

МОДЕЛИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ КОНФЛИКТАМИ  
НА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

MODELING SYSTEMS LABOR CONFLICT AT A MANUFACTURING  
PLANT

Копякова Т.И.

T.I.Kopyakova

Старший преподаватель

НОУ ВПО Пензенский филиал Московского института предпринимательства и  
права, Пенза

e-mail: kopyakovatiana@mail.ru

**Keywords: conflict management, system model, and control mechanisms, social tension, labor dispute, the employee, the manager.**

The paper presents the results of a study on the formation and development of the system of management of labor conflicts in manufacturing plants. Considered in detail the model and mechanisms for managing labor disputes, as well as assess the effectiveness of their implementation in practice.

**Ключевые слова: управление конфликтами, модель системы, механизмы управления, социальная напряженность, трудовой конфликт, работник, руководитель.**

В статье приведены результаты исследования по формированию и развитию системы управления трудовыми конфликтами на производственных предприятиях. Подробно рассмотрены модель и механизмы управления трудовыми конфликтами, а также проведена оценка эффективности их внедрения на практике.

Произошедшие в последние годы изменения в социально-экономической и политической жизни нашей страны обусловили необходимость адаптации российских предприятий к новым условиям хозяйствования, и привели к усилению социальной и политической напряженности на всех уровнях социальной структуры,

В силу объективных и субъективных причин трудовые конфликты стали повседневной реальностью, и показали ряд задач и проблем, которые необходимо решать. Каждому руководителю на любом уровне, необходимо владеть навыками поведения в конфликтных ситуациях. Такое положение определило необходимость разработки действенной системы и механизмов управления трудовыми конфликтами на предприятии.

На уровне организации трудовой конфликт следует рассматривать как один из способов взаимодействия сложных систем, который с одной стороны может стимулировать достижение целей устойчивого функционирования и развития в социально-трудовой сфере, а с другой способен вызвать социальную нестабильность и дезорганизацию.

Разработка и реализация системы управления трудовыми конфликтами на производственных предприятиях осуществлялась на базе основных принципов системного подхода — целенаправленности, эффективности, оптимальности, многовариантности, комплексности, системности и др.

На основании теоретических аспектов и результатов исследования нами разработана модель системы управления трудовыми конфликтами.

С функциональной точки зрения данная модель представляет собой информационно-управленческую систему, основное назначение которой заключается в своевременном эффективном разрешении трудовых конфликтов и предотвращении их негативных последствий.

В представленной модели субъект управления принимает управленческие решения, ориентируясь на динамику состояния уровня социальной напряженности предприятия; разрабатывает прогнозы развития конфликтной ситуации, ставит цели, а также принимает участие в разработке целевых критериев и показателей эффективности принятых решений.

Исследование конфликтной ситуации и построение процедуры ее разрешения, предполагает оценку стратегических альтернатив и их влияния на целевые показатели объекта управления.

В результате выбора варианта реализации программы управления конфликтом по одному или нескольким критериям, мероприятия должны быть включены в планы подразделений организаций, которые принимают участие в осуществлении управления трудовыми конфликтами.

Завершает цикл системы управления оценка полученных результатов реализации мероприятий и на этой основе осуществляется обратная связь – возврат к разработке критериев и показателей уровня социальной напряженности.

Как видно из рисунка, представленная модель системы управления трудовыми конфликтами в организациях состоит из следующих элементов: управляющая система, включающая субъект управления — администрация, руководители; управляющее воздействие осуществляется через разработку критериев и показателей уровня социальной напряженности предприятия и реализацию планов мероприятий по управлению трудовыми конфликтами; управляемая подсистема, включающая следующие объекты управления — трудовые коллективы, социально-трудовые отношения, организационная структура, система регламентов, норм и правил; диагностика конкретного трудового конфликта с анализом социально-экономических альтернатив управления; реализация механизмов управления трудовым конфликтом; обратная связь — информация об изменениях в уровне социальной напряженности производственного предприятия.

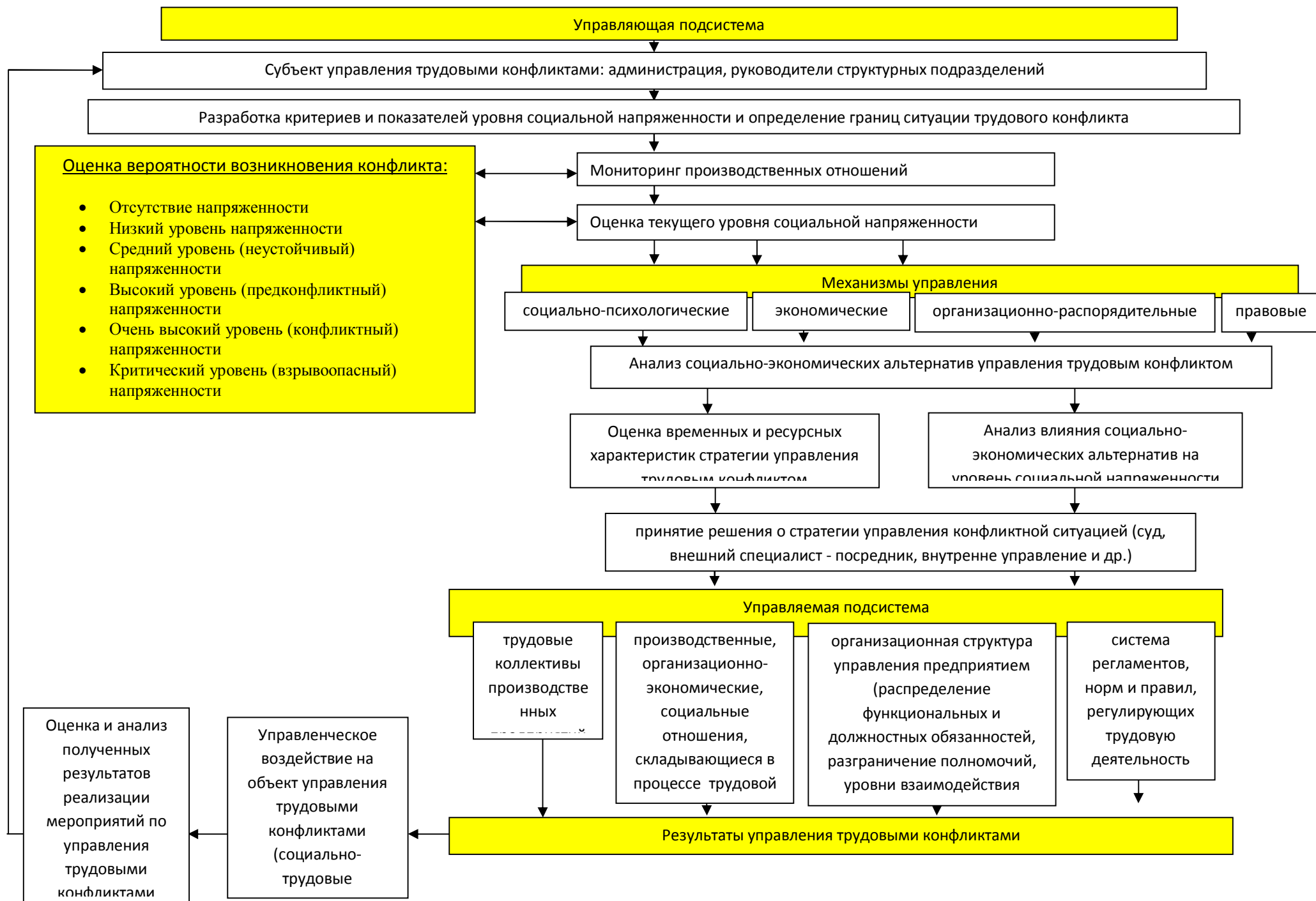


Рисунок 8. Модель системы управления трудовыми конфликтами на производственных предприятиях

Таким образом, реализация предлагаемой модели системы управления трудовыми конфликтами, позволяет на базе серьезного мониторинга и анализа отслеживать зарождение и развертывание конфликтных процессов в деятельности производственной организации и своевременно принимать грамотные решения по управлению трудовыми конфликтами. Задача системы состоит в том, чтобы, и в зависимости от факторов возникновения трудового конфликта выдвигать аргументированные предложения по его предотвращению, локализации, регулированию.

Этому может способствовать подход руководителей и менеджеров к проблеме управления трудовыми конфликтами с функциональной позиции, опираясь на существующие виды отношений в организации. На этой основе нами разработаны механизмы управления трудовыми конфликтами на производственных предприятиях. В основе их разработки лежит выбор оптимальной траектории и инструментария управления трудовым конфликтом (рис.9). Предложенные механизмы реализуются на основе следующих инструментов: социально-психологические механизмы - с помощью тренингов отработки навыков поведения в конфликтах, внедрение практики совместных консультаций и др.; экономические механизмы – посредством регулирования значения коэффициента трудового участия, внедрения системы поощрения и штрафов и др.; организационно-распорядительные механизмы – путем реализации кодекса поведения в ситуации трудового конфликта (памятка руководителю и работнику), а также локальных норм и регламентов и др.; правовые механизмы – через работу примирительной комиссии, применения метода медиации, привлечения профсоюзной организации и др.

Многие задачи, связанные с выбором вариантов, требуют построения моделей, описывающих или достаточно хорошо аппроксимирующих предлагаемый выбор. Эффективным инструментом определения социальной напряженности в коллективе является схематическое моделирование –

построение исследователем схемы наиболее предпочтительного варианта разрешения конфликта в трудовом коллективе (метод ранней диагностики).



Рис.2. Механизмы управления трудовыми конфликтами на производственных предприятиях

Безусловно, описываемая модель предполагает лишь начальный вариант, она должна пройти соответствующую апробацию в течение некоторого времени, с тем, чтобы дополнить и уточнить индикаторы, ее описывающие. Построение модели осуществляется на основе некоторой информации о выборе. Мы имеем ввиду субъективную информацию, определяющую структуру факторов и нормативы неудовлетворенности.

Перед исследователем в процессе построения модели возникает ряд задач конструктивного характера. Задача анализа состоит в том, чтобы по механизму выбора  $K$  (целевая функция) описать на языке булевой алгебры

реализуемую им функцию. Задача синтеза состоит в том, чтобы по функции выбора построить ее механизм определенного вида, либо установить, что сделать этого нельзя, поскольку в конфликтных ситуациях приходится принимать одно из четырех возможных решений:

1. Разрешить конфликт
2. Отказаться от разрешения конфликта
3. Доисследовать ситуацию
4. Усложнить ситуацию

Решения конфликта по указанной схеме не существует. Существует лишь некий оптимум функции эффективности. Поэтому вычислить «решение конфликта» возможно лишь в том случае, когда обе заинтересованные стороны стремятся к выработке взаимовыгодного решения.

Таким образом, оценка конкретной стратегии должна учитывать уровень социальной напряженности:

- 0 – отсутствие напряженности
- 1-20 – низкий (удовлетворительный)
- 20-40 – средний (неустойчивый)
- 40-70 – высокий (предконфликтный)
- 70-80 – очень высокий (конфликтный)
- 80-100 критический (взрывоопасный)
- $X_i$  – булевы переменные,  $N = 7$  (число факторов)

Используя аппарат булевых функций коэффициент социальной напряженности  $K$  легко описывается следующим образом:

$$K = (K_1 + K_2 + K_3 + \dots + K_7) / 7 = K_i / 7$$

Где  $K$  – сумма булевых функций  $K_1, K_2, \dots, K_7$ , деленная на число факторов 7.

$$K = 0, \text{ если } X_i < 50 \quad ; \quad 0 < X_i < 50; \quad K = 1, \text{ если } X_i > 50 \quad ; \quad 50 < X_i < 100$$

Рассчитываем общий интегральный коэффициент «социальной напряженности». Для этого данные анкетного опроса вносятся в перечень пофакторной оценки неудовлетворенности. В 2011 году коэффициент социальной напряженности составил 57%. Данные расчета 2012 года рассмотрим более подробно по факторам:

- 1) *Взаимоотношения в коллективе*-80%-довольны, 20%- не очень довольны (X1=20; K1=0)
- 2) *Результаты своей работы*-60% -довольны,40% -не очень довольны (X2=40; K2=0)
- 3) *Отношение коллег к выполнению своих обязанностей*- 60% довольны,40% -не очень довольны (X3=40; K3=0)
- 4) *Организация досуга*-40%- не очень довольны, 40%-довольны и 20%-не довольны (X4=60; K4=1)
- 5) *Перспективность своего служебного роста*-60%- не очень довольны, 40%-довольны (X5=60; K5=1)
- б) *Размер заработной платы*-60%- не очень довольны, 40%-довольны (X6=60; K6=1)
- 7) *Условия труда*-100%- довольны (X7=0; K7=0)

Определяем коэффициент социальной напряженности:

$K=(0+0+0+1+1+1+0)/7=3/7 = 0,43$ ; 43% - высокий (предконфликтный).

График, демонстрирующий зависимость уровня удовлетворенности (неудовлетворенности) трудом от различных факторов по годам представлен на рисунке 3.).

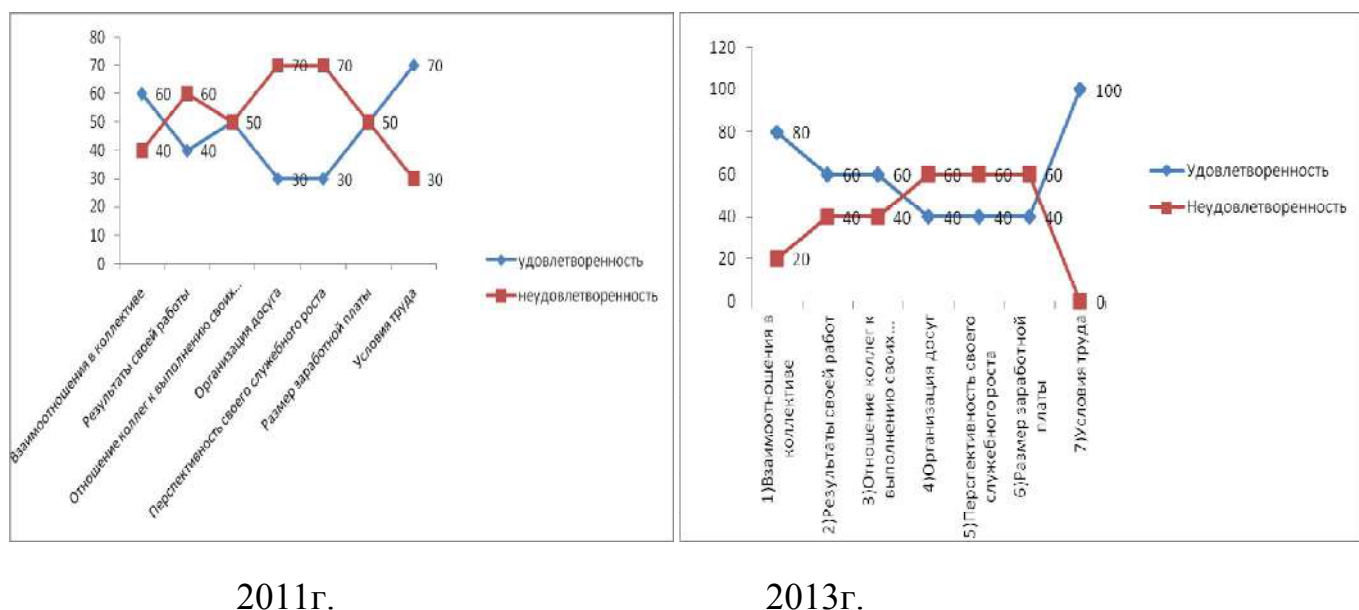


Рис. 3. Зависимости уровня удовлетворенности , неудовлетворенности трудом от целевых критериев социальной напряженности



На основе полученных данных, по совокупности определенных параметров (например, наличие задолженности по заработной плате или ее невысокий уровень, высокий процент «конфликтного» настроения опрошенных респондентов и так далее) экспертным методом производится оценка возможности возникновения конфликта либо, если поступили сведения об уже разгоревшемся конфликте, производится его анализ. В 2011 году нижний порог уровня социальной напряженности предполагает более детальный анализ отдельных критериев. В ходе которого установлено, что из общей положительной ситуации выпадают три критерия – организация досуга, перспективы карьерного роста и размер заработной платы. Именно этим факторам и уделено особое внимание администрации предприятия. Последующие изменения факторов в 2013 году носят положительный характер, что свидетельствует об эффективности предлагаемых разработок.

Таким образом, система и механизмы управления трудовыми конфликтами на производственных предприятиях, регулируют их текущее состояние, стабилизируют деятельность работников и руководящего состава, что позволяет повысить эффективность функционирования и развития предприятия.

#### Список использованной литературы

1. Пахомова Ю.Ю. Управление трудовыми конфликтами в организациях потребительской кооперации : диссертация кандидата экономических наук.
2. Исаев, Роман Абашевич Пути совершенствования форм и методов предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций в трудовых коллективах : диссертация кандидата экономических наук.
3. Степанов Е.Н.. Методологическое обеспечение конфликтологических исследований//Социальные конфликты: экспертиза, - прогнозирование, технологии разрешения. № 7, 2004

4. Копякова, Т.И., Резник, С.Д., Резервы повышения эффективности управления трудовыми конфликтами на предприятии // Человек и труд. – 2012.

#### ListofReferences

1. Julia A. Pakhomov management labor conflicts in organizations of consumer cooperatives : the dissertation of the candidate of economic sciences.
- 2 .Isaev , Roman Abashevich Ways to improve the forms and methods of prevention and resolution of conflicts in the workforce : the dissertation of the candidate of economic sciences.
- 3 . E. Stepanov . Methodological support conflictological studies / / Social Conflicts : expertise , - forecasting , technology permits. Number 7, 2004
- 4 .Копякова , Т., Resnick , S., Reserves improved management labor disputes at the enterprise // Man and labor. - 2012 .