

## Тема 8. Конфлікт як форма комунікації в організаціях

### Лекція 2

6. Специфіка трудового конфлікту.
7. Класифікація трудових конфліктів.
8. Основні причини конфліктів у системі «Керівник – колектив».
9. Конфліктність під час упровадження інновацій.

#### 6. Специфіка трудового конфлікту

*Трудовий конфлікт – це особливий вид соціального конфлікту, що проявляється через зіткнення двох (чи більше) різноспрямованих сил, інтересів, поглядів щодо соціально трудових відносин та умов їх забезпечення (низька заробітна плата, невплата (затримання) заробітної плати, незабезпеченість найманих робітників роботою, яка дозволяє мати стабільний заробіток тощо).*

Предмети конфлікту:

- 1) *умови праці* (технологія, нормування, режим, безпека і т. д.);
- 2) *система розподілу ресурсів* (виплата заробітної платні, витрачання фінансових коштів);
- 3) *виконання раніше прийнятих домовленостей* (взаємні постачання, розрахунки, погашення боргів).

Функції трудового конфлікту: сигнальна (розкриває найбільш гострі суперечності в житті колективів); інноваційна, творча (можна подолати перешкоди на шляху економічного, соціального або духовного розвитку колективу); соціально-психологічна (зміна соціально-психологічного клімату, згуртованості, авторитету, взаємної пошани).

*Суб'єкти трудового конфлікту:* трудовий колектив, адміністрація; профспілковий комітет; керівництво галузі; органи управління державою.

Трудові конфлікти поділяють на *індивідуальні* та *колективні*.

1. В *індивідуальному* трудовому конфлікті беруть участь конкретний найнятий робітник і працедавець.

*Види* індивідуальних трудових конфліктів:

а) трудові конфлікти, що виникають *між працівником і адміністрацією* підприємства, установи, організації з питань встановлення нових або зміни умов праці, ще не врегульовані трудовим законодавством;

б) трудові конфлікти, що виникають *між суб'єктами трудових відносин* (працівником і працедавцем в особі адміністрації підприємства)

*Обставини*, через які виникають індивідуальні трудові конфлікти:

- переведення працівника на іншу роботу без його згоди;
- звільнення працівника з постійної роботи без його згоди;
- затримка або невплата заробітної платні;
- ненадання відпустки або зменшення її терміну;
- накладення дисциплінарного стягнення;
- залучення до наднормових робіт;
- робота у вихідні та святкові дні;
- невідшкодування матеріального збитку, заподіяного діями робітника та ін.

*Причини* виникнення індивідуальних трудових конфліктів:

1) *причини суб'єктивного характеру:*

- а) свідоме порушення працедавцем або найнятим робітником трудового законодавства;
- б) незнання або неправильне тлумачення норм трудового права;
- в) недбале ставлення працівників до виконання обов'язків;
- г) помилки сторін за наявності або відсутності того або іншого у них права відповідно до чинного законодавства;

2) *причин організаційно-господарського характеру:*

- відсутність нормальних умов для роботи організації;
- нестача оборотних коштів, необхідних для оновлення устаткування, техніки;

- зниження рівня охорони праці;
- недотримання правил техніки безпеки;
- хронічні неплатежі, затримки виплати заробітної платні працівникам і ін.

2. *Колективний трудовий конфлікт* – неврегульовані розбіжності між працівниками та працедавцями з приводу встановлення і зміни умов праці, зміни і виконання колективних договорів, угод із питань соціально-трудова відносин. У колективному трудовому конфлікті учасниками є колектив працівників (як єдина організаційна структура) і працедавець (в особі представницьких органів цієї структури).

*Причини виникнення:*

- затримка виплати заробітної платні;
- відсутність індексації заробітної платні через інфляцію;
- незадоволеність розміром оплати праці;
- взаємні неплатежі між підприємствами-виробниками і споживачами;
- порушення, пов'язані з реалізацією трудового законодавства.

*Форми трудових конфліктів:*

- критичні виступи на зборах трудового колективу;
- звільнення, у тому числі колективне, за «власним бажанням» після обговорення існуючої ситуації;
- масові демонстрації, мітинги;
- саботаж (відмова від виконання наказів адміністрації);
- бунт, що супроводжується псуванням устаткування, підпаленням.

## 7. Класифікація трудових конфліктів

1. *За відносинами статусу учасників* : вертикальні (між начальником і підлеглим) і горизонтальні (між співробітниками одного відділу).

2. *За ступенем прояву*: відкриті та приховані

3. *За ступенем інтенсивності*: яскраво виражені та невиражені.

4. *За періодичністю* – короткочасні та довготривалі.

5. *Предметні* конфлікти (мають на меті досягнення певного результату – отримання конкретної матеріальної або нематеріальної переваги, справедливого розподілу благ).

6. *Безпредметні* конфлікти (виникають унаслідок потреби звільнитися від неусвідомлюваної внутрішньої психологічної напруженості).

*У системі відносин*

1. *Організаційно-технологічні конфлікти*: *позиційні конфлікти* (протилежність ролевих, функціональних, професійних позицій); *об'єктивні* (закладені в самій структурі організації і в її системі управління); *суб'єктивні* (привносяться членами організації: керованими і керівниками).

2. *Конфлікт у соціально-економічній системі організації* (пов'язані з функціонуванням соціально-психологічної системи відносин).

3. *Конфлікти в адміністративно-управлінській системі*.

Типи управління в організаціях: *авторитарний* і *демократичний*.

4. *Конфлікти в організації, пов'язані з функціонуванням соціально-психологічної системи відносин*:

- конфлікти цілей, цінностей, інтересів;
- рольові конфлікти, пов'язані з порушенням системи відносин усередині групи;
- конфлікти домінування та лідерства;
- міжособистісні емоційні конфлікти;
- конфлікти між підгрупами в окремій групі;
- міжгрупові конфлікти;
- конфлікти між формальною і неформальною організаціями на різних рівнях.

## 8. Основні причини конфліктів у системі «Керівник – колектив»

Система «Керівник – колектив» становить складне утворення, в якому вплив на результат діяльності мають не тільки міжособистісні зв'язки між членами колективу, але й ставлення співробітників до керівника та взаємовідносини між ними. Від особистості керівника, його вміння проводити профілактику конфліктів залежить стан соціально-психологічного клімату, згуртованості та єдності у трудовому колективі.

Основні причини виникнення конфліктів у системі «Керівник – колектив» носять об'єктивний та суб'єктивний характер

Причинами конфліктів є *об'єктивні та суб'єктивні фактори* у системі «Керівник – колектив».

*Об'єктивні причини :*

– протиріччя між функціями, які виконує підлеглий, та його особистісними рисами. Підлеглий розглядається через призму функцій, які він виконує в організації, а ставлення до нього як до «особистості» відходить на задній план;

– відсутність чіткого поділу функціональних обов'язків між керівниками, керівниками і підлеглими (“хибні кола управління”). Результатом цього є ситуація, коли одному підлеглому вказівки даються багатьма керівниками, один киває на іншого, відсутність відповідальності;

– протиріччя між обов'язками і правами, між функціями людини та засобами їх виконання, між колом відповідальності та правами в даній управлінській сфері;

– невідповідність спеціаліста до конкретної управлінської діяльності.

*Суб'єктивними причинами* є фактори соціально-психологічного характеру:

– прийняття керівниками необґрунтованих, неоптимальних помилкових рішень;

– зайва опіка та контроль особливо над досвідченими працівниками;

– низький авторитет конкретного управлінця серед підлеглих;

– порушення в системі стимулів, які запропоновано керівником для підвищення ефективності роботи.

Серед причин *особистісного характеру* вчені також виділяють:

– низький рівень культури спілкування з обох сторін;

– вибір керівниками неадекватного стилю керівництва;

– намагання серед керівників затвердити власний авторитет за будь-яких умов, особливо затвердити власну непогрішимість у прийнятті рішень;

– загальну напруженість відносин, емоційну нестійкість, агресивність.

## 9. Конфліктність під час упровадження інновацій

Нововведення – це процес створення, поширення й використання нового практичного засобу (власне нововведення) для нового чи кращого задоволення уже наявної суспільної потреби; це процес сполучених із даним нововведенням змін у тому соціальному й матеріальному середовищі, у якому відбувається його життєвий цикл.

Соціальною базою інноваційних конфліктів є різні групи працівників, що мають різний статус та можливості, які вони мають для реалізації своїх цілей. Можна виділити такі групи працівників:

– «консерватори» – ті люди, які завжди проти якихось нововведень, активно опираються змінам;

– «новатори за посадою» – вчені, інженери, робітники, які зробили будь-яке відкриття;

– «незалежні новатори» – спеціалісти, керівники підприємств, які за суттю їх посадових обов'язків повинні впроваджувати досягнення науки та передового досвіду;

«новатори по духу» – ті, хто більше орієнтований на високу самостійність, активність у сфері оновлення виробництва.

«Інноваційний» конфлікт розглядають як протиставлення між прихильниками нововведення (новаторами) і противниками (консерваторами), яке створює переживання негативних емоцій відносно один одного.

### Причини конфліктів :

1. Різні погляди (найбільш загострені конфлікти виникають там, де існують розбіжності в культурі, сприйнятті статусу, ситуації або престижу). «Інноваційні» конфлікти можуть відбуватись у сферах політичних, соціально-психологічних, економічних тощо.

2. Ідеологічні причини (ідеологічний привід конфлікту полягає в різних відношеннях до системи ідей, які узаконюють і виправдовують відносини субординації, домінування і основоположні світогляди в різних груп суспільства.

3. Причини конфлікту, що існують в різних формах соціальної і економічної нерівності (цей вид причин зумовлений значними розбіжностями в розподілі цінностей між людьми чи угрупованнями).

4. Інноваційні конфлікти виникають унаслідок різного місця структурних елементів у суспільстві, на підприємствах або у впорядкованій соціальній групі (конфлікт з цієї причини може бути пов'язаний з прагненням структурного елемента зайняти вище місце в ієрархічній структурі).