

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**Управление внутренними конфликтами в организации
(на примере ИП Емелина Н.О.)**

Студентки 5 курса экономического факультета
направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Матасовой Виктории Олеговны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель
К.э.н., доцент
кафедры менеджмента и маркетинга _____

подпись, дата

Аракчеева С.В.
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент _____

Дорофеева Л.И.

Саратов 2017

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Организация (социальная среда) – коллектив людей, связанных определенными социально-экономическими отношениями и объединяющих свои усилия и способности для развития хозяйствующего субъекта. Трудовой коллектив консолидирован общими интересами, идеями, целями, нравственными нормами. В то же время в трудовом коллективе возникают и конфликтные ситуации. В связи с этим тема исследования отличается актуальностью и практической значимостью.

Цель и задачи выпускной квалификационной работы. Целью выпускной квалификационной работы является совершенствование методов управления внутренними конфликтами на примере организации ИП Емелина Н.О.

Достижение цели выпускной квалификационной работы решается выполнением задач:

- 1) проанализировать внутренние конфликты в организации с определением их классификационных признаков;
- 2) исследовать причины возникновения внутренних конфликтов в организации;
- 3) рассмотреть отдельные методы управления конфликтными ситуациями в трудовом коллективе организации;
- 4) изучить общую характеристику деятельности организации (ИП Емелина Н.О.) с более детальным представлением организационной структуры и функциональных обязанностей персонала;
- 5) проанализировать аспекты возникновения конфликтных ситуаций в ИП Емелина Н.О.;
- 6) определить существующие методы управления внутренними конфликтами в коллективе организации сервисных услуг;
- 7) составить психологический портрет трудового коллектива в части возникновения внутренних конфликтов;

8) предложить алгоритм методики управления и профилактики внутренних конфликтов в ИП Емелина Н.О.;

9) рассчитать эффективность комплекса управленческих мероприятий по профилактике конфликтных ситуаций в коллективе салона красоты.

Объект исследования – ИП Емелина Н.О. Студия красоты и стиля «Bliss» (основной вид деятельности (ОКЭД 93.02) – предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты), находящаяся по адресу: 410002, г. Саратов, ул. Некрасова, д. 34/2 (Волжский район г.Саратова).

Предмет исследования – система управления внутренними конфликтами в организации сервисных услуг.

Структура и объем выпускной квалификационной работы. Выпускная квалификационная работа изложена на 69 страницах, состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы.

Во введении оценена степень изученности проблемы управления внутренними конфликтами в организации, поставлена цель, задачи, объект, предмет и методы исследования.

В первой главе «Теоретические аспекты управления внутренними конфликтами в организации» раскрыты вопросы: понятие внутренних конфликтов в организации, их классификация, причины их возникновения и методы управления конфликтными ситуациями.

Во второй главе «Анализ управления внутренними конфликтами в ИП Емелина Н.О.» рассмотрена общая характеристика деятельности организации, классификация внутренних конфликтов в ИП Емелина Н.О., а также методы их управления.

В третьей главе «Совершенствование методов управления конфликтными ситуациями в ИП Емелина Н.О.» проведены исследования психологического портрета трудового коллектива, рассмотрены направления оптимизации методов профилактики управления внутренними конфликтами в ИП Емелина Н.О.

В заключении обобщены основные результаты исследований.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Основной вид деятельности ИП Емелина Н.О. – предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты. Салоны красоты среднего класса, к которым относится ИП Емелина Н.О., предлагают солидный спектр услуг высокого качества. В большей мере проявляется индивидуальный подход. Такие салоны фактически представляют собой студию красоты. Нарботана база постоянных клиентов с персональным графиком посещений, особенностями и пожеланиями к обслуживанию. Ориентированы данные салоны на клиентов среднего класса. Как правило, в перечень услуг также входит свадебные прически и макияж, образы для костюмированных балов, парикмахерские услуги для выпускниц, праздничные образы.

Организационная структура Студии красоты и стиля «Bliss» – линейно-функциональная, характеризующаяся соблюдением единоначалия, линейного построения структурных подразделений при распределении функций управления между ними. Настоящая структура применима для хозяйствующих субъектов с явно выраженным разделением труда.

Деятельность сотрудников Студии красоты и стиля «Bliss» регулируется должностными обязанностями работников и квалификационными требованиями, зафиксированными в должностных инструкциях.

Всего в Студии красоты и стиля «Bliss» согласно штатному расписанию числится 29 рабочих мест.

Квалифицированный уровень персонала, оказывающего бытовые услуги, во многом зависит от их возраста и опыта работы. Наибольшая процентная доля приходится в возрасте 20-29 лет (55%), положительным моментом в этом случае является, то, что это молодые кадры с новыми идеями и предложениями.

Студия красоты и стиля «Bliss» характеризуется уровнем высокой квалификации персонала – значительная часть сотрудников 45 % имеет опыт работы более 10 лет. Текущая текучесть рабочих кадров в Студии красоты и стиля «Bliss» минимальная, в течение с 2014 – 2016 гг. выбыло 6 человек по следующим причинам, без нарушения трудовой дисциплины:

- Личные обстоятельства.
- Перемена места жительства.

Для анализа степени конфликтности и наличие конфликтных ситуаций в Студии красоты и стиля «Bliss» используем анкетирование, в котором участвовало 26 респондентов – членов трудового коллектива (89,7 %), обслуживающий и управленческий персонал. Возрастной состав членов коллектива (анкетируемых): от 20 до 45 лет. Образование: среднее специальное и высшее. Большая часть персонала (37 %) считают, что внутренние конфликты в салоне красоты возникают достаточно часто. Однако стоит отметить, что 33 % трудового коллектива придерживаются того мнения, что внутренние конфликты возникают редко. Незначительная разница в процентах позволяет сделать вывод о неопределенности мнений в отношении конфликтности трудового коллектива объекта исследования.

Наиболее распространенная причина возникновения внутренних конфликтов в ИП Емелина Н.О. – недостатки в поведении, личные особенности и характер коллег, их поступки или личные претензии и амбиции работников.

Коэффициент социальной напряженности трудового коллектива салона красоты – 33 %, свидетельствует о неустойчивом состоянии отношений ($20 \% \leq K < 40 \%$) персонала.

Доминирующую роль в выходе из конфликтной ситуации в организации играет руководитель (директор) ИП Емелина Н.О. В случае отсутствия возможности избежать внутренний конфликт, директор ИП Емелина Н.О. старается быстро и конструктивно найти выход из конфликтной ситуации, применяя различные методы разрешения.

Характеристика психологического портрета трудового коллектива Студии красоты и стиля «Bliss» в рамках тематики выпускной квалификационной работы исследована с помощью методик:

- 1) экспресс-методики О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто (определение психологического климата коллектива как системы отношений его членов к коллективу);

2) теста Томаса (поведение в конфликте).

Психологический климат коллектива Студии красоты и стиля «Bliss» можно характеризовать как в целом положительный. Самое высокое значение имеет когнитивный (рациональный) компонент, указывающий на то, что члены коллектива салона красоты могут дать полную оценку личных и профессиональных качеств коллег. Можно сказать, что доля когнитивного компонента в общей структуре составила 50 %. Также высокое значение имеет эмоциональный (аффективный) компонент – положительное эмоциональное отношение в целом членов коллектива друг к другу на основе знаний о них, что подтверждается высокой оценкой когнитивного компонента. Однако поведенческий компонент оценивается как неустойчивый (неопределенный) – личные взаимоотношения членов коллектива слабо выражены, проводить совместно время вне рабочего они явно не стремятся.

Таким образом, отношения в трудовом коллективе ИП Емелина Н.О. строятся только на оценке профессиональных качеств сотрудников при их латентных личных взаимоотношениях.

В качестве обобщающего вывода отметим, что в целом благоприятный психологический климат трудового коллектива Студии красоты и стиля «Bliss» складывается факторами:

1) сформированным активным ядром коллектива, когда частично уравновешиваются процессы профессионального и эмоционального взаимодействия, что в стандартных ситуациях позволяет коллективу выполнять возложенные на него обязанности в большей степени успешно;

2) недостаточностью социально-психологического ресурса коллектива в конфликтных ситуациях, когда возникают противоречия между профессиональными и эмоциональными отношениями.

В конфликтных ситуациях наиболее часто сотрудники Студии красоты и стиля «Bliss» выбирают стратегию соперничества (6,12 балла), а также стратегии приспособления (6,08 балла) и компромисса (6,00 баллов). Меньше всего сотрудники Студии красоты и стиля «Bliss» выбирают стратегию

избегания конфликта (5,77 балла). Эти результаты говорят о том, что в случае конфликта он будет разрешен удовлетворением интересов конкретного сотрудника в ущерб оппоненту.

Реализация управленческих решений и профилактических процедур подтверждаются необходимостью разработки и практической реализации плана мероприятий по совершенствованию процесса управления конфликтами в ИП Емелина Н.О. Для этого требуется составление опраграммы управления внутренними конфликтами (табл. 1).

Таблица 1

Опраграмма управления внутренними конфликтами в ИП Емелина Н.О.

| Функции | Исполнители | | |
|---|-------------|---|--|
| | Директор | Коммерческий директор. Директор по персоналу | Специализированный сотрудник (специалист по кадровой работе или психолог) |
| Проведение социологических опросов, социально-психологических исследований | Р | Р | О,П |
| Проведение профилактических лекций в трудовом коллективе ИП Емелина Н.О. | Р | К,О | У |
| Обеспечение директора, коммерческого директора, директора по персоналу организации литературой по конфликтам, в том числе внутренним конфликтам | Р | К,О | П |
| Информирование трудового коллектива об общих рекомендациях по разрешению внутренних конфликтов | Р | К | У |
| Информирование трудового коллектива о социальном и экономическом положении персонала на текущий момент | Р | К,О | У,П |

Условные обозначения опраграммы: О - отвечает за выполнение функции; У - участвует в выполнении функции; П - предоставляет необходимую информацию, исходные данные; К - контролирует; Р - принимает решение.

Для того чтобы сгладить диссонанс между более опытными сотрудниками студии красоты и менее опытными, руководству ИП Емелина Н.О. рекомендуем в соответствии с составленным графиком участвовать в

повышении квалификации персонала. Желательно компенсировать сотрудникам затраты на прохождение соответствующих курсов дифференцированно в зависимости от опыта работы конкретного сотрудника. Возможность обучения и повышения квалификации персонала Студии красоты и стиля «Bliss» – дополнительный фактор нематериального стимулирования сотрудников. Специалисты управления персоналом считают, что, несмотря на существенное преимущество материального стимулирования персонала, нематериальные методы также весьма значимы в мотивации сотрудников. Если в салоне красоты будут вознаграждать сотрудников только деньгами, то у них не будет чувства принадлежности к команде и преданности салону, что тоже немаловажно. Задача каждого руководителя выяснить мотивацию каждого сотрудника, ведь если в приоритете будут стоять только деньги, то рано или поздно сотрудник уйдет туда, где ему предложат больше. А вот, если он будет ощущать себя частью команды, и будет знать, что в нем нуждаются и его ценят, то это заставит его быть более лояльным именно к конкретному салону красоты (Студия красоты и стиля «Bliss»). Рекомендуемые способы мотивации труда в Студии красоты и стиля «Bliss» показаны (табл.2).

Таблица 2

Способы мотивации труда Студии красоты и стиля «Bliss»

| Способ мотивации | Описание |
|--|--|
| Получение сотрудником скидки на обслуживание родственников | Получение дополнительных клиентов и лояльности своего сотрудника |
| Признание | Одобрение в ходе работы, особенно если она дает хорошие результаты. Письменная или устная благодарность от руководства. |
| Комфортные условия работы | Плохие условия работы, например темное помещение без окон, старое оборудование, неудобный график работы – все это может привести к демотивации сотрудников |
| Гибкий график работы | Возможность получить дополнительные отгулы, дополнительные дни к отпуску. |

В рамках совершенствования управления персоналом салона необходимо проводить постоянный мониторинг персонала и социально-психологических явлений, который нацелен в первую очередь на раннее выявление различных

сбоев и упущений во взаимодействии и коммуникации сотрудников, потенциально опасных с точки зрения вероятности ухудшения общего состояния организации. Мониторинг социально-психологического настроения подразумевает под собой три основных этапа работы:

1) получение информации при помощи специально организованных систематических наблюдений с использованием подготовленных особым образом опросников и тщательно спланированных бесед;

2) анализ полученной информации для определения существенных моментов, на которых необходимо сконцентрироваться, не отвлекаясь на второстепенные;

3) поиск приемлемых решений на основании полученной и обработанной информации.

Для выполнения мониторинга персонала и социально-психологических явлений в Студии красоты и стиля «Bliss» планируется привлечь специалиста по кадровой работе или психолога (Лаборатория HR технологий).

Полученные результаты: реализация мероприятий для совершенствования процесса управления внутренними конфликтами в ИП Емелина Н.О. позволит получить совокупный экономический эффект в размере 589048 руб./год при оптимальных условиях оказания бытовых услуг.

Степень внедрения и область применения: рекомендуется к применению в ИП Емелина Н.О. на уровне руководства организации (директора) и менеджеров среднего звена (коммерческий директор, директор по персоналу).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенные исследования в выпускной квалификационной работе позволили сделать ряд выводов и предложений.

Изучение конфликтов подразумевает междисциплинарный подход, где управленческие науки непосредственно рассматривают конфликт как форму нереализованной оптимальной альтернативы внутри организации, которая

одновременно смогла бы удовлетворить все стороны конфликтного взаимодействия. Позитивная или негативная направленность конфликта напрямую зависит от характера конфликтного противостояния, стратегий поведения участников этой ситуации. Любой конфликт существует посредством комплекса объективных (собственно объективные, организационно-управленческие) и субъективных (социально-психологические и личностные) причин. Изучение и оценка конфликтных ситуаций реализуется через общенаучные методы; экспериментальные исследования конфликта; методы экспертных оценок.

Финансовые показатели работы Студии красоты и стиля «Bliss» в динамике (2014 – 2016 гг.) стабильны. Квалифицированный уровень персонала, оказывающего бытовые услуги, во многом зависит от их возраста и опыта работы. Наибольшая процентная доля приходится на сотрудников в возрасте 20-29 лет (55%). Коллектив салона стиля характеризуется уровнем высокой квалификации персонала Студии красоты и стиля «Bliss». Движение рабочей силы салона с точки зрения текучести характеризуется высоким уровнем организации труда и быта рабочих кадров организации в сфере обслуживания.

Внутренние конфликты в салоне красоты возникают достаточно часто по мнению 37% членов коллектива. Наиболее распространенная причина возникновения внутренних конфликтов – недостатки в поведении, личные особенности и характер коллег, их поступки или личные претензии и амбиции работников. Значение коэффициента социальной напряженности трудового коллектива ИП Емелина Н.О. (33 %) свидетельствует о неустойчивом состоянии отношений персонала.

Психологический климат коллектива Студии красоты и стиля «Bliss» можно характеризовать как в целом положительный согласно результатам экспресс-методики О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто. Отношения в трудовом коллективе салона строятся только на оценке профессиональных качеств сотрудников при их латентных личных взаимоотношениях. Наиболее часто сотрудники Студии красоты и стиля «Bliss» выбирают стратегию

соперничества (6,12 балла), а также стратегии приспособления (6,08 балла) и компромисса (6,00 баллов). Меньше всего сотрудники Студии красоты и стиля «Bliss» выбирают стратегию избегания конфликта (5,77 балла).

Реализация управленческих решений и профилактических процедур подтверждаются необходимостью разработки и практической реализации плана мероприятий по совершенствованию процесса управления конфликтами в ИП Емелина Н.О. (опереаграммы управления внутренними конфликтами).

Для снижения и предупреждения конфликтности Студии красоты и стиля «Bliss» предлагается к осуществлению мероприятия:

- 1) повышение системы повышения квалификации и обучения сотрудников;
- 2) проведение мониторинга персонала и социально-психологических явлений в студии красоты.

Реализация двух мероприятий в части снижения социальной напряженности трудового коллектива посредством предупреждения и минимизации конфликтности в организации позволит получить совокупный экономический эффект в размере 589048 руб./год при оптимальных условиях оказания бытовых услуг.