

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**

**МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ЧИСТАЯ ВОДА»)**

студента 4 курса 421 группы
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Аношина Вадима Александровича

Научный руководитель

Д.э.н., профессор

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

И.Н. Пчелинцева

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

К. Э. Н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л. И. Дорофеева

инициалы, фамилия

Саратов 2022

Введение

Актуальность темы выпускной квалификационной работы.

Так как основой функционирования любой организации являются люди, то в этой связи в коллективах часто возникают производственные разногласия и противоречия. Перерастая в конфликт, они препятствуют нормальному функционированию организации. Поэтому в современном мире проблемы, связанные с изучением конфликтных ситуаций занимают важное место. К таким проблемам относятся: изучение возникновения и разрешения конфликтных ситуаций, проведение эффективных переговоров между участниками конфликта.

Рост интереса к конфликтам связан с возрастающей напряженностью в различных сферах взаимоотношений людей. Споры, конфликты, разные противоречия, которые переживает человек, являются методами развития личности и определяют ее продуктивный или непродуктивный жизненный сценарий.

При грамотном восприятии конфликта и использовании конструктивных способов его разрешения человек может благополучно преодолевать кризис, обретая новые жизненные возможности. Это относится к любому виду жизни и деятельности человека, но особенно актуально в системе отношений "человек-человек".

При изучении каждого отдельного конфликта и поиске пути его решения необходимо очень тщательно анализировать его по нескольким составляющим. В их числе: определение вида и типа конфликта, а также выявление причин возникновения конфликтной ситуации. Только после этого следует приступить непосредственно к управлению конфликтом и поискам оптимального решения этого конфликта.

Степень разработанности темы: данная тема неоднократно являлась предметом научного исследования. Обобщением и систематизацией научных знаний о конфликтах, проблемой предупреждения и разрешения социальных конфликтов различного уровня занимались известные теоретики и

методологи А.Я. Анцупов, Ю. Запрудский, А.И. Шипилов. Научными и прикладными познания о конфликтах, источниках их возникновения, структуре и этапах развития, формой проявления в социально-экономической и других сферах жизни занимались Е.В. Александрова, Д.К. Захаров, А.Я. Кибанов.

Цель выпускной квалификационной работы заключается в разработке мероприятий по совершенствованию методов управления конфликтами в организации ООО “Чистая Вода”.

Исходя из целевой направленности работы можно выделить ряд **задач**:

- рассмотреть сущность и функции конфликтов в организации;
- проанализировать методы управления конфликтами;
- исследовать направление совершенствования методов управления конфликтами в организации;
- охарактеризовать деятельность ООО “Чистая Вода”;
- провести анализ методов управления конфликтами;
- разработать проект по развитию конфликтологической культуры;
- разработать проект по профилактике и предупреждению конфликтов;
- провести оценку результатов предлагаемых мероприятий.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В первой главе выпускной квалификационной работы «Теоретические основы управления конфликтами в организации» автор рассматривает понятие и виды конфликтов, а также методы и стили их разрешения в организации.

Конфликт – это весьма трудное и психологическое явление, успех исследования которого во многом зависит от качества исходных методологических и теоретических предпосылок, используемых методов.

В научной и учебной литературе распространены два подхода к пониманию конфликта.

При одном из них конфликт определяется как столкновение, противоречие, сопротивление сторон, мнений, в силу противоположности, несовместимости.

При таком подходе конфликты возможны и в неживой природе. Понятие "конфликт" и "противоречие" фактически становятся сравнимыми по объему.

Другой подход заключается в понимании конфликта как системы отношений, процесса развития взаимодействия субъектов, участвующих в нем (по интересам, ценностям, деятельности). В этом случае предполагается, что субъектом взаимодействия может быть отдельный человек, либо группы людей.

Сторонники первого подхода описывают конфликт как явление негативное.

Они делят конфликты на деструктивные и конструктивные. В большинстве работ по технологии работы в конфликте в рамках такого подхода дают рекомендации по манипулированию, которое называют "управление конфликтом", "управление конфликтной ситуацией". основной задачей такого управления является устранение конфликта с наибольшей выгодой для себя.

Сторонники второго подхода считают конфликт естественным условием существования взаимодействующих людей, инструментом развития организации, любого общества, хотя и имеющих деструктивные последствия, но в целом и на длительном промежутке не столь разрушительные, как последствия ликвидации конфликтов, их информационной и социальной блокады.

Подобный подход характерен для современной социологии конфликта, социальной психологии, теории организационного развития, общей теории конфликта.

При таком подходе все перечисленные дисциплины вполне корректируют между собой, что позволяет выводы в одних применять для теоретических построений в других, при этом сохранять научную строгость, полноту и непротиворечивость.

Второй подход подразумевает невозможность управления конфликтом и оптимизацию взаимодействия, теоретически обосновывая развитие конфликта как саморегулирующегося механизма.

Вместо "решения", "разрешения" применяют термин "преодоление", подразумевая, что конфликт не ликвидируется, но гарантирует развитие, усиливая в организации дифференциацию, прежде всего профессиональную, а в обществе – социальную стратификацию, что и лежит в основе социальной и организационной стабильности. Он трансформируется в другие конфликты, менее разрушительные, в других сферах, в других социальных измерениях.

Этот подход не исключает возможность и далее конструктивность политической и административной манипуляции в начальных фазах конфликта, но основывается в первую очередь на обеспечении информационной полноты взаимодействия субъектов и необходимом риске, обеспечивающем возможность перехода в его последнюю фазу.

Общая тенденция в последние годы такова: большинство теоретиков и практиков социальной психологии склоняются ко второму подходу, при некотором сохранении ориентации на психологическую манипуляцию, психологическое смягчение деструктивных проявлений конфликта базовым в данном выборе становится то, что первый подход строится на субъект – объектном, а второй строится на субъект – субъектном.

Выбор менеджером одного из двух подходов определяет и выбор им, как следствие первого выбора, форм работы и рекомендаций своей команде, структурным подразделениям по действиям в конфликтных ситуациях.

Современная точка зрения заключается в том, что далее в организациях с эффективным управлением некоторые конфликты не только возможны, но даже может быть и желательны. Конечно, конфликт не всегда имеет положительный характер.

В некоторых случаях он может мешать удовлетворению потребностей отдельной личностью и достижению целей организации в целом. Но в некоторых случаях конфликт помогает выявить разнообразие точек зрения,

дает дополнительную информацию, помогает выявить большое количество альтернатив и проблем.

По этой причине принятие решений группой становится более эффективным и дает возможность людям выражать свои мысли и соображения и тем самым удовлетворять личные потребности в уважении и власти.

Это также может привести к более эффективному выполнению плана, стратегии и проекта, поскольку обсуждение различных точек зрения происходит до их фактического исполнения.

Таким образом, под конфликтом понимается наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникших в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и сопровождающийся позитивными и негативными эмоциями.

Если субъекты конфликта противодействуют, однако не испытывают при этом негативных эмоций (например, в процессе дискуссии спортивного единоборства), или, напротив, переживают негативные эмоции, но внешне никак не проявляют их, не противодействуют друг другу, то такие ситуации являются предконфликтными. Противодействие субъектов конфликта может быть развернуто в трех сферах: общении, поведении, деятельности.

На сегодняшний день существует необходимость связать в систему все те практически не взаимосвязанные между собой исследования конфликта, которые ведутся на уровне военных наук, искусствоведения или истории, математики или педагогики, политологии или права, психологии или социологии, экономики и других наук. Она не будет искусственным образованием.

Ее создание возможно, поскольку в основе каждого конфликта лежит противоречие, которое является системообразующим для различных видов конфликта, и для различных уровней их изучения.

Ее создание необходимо, поскольку люди, которые занимаются управлением имеют дело с целостными реальными конфликтами, а не с

отдельными их психологическими, правовыми, философскими, социологическими, экономическими аспектами.

Эта идея объясняет важность выделенной в самостоятельную науку – конфликтологию. Предметом ее комплексного исследования являются конфликты в общем, а предметом – общая закономерность этих конфликтов; она исследует общую закономерность их возникновения, развития и окончания.

Во второй главе выпускной квалификационной работы «Исследование управления конфликтами в ООО «Чистая вода» автор дает общую характеристику деятельности организации, проводит анализ финансового состояния и проводит анализ методов и стилей действующих конфликтов в организации.

Компания «Чистая Вода» - первый производитель и поставщик чистой питьевой бутилированной воды в Саратовской области.

С 1999 года компания выпускает воду под маркой «Кристалльная»

В настоящее время занимает лидирующие позиции в своем сегменте рынка.

Основной вид деятельности - производство безалкогольных напитков, ароматизированных или с добавлением сахара, кроме минеральных вод.

ООО «Чистая Вода» относится к группе малых предприятий, поскольку она имеет персонал численностью менее 100 человек: руководители - 3 человека, рабочих 30-40 человек.

Был проведен анализ финансового состояния ООО «Чистая Вода».

В 2021 году организация получила выручку в сумме 37,3 млн руб., что на 7,1 млн руб., или на 23,4%, больше, чем годом ранее.

По состоянию на 31 декабря 2021 года совокупные активы организации составляли 14 млн руб. Это на 2 млн руб. (на 16,6%) больше, чем годом ранее.

Чистые активы ООО "Чистая Вода" по состоянию на 31.12.2021 составили 8,1 млн руб.

Организация числится в реестре малых предприятий. В соответствии с законодательством РФ в категорию малых попадают организации с годовой выручкой до 800 млн. руб. и численностью сотрудников до 100 человек. Организация имеет устойчивое финансовое состояние, а также она способна отвечать по своим краткосрочным и долгосрочным обязательствам и её можно отнести к надёжным заёмщикам.

С целью формирования четкого представления об имеющихся конфликтах в ООО «Чистая Вода» было проведено исследование. Цель исследования – определить виды конфликтных ситуаций в организации, проанализировать причины их возникновения и предложить мероприятия по совершенствованию управления конфликтами в исследуемой организации.

Ежедневно в процессе деятельности организации возникает большое количество разногласий, как внутри коллектива, так и во внешней среде компании. Разногласия могут перерасти в конфликты, они могут быть как кратковременными, так и затяжными.

Конфликты во внешней среде организации, с поставщиками, оптовыми торговыми магазинами, а главное с потребителями. Сильно портят престиж компании и мешают ее развитию и достижению целей.

В основном конфликты на предприятии межличностные, когда в ходе работы у сотрудников возникают разногласия по какому-либо вопросу. Также в ООО «Чистая Вода» встречаются внутригрупповые конфликты. А также конфликты между личностью и группой.

Причинами многих конфликтов в организации является: низкая организационная культура, недостатки в администрировании, ошибки в выполнении финансовых операций, задержка в отдаче и выполнении приказов, ошибки в работе с клиентами.

Руководство ООО «Чистая Вода» для решения возникающих конфликтов, использует методы: метод, силы, компромисс, метод ухода от конфликта.

У руководителей компании часто возникают ошибки в управлении конфликтами, связано это в первую очередь с отсутствием заинтересованности и необходимых навыков, а так же низкой организационной культурой.

В третьей главе выпускной квалификационной работы «Мероприятия по совершенствованию управления конфликтами в ООО «Чистая Вода» автор предлагает и описывает комплекс мероприятий по совершенствованию управления конфликтами в рассматриваемой организации.

Важной задачей руководителя ООО «Чистая Вода» является регулирование конфликта, а также контроль за психоэмоциональным состоянием коллектива.

Для совершенствования управления конфликтами в ООО «Чистая Вода» мы предлагаем реализовать ряд мероприятий.

Для получения необходимых знаний и навыков в управлении конфликтами, а также контролем психологического состояния сотрудников в ООО «Чистая Вода» руководству необходимо пройти тренинги по направлению «Конфликтология».

Конфликтология - это междисциплинарная область знания, изучающая причины зарождения, возникновения, развития, разрешения и завершения конфликтов любого уровня.

«Конфликтология» находится в тесной связи с такими науками как: философия, социология, психология, менеджмент.

Одним из основоположников теории конфликта является Карл Маркс, разработавший учения о противоречии и развивший модель революционного класса и социального изменения. В дальнейшем основные положения его учения о конфликте сформулировал социолог Джонатан Тёрнер.

Наиболее распространены два подхода к пониманию конфликта.

- В первом конфликт определяется как столкновение сторон, мнений и сил.

- Во втором заключается понимание конфликта как столкновение направленных целей, интересов, позиций.

Целью обучения является: получение необходимых навыков управления конфликтными ситуациями.

Задачи обучения: освоение стилей руководства и применение их на практике, научиться четко доносить информацию до подчиненного, научиться правильно выстраивать дистанцию с сотрудником и расставлять границы делового и личного общения.

Получение необходимых навыков в дальнейшем поможет руководству ООО “Чистая Вода” в процессе собеседования при приеме на работу в организацию. Руководитель сможет давать грамотную оценку личности, а также оценивать продуктивность сотрудника. Анализировать поведение конфликтующих сторон, грамотно подходить к анализу конфликта и выбору метода разрешения конфликта.

Также руководитель сможет: проводить мероприятия по улучшению труда и повышению эффективности работы, своевременно выявлять актуальные проблемы определять причины их появления, а также владеть необходимыми навыками их устранения.

Вторым рекомендационным действием является решение проблемы разобщенности трудового коллектива.

Помимо отсутствия организационной культуры причинами разобщенности сотрудников может являться: разный культурный уровень людей между ними, нет взаимопонимания, руководства невнятно ставит задачи, отсутствие мотивации.

Сплоченный коллектив - это залог успешной и эффективной работы компании, а также одна из основных задач руководителя.

Для повышения сплоченности и мотивации коллектива в ООО “Чистая Вода” нами предлагаются следующие мероприятия.

1. Проведение групповых мероприятий
2. Проведение общих собраний
3. Личные встречи руководства с сотрудниками компании

Для оптимизации деятельности инструментов трансляции информации и внедрение средств получения обратной связи предлагаются следующие методы:

1. Информационные доски
2. Анонимные ящики обратной связи

Таким образом, все предложенные рекомендации позволят руководству ООО “Чистая Вода” повысить уровень организационной культуры, снизить количество конфликтных ситуаций, повысить свой имидж, повысить мотивацию рабочего персонала, сформировать психологический климат.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

В настоящее время проблема разрешения конфликтов в организациях является предметом исследования многих отечественных и зарубежных конфликтологов. В современной России разнообразные конфликты в организациях становятся ежедневной действительностью. В контексте этого, чтобы уметь решать возникающие конфликтологические проблемы и управлять конфликтами в рабочей среде, современный руководитель организации должен обладать теоретическими знаниями и практическими навыками поведения в возникающих конфликтных ситуациях.

Всякая организация, представляет собой большую совокупность людей, которые выражают свое мнение, имеют свои характер и амбиции. Все эти обстоятельства могут привести к возникновению внутриорганизационного конфликта. Чтобы такого рода конфликты не способствовали понижению трудоспособности, отказу работать или к потере кадров, необходимо знать каким образом возникают конфликты и каковы способы их предупреждения.