**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. умышленное и целенаправленное деструктивное поведение;
7. неудовлетворенность принадлежностью к данной трудовой группе;
8. фактические потери времени, отвлечение от.

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

1. информационная (только через конфликт становится открытой информация, которая ранее скрывалась);
2. социализации (в результате конфликта индивиды получают социальный опыт, знания, которые недоступны в обычных условиях);
3. нормализация морального состояния (в конфликте разрешаются накопленные негативные настроения);
4. инновационная (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. Использование механизмов:
   1. Социально-психологические (тренинги, медиация).
   2. Экономические (справедливая система оплаты труда).
   3. Организационные (оптимизация структуры, четкие должностные инструкции).
6. Воздействие 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.