

Комплексный подход в конструктивном разрешении трудовых конфликтов и роль профсоюзов в нем
An integrated approach to the constructive resolution of labor disputes and the role of trade unions in it

Тажибай Б.А. Tazhibay B.A.

Ключевые слова статьи: трудовой конфликт, организационные факторы, психологические причины, коммуникация, синергетический эффект, социальное партнерство, профсоюз.

Аннотация для статьи: в статье рассматриваются психологические и организационные причины трудовых конфликтов, модели конструктивного разрешения конфликтных взаимодействий. Автор делает вывод о постоянной необходимости поддержания коммуникации между представителями работников и работодателем с принятием позиций «выиграл-выиграл». Таким образом, функция профессиональных союзов, заключенная в представительстве и защите интересов работников, требует достижения профсоюзами уровня равноправного партнера в рамках социального партнерства, а также поддержания в своей деятельности конструктивной компетентности.

Annotation to the article: In this article shows the psychological and organizational causes of labor disputes, models of constructive interactions in conflicts. The author concludes that the need of maintain constant communication between employee representatives and employer in taking the position of "win-win." Thus, the function of the trade unions which concluded in representation and protection of interests of employees, needs to achieve by trade unions the level of an equal partner in the framework of social partnership, as well as maintain its constructive competence.

Профессиональные союзы в организациях создаются самими работниками на основе добровольности, равноправия и солидарности своих членов в целях защиты трудовых, профессиональных, а также других социально-экономических прав и интересов.

В своей деятельности профсоюз через выборные органы объединяет, направляет и координирует деятельность профсоюзных организаций, ведет переговоры с представителями государственных органов и работодателями, выступает стороной социального партнерства при заключении соглашений, коллективных договоров и осуществляет контроль за их выполнением, добивается отмены нормативных правовых актов, ухудшающих права членов профсоюза; осуществляет общественный контроль за соблюдением законодательства о труде, безопасности и охране труда, участвует в расследовании несчастных случаев на производстве; участвует в урегулировании коллективных трудовых споров; организует обучение, подготовку, переподготовку, повышение квалификации профсоюзных кадров и актива, в том числе, по вопросам медиации; оказывает организационную, консультативную, правовую, материальную, благотворительную помощь своим членам и структурным подразделениям и другие задачи, в том числе

для защиты прав и интересов членов профсоюза организует и проводит собрания, митинги, демонстрации, уличные шествия, забастовки и другие массовые акции в установленном законом порядке.

Исходя из поставленных задач профсоюзами можно говорить о наличии высокого конфликтогенного потенциала у него, на что всегда делают акцент некоторые руководители организаций. Причины данного отношения хорошо объясняет концепция Эрика Берна. Когда руководитель общается с подчиненным, то обычно в такой ситуации он считает себя «старшим» (то есть находится в эго-состоянии Родителя), а подчиненного — «младшим» (то есть обращается к его эго-состоянию Ребенка). Если подчиненный так же оценивает распределение ролей в данной ситуации, т.е. считает себя «младшим», а общающегося с ним руководителя — «старшим», то такое взаимодействие («параллельные трансакции») будет длиться весьма долго, не приводя к конфликтам. Однако при рассогласованности ролевых ожиданий, например, при попытках подчиненного построить отношения «на равных» (то есть на уровне Взрослый—Взрослый), возможен ролевой конфликт.

Но объективная картина анализа причин организационного конфликта, конструктивной функции конфликта и модели развития конфликтов в организациях свидетельствуют о реальной возможности профсоюзов поддерживать и развивать факторы, способствующие развитию модели сотрудничества в организации. В рамках социального партнерства есть насущная проблема создания сильных, независимых профсоюзов, способных быть равноправным партнерам государства и капитала в представлении действительного группового интереса работников наемного труда.

Современный менеджмент реализует позитивный корпоративизм предполагает, что привлекательность, клиент ориентированность и конкурентоспособность вырастают из взаимоотношений внутри организации, когда её цели и руководства совпадают с личными ожиданиями и целями сотрудников, персонала, занятых. При этом эталоном позитивного корпоративизма стоит рассматривать социальное партнерство.

Конфликты являются неотъемлемой частью любой организации, поскольку в нормально работающей организации всегда имеется определенный уровень противоречий. С одной стороны, мы имеем дело с неизбежностью конфликтов и их позитивной ролью в развитии организации. С другой стороны, любой конфликт связан с дополнительными издержками: внимание вовлеченных в конфликт сторон отвлекается от решения основных задач, создается напряженная эмоциональная атмосфера, затрудняется деловое взаимодействие, непродуктивно расходуется время и прочее.

Знание причин организационных конфликтов — основа их профилактики. Реальная задача заключается не в том, чтобы исключить конфликты из жизни организации, а в том, чтобы выработать способы конструктивного их разрешения. Для этого необходимо понимать механизмы возникновения и развития конфликтных ситуаций в организации.

Причины организационных конфликтов можно объединить в следующие группы:

1. Организационно-управленческие причины конфликтов.

Литературные данные свидетельствуют, что по вине руководителей из-за их ошибочных решений возникает 52% конфликтных ситуаций, по причине несовместимости — 33%, из-за неправильного подбора кадров — 15%. Имеются данные, которые показывают, что организационно-управленческие факторы в целом могут выступать причиной 67% конфликтов в трудовых коллективах.

2. Социально-психологические причины конфликтов - неправильное понимание людьми друг друга, которое включает неэффективную передачу информации, которая связана с потерей и искажением информации в процессе коммуникации и, неадекватное межличностное восприятие, которое связано с несовершенством механизмов восприятия партнера.

3. Индивидуально-психологические причины конфликтов связаны с личностными особенностями его участников- низкая стрессоустойчивость, низкая способность к эмпатии, низкая способность к рефлексии, «конфликтные личности или личности с резко выраженными чертами характера», низкая конфликтологическая компетентность руководителя.

Конфликты в организациях неизбежны, но надо помнить о конструктивной функции этих конфликтов: во-первых, конфликт полностью или частично устраняет противоречие, возникающее в силу несовершенства организации деятельности, ошибок управления, нерадивости отдельных работников и т.п.; во-вторых, конфликт позволяет более глубоко оценить индивидуально-психологические особенности людей, участвующих в нем, способствуя более глубокому познанию друг друга, раскрытию не только непривлекательных черт характера, но и ценного в человеке; в-третьих, конфликт позволяет ослабить психическую напряженность, являющуюся реакцией участников на конфликтную ситуацию; в-четвертых, конфликт служит источником развития личности, межличностных отношений. При условии конструктивного разрешения конфликт позволяет человеку подняться на новую высоту, расширить сферу и способы взаимодействия с окружающими. Личность приобретает социальный опыт решения трудных ситуаций; в-пятых, конфликт может улучшить качество индивидуальной деятельности; в-шестых, при отстаивании справедливых целей в конфликте оппонент повышает свой авторитет у окружающих; в-седьмых, межличностные конфликты служат одним из средств становления и социализации личности, формирования ее активной позиции во взаимодействии с окружающими.

Согласно Н. Гришиной, существуют три основных модели развития конфликтов в организации. Их основные черты могут рассматриваться и как типичные характеристики динамики конфликтного поведения в самых разных сферах.

1. Трудовой спор. Для этой модели характерно наличие разногласий по какому-то отдельному вопросу, и вместе с тем — сотрудничество, основанное на обоюдной заинтересованности в общем деле, и уверенность в возможности достижения соглашения. Партнеры сохраняют хорошие личные

отношения, проявляют доброжелательность друг к другу. Воздействие на партнера производится посредством аргументации, убеждения. Вероятность благополучного исхода конфликта высока.

2. *Формализация отношений.* На этом уровне зона разногласий более широка — существует рассогласование по целому ряду вопросов. У оппонентов возникают сомнения в возможности достичь согласия. Общение между ними ограничивается, из него уходят личные, неформальные аспекты взаимодействия. Исход такого конфликта неоднозначен, возможен его переход в другие варианты.

3. *Психологический антагонизм.* При данном развитии событий зона разногласий неопределенна и имеет тенденцию к расширению. Оппоненты склонны преувеличивать существующие между ними расхождения, проявляют нежелание искать согласия. Их отношения становятся неприязненными, общение сводится к минимуму. Попытки взаимодействия если и предпринимаются, то, скорее, в духе враждебности. Взаимное психологическое неприятие обостряет конфликтную ситуацию. В этих условиях существует высокая вероятность деструктивного исхода конфликта.

М. Винер и К. Рей, разрабатывая идею продуктивного взаимодействия между людьми, выделяют несколько групп как организационных, так и психологических факторов, способствующих успешному сотрудничеству.

1. Факторы цели: у участников общие цели, конкретные цели, особые цели (миссии).

2. Факторы, наличия в организации модели сотрудничества: в организации есть концепция сотрудничества, при этом модель успешно функционирует;

3. Факторы коммуникации: наблюдается развитая система формальных коммуникационных связей. Есть открытые совместные встречи членов организации, в том числе неформальные.

4. Факторы, участия в принятии решения: члены организации чувствуют причастность как к процессу труда, так и к его результату. Присутствует многоуровневость принятия решения. Гибкость позиций администрации и приспособляемость исполнителей.

5. Факторы ресурсов: доступность финансирования, материальное обеспечение. Опытные и умелые руководители, обладающие конфликтологической компетентностью. Квалифицированные специалисты.

Основоположник современного менеджмента Питер Друкер говорил: «Относиться к людям следует, как к ценнейшему ресурсу, капиталу, требующего первоочередного внимания, а не как к издержке производства». Стивен Кови в своей книге «Семь навыков высокоэффективных людей» отмечает, что позиция «"Выиграл/Выиграл"» - это не техника; это общая философия взаимодействия между людьми. "Выиграл/Выиграл" - это особый настрой сердца и ума, направленный на постоянный поиск взаимной выгоды при всех взаимодействиях людей друг с другом. "Выиграл/Выиграл" означает, что все договоренности и решения обоюдно выгодны,

удовлетворяют обе стороны. При принятии решения типа "Выиграл/Выиграл" обе стороны бывают довольны и привержены принятому плану действий. Установка "Выиграл/Выиграл" представляет жизнь ареной для сотрудничества, а не соперничества. Люди в большинстве своем склонны к полярным оценкам: сильный - слабый, упрямый - безвольный, выигрыш - проигрыш. Но подобный способ мышления порочен. Он основан на власти и занимаемом положении, а не на принципе. Установка же "Выиграл/Выиграл" основана на парадигме, в соответствии с которой всего хватит всем, что успех одного человека не достигается за счет другого и не исключает успеха другого. Установка "Выиграл/Выиграл" - это вера в существование третьей альтернативы или синергетического решения. Это решение не твое и не мое - это лучшее решение, решение более высокого порядка».

Таким образом, в рамках социального взаимодействия профсоюз и современный менеджмент, придерживающихся парадигмы доминирующей роли человека, какие бы функции он не выполнял (предприниматель, работодатель, наемный работник и т.п.), с определенностью его мировоззрения, системы ценностей и навыков в управленческой и производственно-хозяйственной деятельности имеют все возможности достижения синергетического эффекта для повышения качества и эффективности жизнедеятельности организации с социальной ответственностью.

Литература:

1. *Алейников А.В., Артемов Г.П., Пинкевич А.Г.* Опыт изучения социальной напряженности. СПб.: Конфликтология, №2, 2015. Стр. 118-135.
2. *Шаленко В.Н., Колосов З.В.* Инновационные конфликты на Российских предприятиях и технологии их преодоления. М.: Конфликтология. №3. 2014. Стр. 87-106.
3. *Бирженюк Г.М.* Ресурсы снижения конфликтности социально-трудовых отношений. СПб.: Конфликтология, №4, 2013. Стр. 94-108.
4. *Шалаев В.П.* Синергетическая практика в общественной теории и управлении конфликтогенной реальностью. Йошкар-Ола: Конфликтология, №1, 2012. Стр. 34-54.
5. *Трунов Д.Г.* Организационная конфликтология. Лекции: Методическое пособие для студентов вузов. Пермь, 2008. 72 с.