и установки у субъектов конфликта.
4. Социально-психологическая функция трудового конфликта состоит в изменении социально-психологического, эмоционального климата в производственной организации. Трудовой конфликт часто сопровождается эмоциональной напряженностью во взаимоотношениях субъектов конфликта, у отдельных работников и членов администрации появляется взаимная неприязнь, раздражительность, несдержанность в общении, что существенно затрудняет поиск взаимоприемлемого решения проблемы.

Трудовой конфликт, как правило, имеет **негативные** последствия:

1. усиление настроения враждебности, увеличение доли недоброжелательных высказываний и взаимных оценок, ухудшение социального самочувствия и самосознания людей в трудовой среде;
2. свертывание деловых контактов, предельная формализация общения, отказ от открытых коммуникаций;
3. падение мотивации к труду и фактических показателей трудовой деятельности вследствие негативного настроения, недоверия, отсутствия гарантий;
4. ухудшение взаимопонимания и ненормальные, установочные разногласия во взаимодействиях, переговорах, контактах и т.д.;
5. умышленное сопротивление желаниям, действиям и мнениям других, демонстративное бездействие, невыполнение, несоблюдение взаимных обязательств, договоренности из принципа;
6. неудовлетворенность принадлежностью к данной трудовой группе.

Можно выделить следующие **позитивные** функции трудового конфликта:

1. Раскрытие информации (только через конфликт становится открытой информация, которая ранее скрывалась);
2. Социализация (в результате конфликта индивиды получают социальный опыт, знания, которые недоступны в обычных условиях);
3. Нормализация морального состояния (в конфликте разрешаются накопленные негативные настроения);
4. Инновации (конфликт вынуждает, стимулирует изменения, демонстрирует их неизбежность; через конфликт официально признается какая-то проблема).

Рекомендации по управлению конфликтами:

1. Мониторинг социальной напряженности через анкетирование и оценку уровня конфликтности.
2. Структурированное пособие для адаптации новых работников.
3. Четкие нормы поведения, нарушение которых влечет дисциплинарные взыскания.
4. Эффективное разрешение конфликтов через сотрудничество или компромисс.
5. Воздействие на сотрудников:
   1. Социально-психологическое (тренинги, медиация).
   2. Экономическое (справедливая система оплаты труда).
   3. Организационное (оптимизация структуры, четкие должностные инструкции).
6. Роль руководителя:
   1. Разрешение конфликтов на ранних стадиях за счёт власти/авторитета.
   2. Закрепление опытного наставника за новым руководителем для передачи знаний и поддержки.
   3. Мотивация руководителя и его наставника (например, премии) повышает их вовлеченность.
   4. Проведение тренингов: обучение навыкам управления, коммуникации и конфликтологии.