

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
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 КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ГСП-МЕХАНИЗАЦИЯ»)**

студентки 5 курса 571 группы
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Абрамовой Полины Андреевны

Научный руководитель

к.с.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

И.В. Стазаева

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021

ВВЕДЕНИЕ. На любом уровне, в любом звене управленческой деятельности, каких бы масштабов она ни достигала: от маленькой организации, состоящей из нескольких человек, вплоть до многомиллионных государств, – людям, осуществляющим процесс управления, приходится сталкиваться с конфликтами. Это ставит их перед необходимостью овладеть умениями и навыками управленческого воздействия на развертывающиеся конфликтные противодействия.

Тема данной выпускной квалификационной работы **актуальна**, так как конфликты – одно из важнейших явлений современной социальной и политической жизни. Всем хорошо известно, что жизнь человека в обществе сложна и полна противоречий, которые часто приводят к столкновению интересов как отдельных людей, так больших и малых социальных групп.

Конфликты существуют ровно столько, сколько существует человек, так как возникают они только в процессе общения людей. Большую часть времени человек проводит на работе, взаимодействуя с начальством и подчиненными, общаясь с коллегами, строя совместную деятельность с партнерами компании. При таком плотном графике общения возникает масса причин, по которым люди не совсем правильно понимают друг друга, что и приводит к спорам. Если создавшаяся ситуация представляет собой угрозу достижению поставленных целей хотя бы для одного из участников взаимодействия, то возникает конфликт.

Конфликты проявляются в деятельности всех социальных институтов, социальных групп, во взаимоотношениях между людьми и играют ключевую роль в жизни отдельного человека, семьи, коллектива, государства, общества и человека в целом. Большинство конфликтов возникает помимо желания их участников. Это происходит из-за того, что большинство людей не владеют элементарными психологическими познаниями и пренебрегают искусством общения.

Руководитель организации согласно своей роли находится обычно в центре любого конфликта и призван разрешать всеми доступными ему

средствами. Управление конфликтом является одной из важнейших функций руководителя. Каждому управленцу необходимо знать о конфликтах, способах поведения при их возникновении, средствах и методах предотвращения и разрешения.

Целью данной выпускной квалификационной работы является исследование управления конфликтов и разработка мероприятий по их совершенствованию в ООО «ГСП-Механизация».

Исходя из поставленной цели, были определены следующие **задачи** выпускной квалификационной работы:

1. раскрыть понятие управления конфликтами в организации;
2. рассмотреть типы и причины возникновения конфликтов в организации;
3. описать методы управления конфликтами в организации;
4. дать общую характеристику хозяйственной деятельности ООО «ГСП-Механизация»;
5. провести анализ финансово-экономической деятельности ООО «ГСП-Механизация»;
6. провести анализ причин и методов управления конфликтами в ООО «ГСП-Механизация»;
7. разработать и предложить мероприятия по совершенствованию управления конфликтами в ООО «ГСП-Механизация»;
8. оценить эффективность внедрения мероприятий по совершенствованию управления конфликтами в ООО «ГСП-Механизация».

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является система управления конфликтами в ООО «ГСП-Механизация».

Предметом исследования выпускной квалификационной работы являются управленческие отношения, возникающие по поводу управления конфликтами в ООО «ГСП-Механизация».

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды зарубежных и отечественных ученых по проблемам теории управления конфликтами в организации.

В работе автором были использованы следующие **методы исследования**: метод теоретического исследования, основанный на анализе существующих концепций и подходов, относящихся к предмету исследования; анализ внутренней документации и бухгалтерских отчетов ООО «ГСП-Механизация» за несколько лет; опросы, наблюдение, анкетирование, количественные и графические методы обработки социологической информации, описание и объяснение полученных результатов.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что предложенные в работе мероприятия по совершенствованию управления конфликтами можно использовать для внедрения в реальной деятельности компании ООО «ГСП-Механизация».

Структура работы: выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, разделённых на параграфы, заключения, списка использованных источников и приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В первой главе выпускной квалификационной работы «Теоретические основы исследования управления конфликтами в организации» автор рассматривает понятие управления конфликтами, их типы и причины возникновения, а также методы управления ими в организации.

Существует множество определений конфликта, но прежде всего конфликт всегда связан с противоречиями или с борьбой противоположностей интересов, которые связаны с ориентирами, ценностями и целями.

Конфликтология является молодой наукой для современного общества. Данная наука как самостоятельная дисциплина начала активно развиваться в XX в. Конфликтология своими корнями уходит далеко в древность, в течение

долгого времени философы пытались понять суть противоречий, которые происходили и происходят сегодня в природе и обществе, в человеческом мышлении и душе, между людьми и государствами. Данные вопросы волновали Гераклита, Аристотеля, Платона, позднее эти вопросы были рассмотрены в трудах Р. Декарта и Дж. Локка, Г.В. Гегеля и И. Канта, в трудах российских философов Н. Бердяева и В. Соловьева и т.д.

Конфликт – это всегда сложный и многоплановый социальный феномен. В нем участвуют самые различные стороны: индивиды, социальные группы, национально-этнические общности, государства и группы стран, объединенные теми или иными целями и интересами. Конфликты возникают по самым различным причинам и мотивам: психологическим, экономическим, политическим, ценностным, религиозным.

Для того чтобы конфликты не имели разрушительных для организации последствий, руководители должны уделять им особое внимание и управлять ими. Управление конфликтами – это важная составная часть процесса регулирования социально-производственных отношений в организации, одно из главных условий антикризисного управления.

Конфликтов в рабочей деятельности невозможно избежать, так как все люди индивидуальны и имеют свое собственное мнение. Но знание типов конфликтов, правильное применение различных методов управления конфликтами позволит устранить или минимизировать причины конфликта, скорректировать поведение его участников и поддерживать контролируемый уровень конфликтности в организации.

Во второй главе выпускной квалификационной работы «Анализ управления конфликтами в ООО «ГСП-Механизация» автор дает общую характеристику компании, проводит оценку финансово-экономической деятельности и анализирует имеющиеся причины и методы управления конфликтами в ООО «ГСП-Механизация».

Компания предоставляет услуги по аренде спецтехники для строительных, земляных, дорожных работ и благоустройства территорий на

объектах ПАО «Газпром», в условиях крайнего Севера, а именно: Бованенковское НГКМ, Сахалин, Якутия.

В ООО «ГСП-Механизация» можно найти все виды техники, которые могут потребоваться на строительной площадке – от мини-экскаваторов до телескопических погрузчиков для высотных работ. Техника сдается в аренду как на одну смену, так и на длительный срок. Компания сотрудничает с физическими и с юридическими лицами, обеспечивая полноценный документооборот.

Анализ управления конфликтами в ООО «ГСП-Механизация» показал, что в компании используются такие приемы как положительная оценка ряда действий каждой из сторон конфликта; сближение позиций конфликтующих сторон; уравнивание поведения противоборствующих сторон.

В качестве основных методов в ООО «ГСП-Механизация» выступают в основном методы сглаживания и уклонения (межличностные методы). Реже применяются внутриличностные (воздействие на отдельного сотрудника с целью разрешения конфликта или его направления в нужное русло) и структурные методы, которые заключаются в объяснении сотрудникам требований к работе или объяснение целей компании.

Основными причинами возникновения конфликтов в ООО «ГСП-Механизация» является:

1. противоречие интересов работников, их функций в трудовой деятельности;
2. отсутствие сплоченности между сотрудниками;
3. неудовлетворительные коммуникации;
4. различия в ценностях и в манере поведения сотрудников компании, жизненном опыте и уровне образования.

Используемые в ООО «ГСП-Механизация» инструменты управления конфликтами позволяют справляться с периодически возникающими открытыми конфликтами, скрытые же конфликты, в том числе внутриличностные, которые накаляют социально-психологический климат в

коллективе, являются отрицательным фактором в деятельности компании и снижают результативность труда, что сказывается на деятельности всей компании в целом.

В третьей главе выпускной квалификационной работы «Направления совершенствования управления конфликтами в ООО «ГСП-Механизация» автор предлагает и описывает комплекс мероприятий по совершенствованию управления конфликтами в рассматриваемой компании, а также проводит оценку эффективности от внедрения предлагаемых мероприятий.

Для совершенствования управления конфликтами были предложены следующие мероприятия:

1. нормализовать психологическое состояние сотрудников с помощью проведения тренингов по управлению конфликтами;
2. необходимо разработать и утвердить положение об урегулировании конфликтов в компании;
3. повысить материальное и нематериальное стимулирование труда сотрудников компании;
4. обязать сотрудников ООО «ГСП-Механизация», занимающих руководящие должности, изучить методы разрешения конфликтных ситуаций и использовать их в управленческой деятельности;
5. рекомендуется использовать несколько эффективных стратегий управления конфликтными ситуациями.

Внедрение предлагаемых мероприятий по совершенствованию управления конфликтами положительно могут повлиять на эффективность работы ООО «ГСП-Механизация» в целом: повысить социально-психологический климат в коллективе, уровень производительности труда, снижение текучести кадров в компании, и как следствие всего перечисленного – увеличить доход предприятия.

Помимо экономического эффекта, к числу позитивных изменений в ООО «ГСП-Механизация» можно отнести следующее:

- снижение количества конфликтов между руководством компании и подчиненными,
- улучшение коммуникаций между сотрудниками и подразделениями компании;
- стабилизация эмоционального состояния работников,
- более качественное выполнение сотрудниками своих должностных обязанностей,
- формирование благоприятного эмоционально-психологического климата в коллективе,
- повышение лояльности персонала;
- повышение репутации компании и др.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Конфликт является неотъемлемой частью деятельности любой организации, и поэтому необходимо уметь управлять данным явлением. Недооценка конфликта может привести к тому, что его анализ будет проведен поверхностно, и высказанные на основе такого анализа предложения окажутся малопригодными. Переоценка же конфликта ведет к тому, что предпринимаются усилия гораздо большие, чем это действительно необходимо. Для решения конфликта важно знать все его явные и скрытые причины, провести анализ различных позиций и интересов сторон и сконцентрировать внимание именно на интересах, так как в них решение проблемы.

Как бы мы ни учили людей общаться, какие бы тренинги по сплочению сотрудников, командообразованию и управлению конфликтами ни проводили, как бы ни шлифовали должностные инструкции, в итоге приходим к пониманию, что конфликты в организации все равно неизбежны. Всегда были, есть и будут противоречия как между отдельными людьми, так и между подразделениями, которые рано или поздно приведут к конфликтам. И задача «руководить без конфликтов» - не более чем миф.

Конфликт – это естественное состояние для любой системы: личности, фирмы, страны или семьи. А задача специалистов состоит в том, чтобы максимально использовать внутреннюю энергию конфликта для продвижения вперед. А поэтому хочется сделать вывод, что самая большая ошибка, которую может совершить руководитель – это игнорирование конфликтов, возникающих в коллективе.

Проблема управления конфликтами была рассмотрена на примере ООО «ГСП-Механизация». Компания предоставляет услуги по аренде спецтехники для строительных, земляных, дорожных работ и благоустройства территорий на объектах ПАО «Газпром», в условиях крайнего Севера.

Руководство компании обращает внимание на качество выполняемой работы, понимая, что эффективное, быстрое и точное исполнение взятых обязательств дает возможность развивать бизнес на должном уровне, удовлетворять желания партнеров. Компания заинтересована в длительных деловых отношениях со своими партнерами, а также в желании показать пути полного, комплексного решения всех задач в области основной сферы деятельности.

Был проведен анализ финансового положения ООО «ГСП-Механизация», которое можно оценить как хорошее. За 2019 год прибыль от продаж составила 1 866 391 тыс. руб. Финансовый результат от продаж за 3 последних года очень сильно вырос (+3 398 683 тыс. руб.).

Руководство компании ООО «ГСП-Механизация» стремится решать возникающие конфликты, используя межличностные методы, чаще всего – метод компромисса. Чувствуя возникающую напряженность, руководство использует подход лояльного и открытого общения по отношению к коллективу организации.

Для совершенствования управления конфликтами в рассматриваемой компании был предложен комплекс мероприятий, которые положительно могут повлиять на эффективность работы ООО «ГСП-Механизация» в

целом: повысить социально-психологический климат в коллективе, уровень производительности труда, снижение текучести кадров в компании, и как следствие всего перечисленного – увеличить доход предприятия.

В результате проведенных расчетов в третьей главе выпускной квалификационной работы был получен положительный экономический и социальный эффект, что свидетельствует о целесообразности реализации предложенных нами мероприятий совершенствованию по управлению конфликтами в ООО «ГСП-Механизация».