

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра Менеджмента и маркетинга

Совершенствование системы управления конфликтами в организации
название темы выпускной квалификационной работы полужирным шрифтом

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента(ки) 5 курса 541 группы
направления (специальности) 38.03.03 «Управление персоналом»
код и наименование направления (специальности)

Экономического факультета

наименование факультета, института, колледжа

Горбунова Елизавета Дмитриевна

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

должность, уч. степень, уч. звание

дата, подпись

Бгашев М.В.
инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой

должность, уч. степень, уч. звание

дата, подпись

Дорофеева Л.И.
инициалы, фамилия

Саратов 2020 год

Введение

Актуальность исследования. Проблема адаптации человека к критическим факторам среды издавна привлекала людей. Интерес современной науки к этой проблеме возрос в последнее десятилетие в связи с ростом численности людей, имеющих психотравмирующий опыт конфликтных ситуаций.

Конфликтная ситуация, определяемая как событие высокой интенсивности при отсутствии возможности адекватного совладения и превышения приспособленного потенциала, приобрела в последние годы массовый характер и поставила эту проблему в центр внимания многих специалистов. Динамизм общественных процессов, быстрое возникновение и смена кризисных ситуаций, обострение противоречий – все это детерминирует интерес теоретиков и практиков к вопросам изучения системы управления конфликтами в организации.

Однако существуют ситуации, которые во все времена вызывали у человека негативные личностные и психические последствия. Так, в практике управления персоналом постоянно поднимаются вопросы причин негативных взаимоотношений, затрудненного общения и ситуаций, носящих конфронтационный характер. Однако проблема рассмотрения системы управления производственными конфликтами с управленческой точки зрения отражена в научных работах не в полной мере. Так, недостаточно отражены проблемы создания комплексной системы управления конфликтами в организации, а также не затронуты методы профилактики разногласий в трудовых коллективах и их последствий.

Степень разработанности проблемы. Изучение конфликта в практике менеджмента формировалось на базе теоретических и методологических разработок российских и зарубежных ученых. Данные разработки касались вопросов теории конфликта, проблем исследования социально-психологического состояния и фрустраций персонала организаций, в условиях конфликта. В них рассматриваются механизмы вскрытия проблем

взаимодействия в системе трудовых отношений и формирования эффективной системы управления производственными конфликтами.

Аспекты указанной проблемы в той или иной степени рассмотрены в ряде научных исследований:

- в научных трудах, посвященных общей теории конфликтов (А.Я. Анцупов, В.Н. Кудрявцев) [1;31];
- раскрывающих классификацию, структуру, генезис, эволюцию и динамику конфликтов (Н.В. Гришина, А.А. Ершов) [13;22];
- посвященных изучению психологических причин возникновения, развития и протекания конфликтов (В.Г. Зазыкин, Н.С. Нечаева) [25];
- в исследованиях, рассматривающих поведение личности в конфликте (Е.Г. Баранов) [3].

Конфликты в управленческих системах, система управления конфликтами в организации и методы профилактики ситуаций, носящих конфронтационный характер, подробно рассмотрены в работах А.Л. Журавлева, Д.Л. Моисеева, А.И. Шипилова[24;34;40].

Объектом исследования является предприятие ИП Коновалов.

Предметом исследования выступают организационно-управленческие отношения, вытекающие из системы управления ИП Коновалов.

Цель исследования – проанализировать систему управления конфликтами и разработать рекомендации совершенствования.

Задачи исследования:

- 1) провести анализ современных зарубежных и отечественных исследований по понятию системы управления конфликтами в организации;
- 2) определить структуру и основные элементы системы управления конфликтами в организации;
- 3) рассмотреть научные теории и подходы к изучению системы управления конфликтами в организации;
- 4) проанализировать систему управления конфликтами в организации (на примере ИП Коновалов);

5) разработать рекомендации совершенствования систему управления конфликтами;

б) рассчитать эффективность по улучшению системы управления конфликтами.

Теоретико-методологические основы исследования. Основой исследования послужил накопленный научный опыт в трудах отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области управления персоналом, в области управления конфликтами в группах, в вопросах конфликтологии и управления конфликтами, таких авторов как: Базаров Т. Ю., Дмитриев А.В., Запрудский Ю.Г., Иванникова Н.В., Исаев Р.А., Магомедов Г.М., Намдан С.С., Чумиков А. и других.

Исследование системы управления конфликтами в организации осуществлялись с использованием нормативных документов, регламентирующих трудовые отношения. Информационной базой исследования послужили материалы, опубликованные в научных изданиях, монографической литературе, информация из электронных источников (Интернет) и периодических изданий.

Структура работы: Работа состоит из введения, в котором обоснованы актуальность исследования, поставлены цель и задачи работы, основной части, состоящей из трех глав, заключения и приложений.

Основное содержание работы

Прежде чем приступать к разработке системы управления конфликтами в организации, необходимо знать природу понимания конфликта, факторы, способствующие возникновению и развитию конфликтных ситуаций. Эффективное управление конфликтами зависит от глубины знаний руководителей организации о природе конфликта, технологии его выявления, методическом инструментарии оценки и разрешений конфликтов.

От правильно построенной системы управления конфликтами зависит конечный результат деятельности организации. При эффективной системе управления цель организации достигается в кратчайшие сроки с высокими показателями, при отсутствии слаженной системы управления в работе коллектива наблюдается разлад и низкая производительность труда.

Система управления производственными конфликтами отображает в общем виде организованный механизм управления производственным процессом на предприятии. В качестве повышения эффективности системы управления конфликтными ситуациями внутри коллектива используют различные целенаправленные мероприятия по управлению конфликтами и их последствиями.

В настоящее время разработка системы управления конфликтными ситуациями в условиях каждой отдельной организации подразумевает построение на основе принципов системного подхода, это – целенаправленность, эффективность, оптимальность, многовариантность, комплексность, системность и др.

В ходе изучения предрасположенности к конфликтным ситуациям в коллективе было изучено:

- характер общения сотрудников друг с другом, следить за их отношением к работе, проявлением отчужденности и недовольства;
- стиль поведения персонала в ситуации разногласий;

- способы разрешения разногласий, тип направленности агрессии, овладевать приемами и навыками поведения в сложных социально-психологических ситуациях;

- анализ особенности адаптации новых сотрудников;

- оценка морально-психологический климат организации, изучать круг наиболее авторитетных людей, мнения которых являются определяющим для личности.

Исходя из анализа теоретической литературы по проблеме исследования, мы выяснили, что под конфликтом понимается наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфротаций.

Были рассмотрены научные теории и подходы в изучение управления конфликтами в организации

Теоретико-игрового подхода основной задачей считают построение универсальной схемы–структуры взаимодействия в конфликтной ситуации и ее разрешение. Именно в системном виде данный подход выражен в работах американского социального психолога М. Дойча.

В качестве второго системного подхода можно выделить теорию организационных систем.

В процессе профессиональной деятельности сотрудники взаимодействуют друг с другом, и между ними могут возникать самые различные разногласия. Они, как показывает практика, неизбежны. Конфликт может быть управляем, в настоящее время популярен подход, который подчеркивает необходимость системы управления конфликтами в организации для регулирования конфликта таким образом, чтобы не допустить его усиления.

Система управления производственными конфликтами отображает в общем виде организованный механизм управления производственным процессом на предприятии. В качестве повышения эффективности системы управления конфликтными ситуациями внутри коллектива используют различные целенаправленные мероприятия по управлению конфликтами и их последствиями.

Чтоб выявить структуру и основные элементы системы управления конфликтами в ИП Коновалов сотрудникам было предложено пройти анкетирование (Приложение Б). В анкетировании приняло участие 35 сотрудников.

Была проанализирована: частота столкновений между сотрудниками, оценка конфликтности сотрудников, частота участия сотрудников, причины конфликтов в организации, конфликтная ситуация, характерная для организации, уровень согласия сотрудников ИП Коновалов со существующим порядком работы, продолжительность конфликта в организации, наличие повторяющихся конфликтов в коллективе, наличие повторяющихся конфликтов в коллективе

Было выявлено, что в организации бывает возникают конфликты между сотрудниками, однако чаще всего они возникают между руководителями организации. Причинами конфликтов организации - это неправильная организация работы, неумелые действия руководителей и низкий уровень профессионализма сотрудников организации. В процессе конфликта работники помалкивают и ни во что не вмешиваются, решения принимает в основном руководитель организации. Продолжительность конфликта в организации, чаще всего один рабочий день.

Следующий этап исследования помог оценить управление конфликтами в организации: эффективность управления конфликтами, оптимальный стиль управления, при разрешении конфликта, популярный метод разрешения конфликтов в организации, формы регулирования трудовых конфликтов в организации, оценка управляемости конфликтов в организации, стиль поведения сотрудников в конфликтной ситуации, роли субъектов организации в разрешении возникших проблем, оценка социально-психологического климата в организации, наличие желание уйти из этой организации у сотрудников, наличие защиты коллег от не справедливых действий от других сотрудников.

Коллектив сплочен, так, большинство сотрудников (51%) отметили, что в коллективе все спокойно. Это говорит о том, что в организации благоприятный

климат для работы сотрудников и в организации конфликты возникают достаточно редко и стиль поведения сотрудников в конфликтной ситуации: 42% сотрудников отмечают, что это компромисс, 29% - сотрудничество. 23% - приспособление и только 6%- соперничество. Это говорит о том, что в процессе конфликта сотрудники, часто приходят к компромиссу. Тем не менее оценка системы управления конфликтами в организации, показала, что роли субъектов организации в разрешении возникших проблем и конфликтных ситуаций, абсолютное влияние имеют собственники (80%) и высшее управление на разрешение конфликта (86%), частичное влияние оказывают среднее управление (80%) и не участвуют в разрешении проблем и конфликтных ситуаций - рядовые сотрудники (100%). Это говорит о том, что главная роль в разрешении конфликта принадлежит - собственникам и высшему управлению организацией, но как таковой системы управления конфликтами нет.

В качестве предложений по повышению эффективности системы управления конфликтными ситуациями внутри коллектива были разработаны целенаправленные мероприятия по управлению конфликтами и их последствиями, в частности нами, была разработана и предложена система адаптации для новых сотрудников.

Заключение

Анализ, проведенный в ходе выполнения выпускной квалификационной работы, позволил сделать определенные выводы.

Несмотря на то, что проблема управления человеческими ресурсами на предприятиях широко рассматривается в зарубежной и отечественной литературе, сложность реализации всех подсистем управления на практике остается одной из самых частых проблем в организациях. В частности это относится и к системе управления конфликтами.

От правильно построенной системы управления конфликтами зависит конечный результат деятельности организации. При эффективной системе управления цель организации достигается в кратчайшие сроки с высокими показателями, при отсутствии слаженной системы управления в работе коллектива наблюдается разлад и низкая производительность труда.

Система управления производственными конфликтами есть система управленческих действий (целеполагания, и планирования, обеспечения, регулирования и контроля), на функционирование и развитие производственной системы, цели, технологии и качества.

Цель разработки и реализации системы управления конфликтами в организациях – развитие системы оценки и управления производственными конфликтами, создание механизма управления производственными (трудовыми) конфликтами, отвечающего философии всеобщего управления качеством производственного процесса.

Системы управления конфликтами в организациях состоит из следующих элементов: управляющая система (субъект управления); управляющее воздействие; управляемая подсистема (объекты управления); диагностика конкретной конфликтной ситуации (спора) с анализом социальноэкономических альтернатив управления; реализация механизмов управления конфликтной ситуации (спора); и обратная связь.

В управлении конфликтами представлены разные подходы к системности в разных науках: социология, конфликтология, психология.

Так, среди современных подходов к управлению конфликтами можно выделить: теоретико-игровой подход (М. Дойч); теория организационных систем (Р. Блейк, Дж. Моутон и К. Томас); теория и практика переговорного процесса (Д. Прюитт, Д. Рубин, Р. Фишер, У. Юри), их основное отличие заключается в используемых подходах, как к подбору кадров, эффективности их использования, так и к управлению конфликтными ситуациями, которые являются существенным внутренним фактором, влияющим на стабильность и устойчивость функционирования бизнеса организации.

Для изучения системы трудовых отношений предприятия на предмет конфликтов нами было проведено исследование особенностей и причин возникновения конфликтных ситуаций на торгово-оптовом предприятии - ИП Коновалов.

Так исследование показало, что в организации бывает возникают конфликты между сотрудниками, однако чаще всего они возникают между руководителями организации. Причинами конфликтов организации - это неправильная организация работы, неумелые действия руководителей и низкий уровень профессионализма сотрудников организации. В процессе конфликта работники ни во что не вмешиваются, решения принимает в основном руководитель организации. Продолжительность конфликта в организации, чаще всего один рабочий день. Однако, сотрудники считают, что в организации конфликтами управляют не эффективно. Так же отмечено, что в организации не налажен процесс адаптации.

Оценка системы управления конфликтами в организации, показала, что в организации самой системы управления конфликтами нет, но из-за того что коллектив сплочен, в организации практически не возникают конфликты.

По результатам исследования нами была разработана и предложена модель системы управления конфликтами, направленная на обеспечение эффективного управления конфликтами на предприятии. Данная модель системы управления конфликтами включает и отражает наиболее важные ее компоненты: цель – задачи – содержание – условия – технологии – средства реализации – результат.

В качестве основного предложения по развитию механизма управления конфликтами на предприятии, нами предлагается использование Программы профилактики трудовых и межличностных конфликтов.

На основе предложенной модели системы управления конфликтами на предприятии, нами так же предлагается использовать комплекс практических мероприятий, направленный на эффективность модели системы управления разрешением конфликтов на предприятии. Так же нами, в связи с тем, что в организации не налажен процесс адаптации, предлагается модернизировать данную подсистему, на основе применения модели компетенций и внедрения автоматизированной системы WebTutor.

Внедрение модели системы управления конфликтами и процесса адаптации в свою практику показывают свою экономическую эффективность. Так, суммарные затраты на проведение мероприятий составляют незначительную долю – 9% в ожидаемом экономическом эффекте, значение индекса доходности не отрицательно, и больше единицы и следовательно, данный проект является экономически целесообразным и должен рассматриваться вопрос о его принятии.

Отметим, от внедрения новых моделей системы управления конфликтами и процесса адаптации мы ожидаем не только экономический эффект для организации, который проявится в долгосрочной перспективе в финансовых показателях, но также мы ожидаем снижение текучести среди персонала, устранения конфликтов на производстве, хоть их и невозможно искоренить полностью. Также увеличится уровень лояльных сотрудников.