

ВУЗ

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
на тему: РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ НА
ПРИМЕРЕ ООО «ПК ВЕНТКОМПЛЕКС»

Выполнил:

Руководитель ВКР:

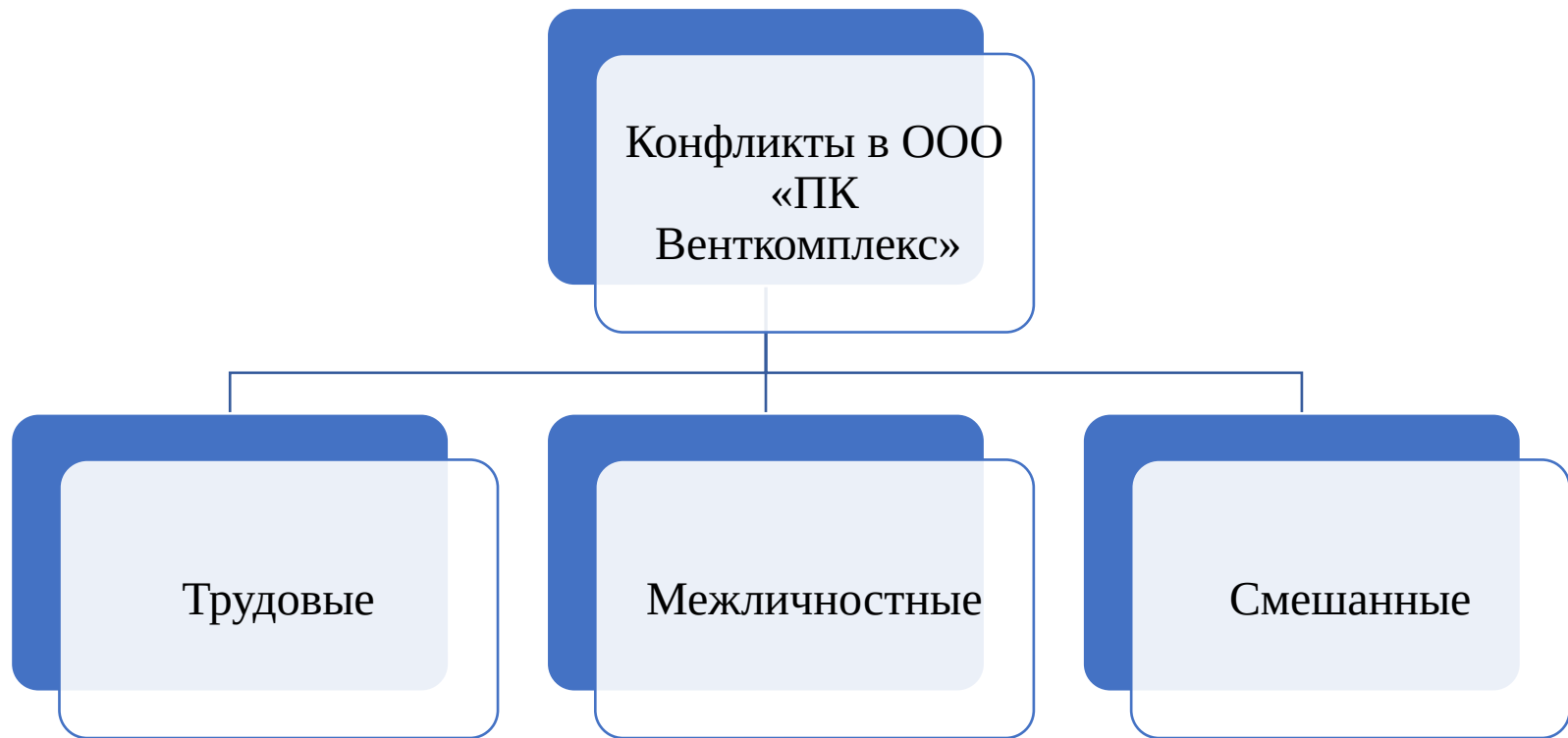
Цель и задачи

Цель – обоснование теоретических положений и разработка практических рекомендаций по совершенствованию процесса управления конфликтами в организации ООО «ПК ВентКомплекс».

Задачи:

1. раскрыть теоретические и практические аспекты управленческих конфликтов в деятельности организации;
2. выявить место и виды управленческих конфликтов в системе менеджмента современной организации;
3. дать общую характеристику предприятию ООО «ПК ВентКомплекс» и его бизнес-окружения;
4. оценить текущее состояние и провести анализ взаимосвязи между конфликтами различных уровней менеджмента организации и их последствиями в ООО «Венткомплекс»;
5. обосновать механизмы предупреждения и разрешения конфликтов в антикризисном управлении ООО «ПК ВентКомплекс».

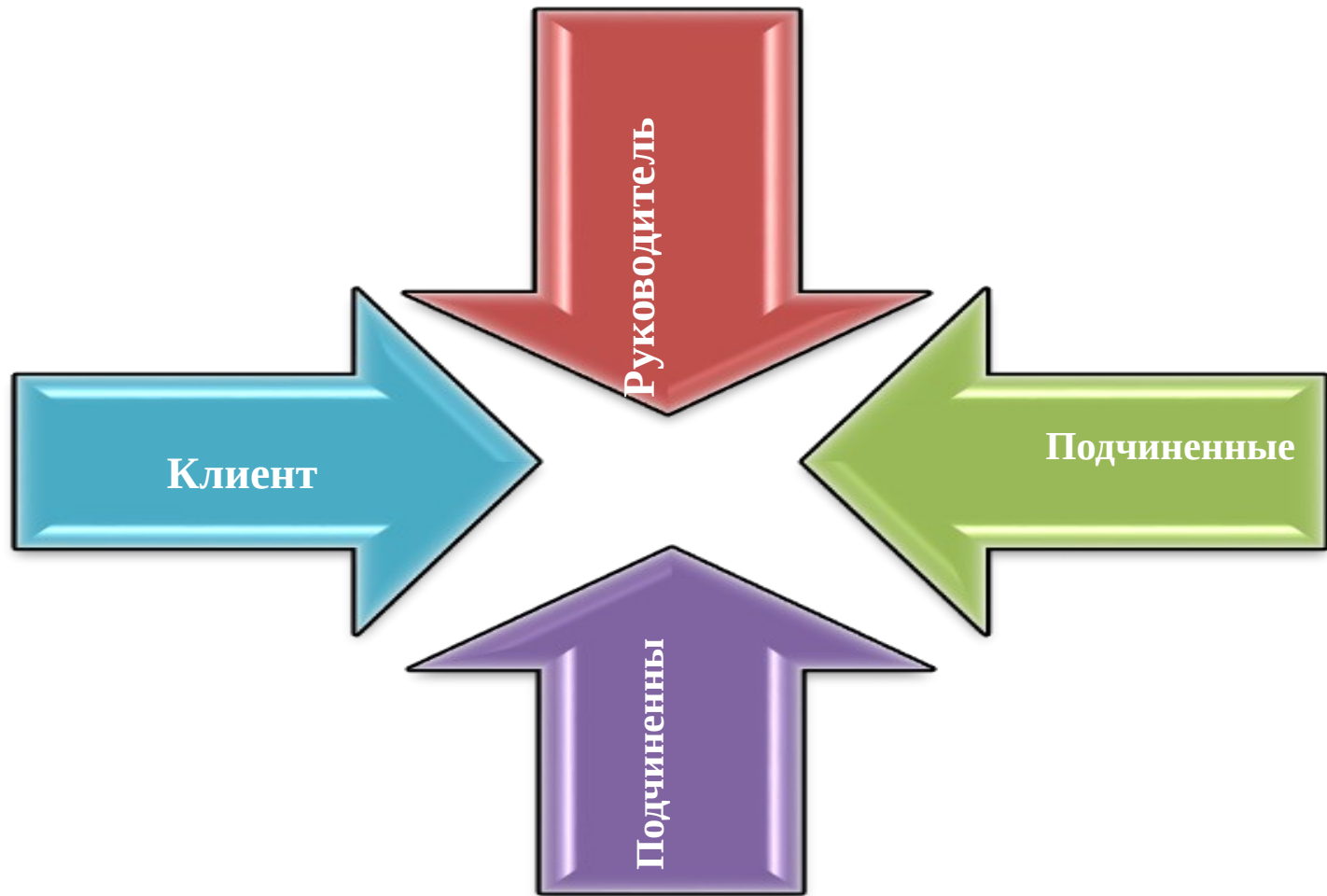
Типы конфликтов, возникающих в ООО «ПК Венткомплекс»



Причины трудовых конфликтов в ООО «ПК Венткомплекс»

Причина трудового конфликта	Участники	Предпринятые меры	Последствия
Опоздание на работу (12)	Сотрудники склада, продавцы-консультанты, кассиры	Устное замечание, выговор, лишение части премии	Частота опозданий не изменилась
Неопрятный внешний вид (11)	Продавцы-консультанты, работники службы доставки	Устное замечание руководителя подразделения, повторный контроль	Проблема решается разово, со временем проявляется вновь
Неисполнение обязанностей (4)	Работники склада, службы доставки, продавцы-консультанты	Лишение премии за многократное неисполнение обязанностей	Увольнение сотрудников по статьям 80 и 81 ТК РФ
Нарушение порядка сообщения о невыходе на работу в случае болезни (6)	Сотрудники службы доставки, продавцы-консультанты, специалисты отделов	Устное замечание, предупреждение	Периодически данная ситуация повторяется
Прием пищи в торговом зале (7)	Продавцы-консультанты, кассиры	Устное замечание, предупреждение	Периодически данная проблема повторяется
Отказ от исполнения заданий, требуемых непосредственным руководством и предусмотренных должностной инструкцией	Продавцы-консультанты, работники склада, работники отдела маркетинга	Устное замечание, выговор, лишение части премии	Нормализация должностных функций; увольнение работников по статьям 80 и 81 ТК РФ

Возможные субъекты межличностных конфликтных ситуаций в организации



Экономические методы управления конфликтами в ООО «ПК Венткомплекс»

установление премий за перевыполнение плана;

доплаты к заработной плате за работу в праздничные дни, за сверхурочную работу в соответствии с ТК РФ;

использование премий за новые интересные предложения;

значительные дополнительные льготы (предоставление дополнительных отпусков, лечение в санаториях и т.д.).

Особенности, приводящие к конфликтам

неадекватная самооценка
своих способностей и
возможностей, которая
может быть как
завышенной, так и
заниженной;

желание доминировать, во
что бы то ни стало там, где
это возможно и
невозможно;

консервативность
мышления, представлений,
убеждений;

чрезмерная
принципиальность и
прямолинейность в
высказываниях и суждениях,
желание, во что бы то ни
стало сказать правду в глаза;

определенный набор
психологических качеств
личности: тревожность,
агрессивность, упорство,
раздражительность

Методы эффективного вмешательства в конфликт по этапам его анализа

Аспект взаимоотношений	Экспертный метод
Завоевание авторитета у сторон	Проявление, демонстрация независимости, разъяснение своих намерений
Определение структуры взаимоотношений сторон	Понимание внутренней структуры, структурирование взаимоотношений между властью и участниками конфликта
Поддержание «оптимального» уровня интенсивности конфликта	Определение последствий затяжных конфликтов, исследование готовности сторон осуществлять изменения
Дифференциация вмешательства по видам конфликта	Выбор вмешательств, соответствующих данной классификации
Детализация конфликта, конфронтация, синтез	Поэтапное рассмотрение конфликта, конфронтация и исследование безвыходных ситуаций для дальнейшей детализации
Определение процедур достижения компромисса для каждой стороны	Рекомендация четких и ясных процедур, прекращение циклично повторяющихся обсуждений

Система управления межличностными конфликтными ситуациями, включающая мероприятия

1. Создать конфликтную комиссию для разрешения конфликтных ситуаций на предприятии и наделить ее соответствующими полномочиями;
2. Обучить членов конфликтной комиссии новым методикам разрешения конфликтных ситуаций;
3. Использовать в рамках решения конфликтных ситуаций как материальные виды мотивации и стимулирования, так и нематериальные;
4. Рекомендовать ввести должность ответственного работника, который будет вести некоторые виды функций;
5. Осуществлять обучение руководителей методам разрешения конфликтных ситуаций и использования их в управленческой деятельности;
6. Проведение тренингов по развитию поведенческих навыков в ситуации конфликта;
7. Уделять больше внимания стимулированию труда и мотивации работников;
8. Оптимизация организационного климата в коллективе;
9. Надлежащий стиль лидерства и метод управления, основанный на участии и поддержке;
10. Необходимо грамотно распределять ограниченные ресурсы, чтобы никто не чувствовал себя обделенным, и чтоб на этой почве у сотрудников не возникало конфликтов

Экспертная оценка прироста прибыли за три месяца за счет предложений, направленных на совершенствование системы управления конфликтами ООО «ПК Венткомплекс»

№	Эксперт	Оценка процента прироста прибыли (за три месяца)
1	Управляющий магазином	2%
2	Руководитель службы доставки	3%
3	Продавец-консультант 1	1%
4	Продавец-консультант 2	3%
5	Бухгалтер	4%
6	Кассир	1%
7	Старший кладовщик	3%
	Среднее	2,5%

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!