



заместителя. Ему 63 года ...и тем не менее он на посту. Хотя, конечно, я должен признаться, что последнее время он сдает. Но мы очень давно вместе работаем и когда-то он был моей правой рукой. Как теперь ему откажешь? Хотя более молодые сотрудники оставляют пенсионеров далеко позади». (Мужчина, 56 лет, директор фабрики).

Респонденты, относящиеся к четвертой категории, заявляют о большой значимости для их организации сотрудников позднего возраста. Предприятие, возглавляемое одним из таких руководителей, ведет деятельность в области строительства.

Как преимущество данный респондент рассматривает их опытность, профессионализм и преданность делу. Приведем фрагмент интервью с ним: «Я руковожу строительно-ремонтной фирмой. И, естественно, опыт в строительстве является для меня самым важным критерием приема на работу. У нас работают и женщины предпенсионного возраста. Это женщины до 47 лет. В основном маляриши. Да, технологии в нашем деле меняются, но принцип остается тем же. Поэтому они прекрасно справляются с работой. Мои работницы готовы задерживаться на работе, брать подработки. От молодых в наше время такого не дождеешься». (Мужчина, 35 лет, директор фирмы).

К сожалению, данная точка зрения не является популярной. Результаты исследования доказывают это. И даже данный респондент указал средний возраст (47 лет). Представителей более позднего возраста среди работающих на данном предприятии не оказалось.

Фрагмент интервью со следующим респондентом фиксирует еще более уверенную позицию в опытности, преданности делу, а соответственно и ценности сотрудников третьего возраста. Данный респондент рассматривает карьеру в позднем возрасте как вполне естественное явление и считает, что с годами человек приобретает профессиональный опыт, которого порою так

не хватает молодому поколению. Обратимся к фрагменту интервью с ним: «...Это те люди, за которыми идут остальные. Молодым свойственен экстремизм. Не имея жизненного опыта, они могут нарубить с плеча. Хотя, наверное, именно сочетание опытности и некоторой доли экстремизма и может дать положительный результат. Ведь кто не рискует – тот не пьет шампанского! У руководителя всегда должен слаженно работать коллектив. Молодые сотрудники – это, конечно же, хорошо, но молодость надо направлять. Хотя, бесспорно, к этому вопросу надо подходить очень дифференцированно. Безусловно, есть должности, на которых необходимо присутствие сотрудников более молодого возраста, не все пожилые люди способны справиться с необходимым объемом работы. Но если позволяет здоровье, возможности, то почему бы и нет. Как я уже говорила, многое зависит и от самого человека. Если брать мою общественную деятельность, то можно привести следующий пример: мой заместитель, женщина 85 лет, заслуженный деятель культуры. Она умудряется проводить по два–три мероприятия в год. А это немало. Помимо этого она является руководителем хора ветеранов, где поют ветераны Великой Отечественной войны. Есть и еще один пример. Женщина, 80 лет, всю жизнь проработала в воинской части. Она очень надежный сотрудник, ни за что не подведет, всю работу выполняет очень четко». (Женщина, 54 года, предприниматель).

Необходимо помнить, что каждый человек когда-нибудь станет пожилым, поэтому обеспечение защиты прав людей третьего и четвертого возраста в нашем обществе является одной из важных и наболевших проблем. Помочь решению такой задачи может более детальное рассмотрение на уровне законодательной власти отдельных положений в существующем законодательстве, а также усиление мер по правовой защите и информированию о правах пожилых работников.

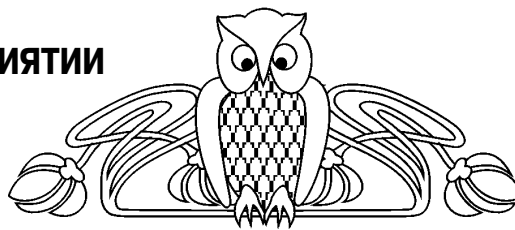
УДК 316.485.6

МЕХАНИЗМЫ ТРАНСФОРМАЦИИ СОЦИАЛЬНЫХ КОНФЛИКТОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Е.В. Донцова

Саратовский государственный университет,
кафедра прикладной социологии
E-mail: agafonovadont@mail.ru

Угроза конфликта в коллективе актуальна для всех предприятий и организаций. Конфликты в коллективах возникают между подчиненными и руководителями, между разными отделами предприятия, между группами, сформированными лидерами. Причинами конфликтных ситуаций могут стать



столкновения интересов относительно власти, благ, ресурсов, условий труда, а также ошибки управления организацией.

Ключевые слова: социальный конфликт, коллектив, руководитель.



The Transformations of Social Conflicts at the Enterprises

E.V. Dontsova

The conflicts are present at all enterprises. The conflicts arise between workers and employers, between workers of workshops and commercial departments. In practice many reasons of conflict exist, for example, the dissatisfaction from work, the dissatisfaction from salary or working conditions of the conflict of interests and an incorrect course of management.

Key words: social conflict, group, leader.

Исследование проблем конфликта – одно из традиционных и основных направлений социологической науки. Изучая социальное взаимодействие, социология неизбежно сталкивается с конфликтом как составляющей и неотъемлемой частью оно. «Конфликт нельзя исключить из социальной жизни... “Мир” – это не более чем изменение формы конфликта или смена конфликтующих сторон, или смена предмета конфликта, или, наконец, возможностей выбора»¹.

Существует несколько интерпретаций социального конфликта. В рамках заданной тематики условимся считать, что социальный конфликт – это борьба за власть и ресурсы, за ценности и притязания на статус, за идеи и убеждения, в ходе которой оппоненты стремятся закрепить своё преимущество, нейтрализовать, нанести ущерб или устранить своих соперников. Разновидность социального конфликта – межгрупповой конфликт в коллективе, который можно определить как противоречие в организационно-трудовых отношениях, принимающее характер социальных столкновений между группами работников.

Одним из условий рыночной экономики является конкурентоспособность предприятий. При этом «никакие теория, программа или правительственная политика не могут сделать предприятие успешным; это могут сделать только люди»², – писал японец А. Морита и был прав. Современный менеджмент признаёт, что в организациях с эффективным управлением некоторые конфликты не только возможны, но и желательны. Считается, что во многих ситуациях конфликт помогает увидеть разнообразие точек зрения, большее число проблем, альтернатив их решения и т.д. Важно учитывать, что конфликт не всегда можно однозначно определить как конструктивный или деструктивный. Отсутствие программ по управлению конфликтами, по профилактике и устранению конфликтов, как показывает практика, может привести не только к снижению производительности труда, но и к гибели организации. И напротив, «вложения в человеческие ресурсы и кадровую работу становятся долгосрочным фактором конкурентоспособности и выживания промышленного предприятия»³.

Коллектив предприятия, организации – это сложная социальная структура с многогранной системой взаимодействия отдельных членов и

групп, как между собой, так и с другими элементами общества. Следовательно, конфликт может возникнуть внутри предприятия и, более того, выйти за его рамки, усложнив отношения производитель – поставщик, производитель – посредник, производитель – администрация, производитель – потребитель, производитель – производитель (конкурент).

Рассмотрим историю развития конфликтов в производственном коллективе ОАО Горпищекombината «Энгельский». Наиболее сложным конфликтным периодом в истории предприятия были 1998–2003 гг. Усугубившими атмосферу в коллективе факторами стали дефолт в 1998 г. и смена учредительного состава в 2001 г. Конфликт возник на фоне борьбы за дополнительный доход и лучшие условия труда.

Этот конфликт развивался по трём направлениям: взаимоотношения трудовых групп, взаимоотношения руководителей и подчинённых, взаимоотношения организации и внешней социально-экономической среды. Усугубляющим конфликтную ситуацию фактором было наличие проблем технического характера (структурно-производственные и товаропроизводственные противоречия). Структурно-производственные противоречия заключались в значительном отличии цехов предприятия условиями труда, оснащением, производственной загруженностью. Товаропроизводственные противоречия состояли в несоответствии достаточно высокого качества некоторых видов товара с их неудовлетворительным оформлением. Сосуществование товаров-лидеров (рентабельных, популярных) и товаров-аутсайдеров (нерентабельных или плохо продаваемых) является нормой, если в товарной корзине предприятия товаров-аутсайдеров не более 20%. Ассортимент ГПК «Энгельский» 1995–2001 гг. только на 35% состоял из рентабельных, популярных товаров. Например, цех фруктовых вод, производя квас, минеральную воду, лимонад, горчицу, растительное масло, успешно торговал только квасом.

Усугубившим конфликтную ситуацию фактором стало «консервирование» предприятия на фоне меняющейся внешней социально-экономической среды. Эффект «консервирования» был достигнут несколькими десятилетиями работы с поставщиками сырья и оптовыми покупателями произведённой продукции по принципу родственной и дружеской связи. С одной стороны, это обеспечивало стабильность производству: сырьё приходило вовремя, продукция сбывалась, следовательно, рабочие были обеспечены занятостью и зарплатой, руководство получало дополнительный доход по системе бонуса. Но с другой стороны, подобная искусственная стабильность и девиз работников: «Мы и так всё продадим, что бы ни произвели» – способствовали отставанию от конкурентов и постепенному вытеснению предприятия с рынка.



Социальная напряжённость на предприятии стала возрастать с развитием рыночных отношений и с нарастающей инфляцией. Конфликт между трудовыми группами разделил коллектив по отношению к инновациям на пропагандирующую и тормозящую группы; по принадлежности к структуре коллектива на коммерческую и производственную группы.

Во главе коммерческой группы была женщина-лидер – коммерческий директор, отстаивающая свои интересы и интересы подчинённых ей отделов: снабжение и сбыт с не выделенным ещё отделом маркетинга. Сотрудники коммерческой службы имели прибавку к окладам в виде процентов с продаж, откатов и бонусов от фирм-партнёров. Отсутствие легального повышения заработка и процентных надбавок у производственной группы спровоцировало создание оппозиции к коммерческой службе.

Во главе производственной группы стала другая женщина-лидер – начальник лаборатории. Имея право «вето» на ввозимое сырьё, так как оно должно пройти пробу, она внедрила своего человека сначала в отдел снабжения, затем в отдел технического обслуживания оборудования. Например, при производстве лимонада на 1000 литров списывается 300 литров на разлив, брак и т.д. Оказалось, что в начале линии есть рычаг, ослабляющий цепь, поэтому при проверке фиксировалась большая потеря жидкости, что не соответствовало действительности. В пользу «чёрного» сбыта не только лимонада, но и всей продукции говорят свидетельства работающих в отделе маркетинга (с декабря 2000 г.) торговых представителей. Обращаясь к потенциальным покупателям с предложением приобретения продукции, они сталкивались с подобными ответами: «Я на вашем горпищекомбинате куплю всё, что захочу, и заплачу столько, сколько захочу».

Стадия возникновения конфликта постепенно сменилась стадией возникновения инцидента. Появив необходимость преобразования всей системы производства, коммерческий отдел стал активно работать, выделился отдел маркетинга. На базе отчётов отдела маркетинга коммерческим директором были внесены предложения по упрощению выписки документов, по расширению ассортимента, по переходу на импортные этикетки, по работе с клиентами, по созданию независимого контроля качества и т.д. Осуществление данного плана повлекло бы усиление коммерческой группы, а это противоречило интересам производственников, которые всячески препятствовали инновационной деятельности. Увольнение из отдела снабжения члена производственной группы послужило инцидентом. Производственная группа стала тормозить все идеи коммерческого отдела относительно продукции, усложнилась выписка сертификатов соответствия на продукцию и выдача сертификатов качества клиентам. Конфликт стал переходить

на следующую стадию развития – стадию кризиса в отношениях.

Кризис в отношениях между коммерческой и производственной группами стал отпугивать постоянных клиентов, а новые, сталкиваясь со сложной бюрократической системой, отказывались сотрудничать. Искусственно вызванный кризис спроса, по замыслу производственной группы, должен был повлечь уход с предприятия коммерческого директора и его людей. Расчёт производственников не оправдался, а кризис стал затягиваться и приобретать опасные черты. В первую очередь пострадал бюджет предприятия, планируемый на социальную сферу (льготные путёвки, дополнительная медицинская помощь и т.п.). Во вторую очередь пострадал бюджет на развитие производства и инновации. Далее очередь дошла до сокращения объёмов закупаемого сырья и, как следствие, выпускаемой продукции. Репутация предприятия резко падала. Это всё отразилось и на «чёрном» сбыте, но исправить что-то на практике было крайне сложно, никто не хотел признавать ошибки, да и на их исправление средств не было. Руководство, потеряв контроль над конфликтом, потеряло предприятие, которое пришлось продать холдингу «Вита».

Учредительный и руководящий состав полностью сменился. Зная о конфликте между службами, директор принял решение устранить его путем смены коммерческого отдела. Стали приниматься действия по смягчению конфликтной ситуации: коллективное празднование профессионального праздника, Нового года, выделилась специальная статья в бюджете на подарки к 23 февраля, 8 Марта, к дням рождения и т.д. Была осуществлена переоценка работы всех отделов, особую роль отдели маркетинга – анализировать структуру предприятия, вести исследование рынка сырья и потребительского рынка, прогнозировать тенденцию спроса на продукцию, разрабатывать и реализовывать имиджевую политику предприятия.

Часть социального напряжения в коллективе удалось снять, но проблемы, созданные кризисом отношений двух противоборствующих групп, создавали почву для новых конфликтов. Несмотря на практически полную смену коммерческой группы, конфликт между ней и производственниками не исчерпал себя. Это произошло потому, что субъект конфликта был устранён, а причина осталась и вызвала новую волну возмущения уже с обновлённой группой. За период с октября 2000 по октябрь 2001 г. в коммерческой службе сменилось 5 руководителей. Причиной ухода большинства был конфликт с производственной группой. Вместо совместной работы и принятия мер группы перекладывали вину за вытеснение с рынка друг на друга: «вы не умеете торговать, а вы не умеете производить». Учитывая должностные полномочия, коммерческий директор не мог обязать производственный отдел принимать



инновационные идеи и рычагов давления не имел. Он предлагал генеральному директору уволить большинство производителей, обновив тем самым коллектив (как было сделано в свою очередь с коммерческой группой), аргументируя это предложение тем, что с нуля работать легче, чем с минуса. Данную идею генеральный директор не поддержал, так как массовое увольнение могло негативно сказаться на предстоящей предвыборной кампании (генеральный директор баллотировался в думу).

Отсутствие мер по управлению конфликтной ситуацией, частая смена руководителей коммерческой службы, ухудшение положения предприятия на рынке, снижение заработной платы привели к тому, что конфликт между коммерческой и производственной группами ушёл на второй план относительно конфликта между работниками и работодателями.

Не оправдалось ожидание крупных денежных вложений в производство со стороны «Виты», которая все средства потратила на покупку предприятия, розданные некогда обещания остались невыполненными. Этот факт разочарования подкрепился поставкой с «Вита-принт» на кондитерский цех коробок под торт, пряник и др. продукцию низкого качества. Отсутствие обещанного повышения зарплаты привело к формированию модели поведения: «Я буду работать ровно столько, сколько сочту нужным за те деньги, которые получаю».

После выпуска фирменных буклетов, календарей, оформления торговых точек наблюдался всплеск работоспособности: в этот момент было разработано и произведено 8 новых наименований продукции, но отсутствие дальнейших мер по улучшению ситуации на предприятии привело к медленному снижению показателей.

Поставщики сырья, работавшие с прежним руководством, с новым составом работать отказывались. Это привело к частой смене партнёров, а значит характеристики муки, сахара, солода и т.д. тоже менялись, отражаясь на качестве и вкусовых особенностях производимого продукта. Появи-

лись задержки с поставкой сырья, периодически цеха оставались без работы, а следовательно, рабочие получали меньшую зарплату, чем прежде, не выполнялись обязательства перед заказчиками. После потери половины клиентов возникла необходимость завоёвывать рынок сбыта, который и так перенасыщен подобной продукцией. Был взят курс на производство конкурентоспособного товара и отказ от убыточного.

К 2004 г. предприятие ГПК «Энгельский» справилось с конфликтной ситуацией. Кредитные средства помогли обновить оборудование, улучшить условия труда, финансировать инновации. Производственная загруженность поднялась с 20% до 90%. Изменилась внешняя социально-экономическая ситуация: легализация товародвижения, ужесточение контроля со стороны государства привели к упразднению схемы «чёрного» сбыта.

История конфликта на ГПК «Энгельский» доказывает, что отсутствие внимания к конфликтам со стороны руководства может привести к кризису производства. При разрешении конфликтной ситуации необходимо в первую очередь устранять причины конфликта, а не его субъекты. Неразрешённые конфликты способны порождать новые конфликтные ситуации. Устранение причин конфликта и благоприятные изменения в экономике РФ привели к тому, что на сегодняшний день ГПК «Энгельский» стабильное, развивающееся предприятие, продукция которого награждена медалями министерства сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности. Таким образом, произошла трансформация деструктивного конфликта в конструктивный.

Примечания

- 1 Weber M. The Methodology of the Social Sciences. The Free Press, 1949. P. 26.
- 2 Цит. по: Коротков Э.М. Антикризисное управление. М., 2001. С. 323.
- 3 Айзенк Г. Дж. Узнай свой собственный коэффициент интеллекта. Н. Новгород, 1993. С. 38.

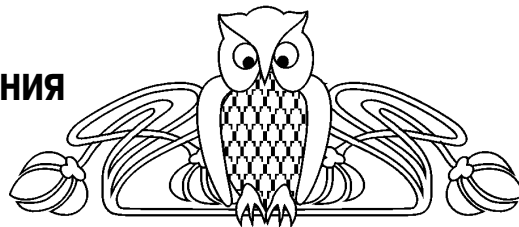
УДК 316.334.2 (470+571)

ПРОДОВОЛЬСТВЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ СТРАНЫ – ОСНОВА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗДОРОВЬЯ НАРОДОВ РОССИИ

Н.С. Соболев

Саратовский государственный университет,
кафедра социологии регионов
E-mail: felobos@mail.ru

В статье речь идет об особенностях обеспечения продовольственной безопасности в России. Рассматриваются разные



точки зрения авторов на термин «продовольственная безопасность». Анализируется проблема нехватки продуктов питания малообеспеченным слоям населения, что приводит к отсутствию в организме необходимых полезных веществ и в дальнейшем к ухудшению здоровья. Уделяется внимание проблеме потребления некачественных продуктов питания.