

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

«Управление конфликтами в организации (на примере МУК «ГДКНТ»)»

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 5 курса 571 группы

направления (специальности) 38.03.02 «Менеджмент»

Экономического факультета

Чернушевич Татьяны Николаевны

Научный руководитель
к.с.н., доцент

И.В.Стазаева

Заведующий кафедрой
к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Саратов 2023 год

Введение. Актуальность выбранной темы заключается в том, что конфликтные ситуации неизбежны в жизни каждого именно поэтому умение правильно управлять и решать конфликты в организации является наиболее важным направлением в деятельности любого руководителя. От его конфликтологической компетентности зависит успех в решении сложных конфликтологических задач и успех в целом его управленческой деятельности, создании здорового социально-психологического климата в организации. Конфликт- явление знакомое каждому человеку, тем более руководителю организации. В наше время руководителю особенно важно, чтобы коллектив был сплочен, и работа приносила максимальную прибыль. Это еще одна причина считать тему работы актуальной.

В организации, ее руководители и подчиненные, службы и структурные подразделения, постоянно сталкиваются с таким понятием как конфликт, причины его возникновения необходимо уметь определять, чтобы применять соответствующие меры его регулирования.

Анализируя межгрупповые взаимодействия, З.Фрейд утверждал: неизбежна межгрупповая враждебность; функция этой враждебности заключается в том, что она является главным средством сплочения и стабильности группы.

На сегодняшний день каждый руководитель старается улучшить атмосферу в коллективе, прибегая к различным методам решения возникающих конфликтов.

Целью данной работы является оценка результативности методов и способов управления конфликтами в МУК «ГДКНТ».

Основные задачи:

1. Рассмотреть понятие, определение и содержание управления конфликтами
2. Рассмотреть методы управления конфликтами в организации
3. Проанализировать способы управления конфликтами в организации

4. Дать общую характеристику МУК «ГДКНТ»
5. Провести анализ управления конфликтами в МУК «ГДКНТ»
6. Провести оценку результативности методов и способов управления конфликтами в МУК «ГДКНТ»
7. Рассмотреть пути разрешения конфликтов в МУК «ГДКНТ».
8. Совершенствование существующих методов управления конфликтами.
9. Разработать предположение нового алгоритма управления конфликтами в МУК «ГДКНТ».

Основное содержание работы. Изучение влияния людей друг на друга – основное звено каждой общей работы. От того, как люди отражают и объясняют облик и поведение и дают оценку возможности друг друга, в большинстве случаев зависит характер их взаимодействия и итоги, к которым они приходят работая совместно.

Основным источником проявления конфликта для любых организаций являются причины, возникающие при трудовом процессе.

Каждая организация проходит в своем формировании через определенные внутренние конфликты, она не может существовать без внутренней напряженности и без соперничества между определенными сторонами, представленными в ней, между группами людей.

С позиции организационных уровней сторон, конфликты могут быть вертикальными и горизонтальными. Горизонтальные конфликты возникают между отдельными направлениями осуществляемой компанией деятельности, в них задействованы люди, которые не состоят в отношении подчинения. Вертикальными являются конфликты, возникающие между разными уровнями иерархии.

Конфликт в организации не является чем-то необычным. Его возникновение и развитие возможно между трудовым коллективом и руководителем, отдельными сотрудниками, руководителями разных уровней, подразделениями и т.д.

Урегулирование конфликтов — это алгоритм воздействия на коллектив организации, основной целью которого является устранение причин, из-за которых произошел конфликт, и выбор поведения сторонами конфликта в соответствие с устоявшимися нормами взаимоотношений.

В процессе управления конфликтной ситуацией особое внимание нужно уделить его предмету и позициям участников, при этом не выделяя их личностных особенностей.

Управление конфликтом - это обдуманная деятельность по отношению к конфликту, реализуемая на всех ступенях его становления, роста и завершения участниками конфликтной ситуации или стороной, не относящейся к конфликту.

Стадии управления конфликтом: прогнозирование, предупреждение, регулирование, разрешение. Основным шагом в управлении конфликтами является решение конфликта путем учета его предпосылок. Как только предпосылки конфликта определены необходимо выбрать форму решения возникшего конфликта. При выборе стратегии важно учитывать, что она не может быть однозначно "хорошей" или "плохой". Выбранная стратегия может являться оптимальной в одной ситуации и быть совершенно не подходящей в другой.

Сфера применения методов управления конфликтами играет важную роль в выборе данных методов.

Методов управления конфликтами существует очень много. Все они делятся на несколько групп, согласно своей сфере применения: внутриличностные, структурные, межличностные, персональные, переговоры, ответные агрессивные действия.

Наука конфликтология разработала много методов для решения и управления конфликтами в организации, именно благодаря этому у руководителей имеется возможность обратиться к большой теоретической и практической базе знаний для более точного и правильного выбора разрешения конфликтных ситуаций в организации. Основные из этих методов:

метод компромисса, метод сглаживания, метод бездействия, уход от конфликта, метод уступок и приспособления, метод быстрого решения, метод скрытых действий, метод сотрудничества, метод силы. Все методы в управлении конфликтами в организации могут быть использованы, но важно уметь правильно выбирать их при решении различных конфликтных ситуаций, для их дальнейшего предотвращения и предупреждения.

Конфликтное взаимодействие всегда протекает в рамках определенной стратегии поведения по отношению к противоположной стороне, независимо от типа конфликта.

К. Томас выделяет пять основных способов управления конфликтами: соревнование (соперничество), уступка (приспособление), компромисс, избегание, сотрудничество. При возникновении конфликта первым шагом руководителя является анализ причин его возникновения, для того чтобы правильно выбрать и использовать способы его решения. Каждый руководитель стремится снизить уровень возникновения конфликтов и старается предотвратить их, применяя структурные способы разрешения конфликта: разъяснение требований к работе, координационные и интеграционные механизмы, установление общефирменных комплексных целей, система вознаграждения. Одним из самых эффективных структурных способов управления конфликтом с целью его предотвращения является разъяснение требований к работе.

Анализируя методы и способы управления конфликтами в организации, возникает вопрос о цене победы и что представляет собой поражение для другой стороны. Управлению конфликтами – это очень сложный процесс, требующий значительного количества времени и внимания, так как очень важно, чтобы поражение не явилось базой формирования новых конфликтов и не привело бы к расширению зоны конфликтного взаимодействия.

Муниципальное учреждение культуры «Городской дом культуры национального творчества» является составляющей единого культурного

пространства города Саратова, единственным учреждением этнокультурной направленности, центром мира и дружбы между национальными общественными организациями, национально-культурными автономиями в области культуры. Основной вид деятельности: Деятельность учреждений клубного типа: клубов, дворцов и домов культуры, домов народного творчества. На сегодняшний день среднесписочная численность работников МУК «ГДКНТ» - 154 человека. Из них 71 имеют высшее образование, 56 - среднее специальное образование и 27 общее среднее образование.

Менеджмент МУК «ГДКНТ» использует не весь диапазон способов управления, которые существуют в любой экономической и общественной сфере деятельности.

Управление конфликтами в организации — это целенаправленное воздействие на противоборствующие стороны конфликта для конструктивного его разрешения.

В штате МУК «ГДКНТ» насчитывается более 200 сотрудников, конфликты являются частыми и требуют быстрого и своевременного решения.

Первым шагом на пути урегулирования конфликтной ситуации является необходимость четко определить: к какому типу относится анализируемый конфликт.

Проанализировав результаты тестирования было выявлено, что в случае наступления конфликта значительная часть работников не могут решить конфликт на стадии его возникновения. Конфликты в коллективе очень редко решаются посредством компромисса, зачастую конфликтующие стороны принимают тактику соперничества и не готовы уступать, также позиция сотрудничества редко используется коллективом.

Трудно переоценить значение правильного найденного подхода в управлении конфликтами при взаимоотношениях и взаимодействиях членов коллектива. Важно достигнуть максимальной сплоченности коллектива, нормального психологического климата в нем, восприятия коллектива и его

участниками и их совместимости в нём, самочувствия и самоуважения личности в коллективе и др.

В МУК «ГДКНТ» основной является деятельность учреждений клубного типа: клубов, дворцов и домов культуры, домов народного творчества культуре. Это значит, что ежедневно почти всем сотрудникам приходится тем или иным образом встречаться, общаться, решать вопросы с большим количеством людей - это большой штат сотрудников, творческие коллективы, студии и кружки.

В МУК «ГДКНТ» большинство работников - это молодые люди, которые совсем недавно начали свою профессиональную деятельность в сфере культуры. Ежедневно им приходится решать массу вопросов, и, естественно, возникают конфликты: различные взгляды и мнения на ту или иную ситуацию, несовпадение интересов и многое другое.

Конфликты в управленческом аппарате могут возникнуть по причине неравноправного разделения труда, а также из-за долгосрочного выполнения какой-либо работы и др.

Конфликты – очень частое явления для сотрудников МУК «ГДКНТ», т.к. основная часть работы заключается в общении между сотрудниками разных уровней.

Возникшие конфликты по-разному влияют на коллектив и в разной степени отражаются на продуктивности организации. Для их урегулирования стороны прибегает к определенной модели разрешения конфликтов, но не всегда она является своевременной и подходящей.

При разрешении конфликтной ситуации директор МУК «ГДКНТ» чаще всего прибегает к материальным методам, то есть лишает премии виновное лицо, а если такое не найдено, то наказывает обе конфликтующие стороны и конфликт остаётся нерешенным, а конфликтовавшие стороны только делают вид, что конфликт исчерпан. Директор старается не вдаваться в подробности конфликта и не искать истинные причины его возникновения.

Такой подход к решению проблем нередко вызывает негативную реакцию и настроения среди работников, порождает новые конфликты, вследствие чего коллектив становится менее дружным, разлаженным.

Прежде чем идти на крайние меры проблемную ситуацию можно попытаться разрешить с помощью компромисса, а лучше попытаться предотвратить возникновение конфликтов.

Самое сложное в управлении персоналом – это осуществление грамотного менеджмента применительно к сотрудникам организации. Универсального способа управлять людьми нет, каждый сотрудник индивидуален. При руководстве людьми необходимы продуманный подход и отлаженная организация. Конфликты свойственны каждой организации, главное вовремя разобраться в причине конфликта и найти правильный путь его решения: игнорирование, конфронтация, компромисс, приспособление, сотрудничество. Если четыре из рассмотренных подходов позволяют в разной степени разрешить конфликт, то конфронтация является совершенно неприемлемым путем.

При правильном урегулировании конфликта первым что необходимо сделать руководителю – это определить фактор, который стал причиной конфликта. Для решения конфликтов необходимо внедрить новые стратегии решения конфликтов в МУК «ГДКНТ»: дистанцирование, сглаживание, навязывание, компромисс. Хорошим средством предупреждения конфликтов служит умение слушать собеседника, поскольку оно является критерием коммуникабельности.

Однако, самым надежным средством предупреждения конфликтной ситуации является сознательный отказ от любого конфликта. Для этого нужно научиться их избегать.

В решении любого конфликта важно проявить гибкость. Таким образом, в конфликтной ситуации следует использовать такой подход, который в большей степени соответствовал бы конкретным обстоятельствам, и при котором можно чувствовать себя наиболее комфортно.

При наступлении конфликтной ситуации необходимо управление, а не поиск вариантов их избежать. Причина, которая лежит на поверхности, зачастую является только причиной. Обычно лишь определение реальной причины конфликта стремительно приводит к улаживанию взаимоотношений. Разбор необходимо проводить только с истинной причиной конфликта, т.к., представляя подлинные потребности другого, будет легче найти пути решения конфликта.

Когда человека захлестывают эмоции, он не воспринимает никаких доводов, чувствуя себя орудием справедливости. По этой причине для начала ему важно разрешить «выпустить пар» и успокоиться. В этот момент оппоненту часто самому сложно оставаться спокойным. Здесь важно максимально дистанцироваться от негатива и не позволить собеседнику «завести» себя. Для максимально быстрого и эффективного решения проблемы важно дождаться спада эмоций и накала страстей. Вероятно, что в конфликтной ситуации будет целесообразно перенести разговор на другое время.

Лицо, регулирующее конфликт, должен быть в активной позиции для его управления. Важно взять инициативу на себя и попытаться поговорить с одной из сторон конфликта.

В процессе управления деятельностью коллектива по разрешению конфликтов и в выборе методов и способов такой деятельности для руководителя необходимо учитывать принципы управления конфликтами: объективность и адекватность оценки конфликта; конкретно-ситуационный подход; гласность; демократическое воздействие, опора на общественное мнение; комплексное использование способов и приемов воздействия.

Если в выигрышной позиции остаются обе стороны, они больше склонны исполнять принятое решение, так как оно подходит для них и оба оппонента участвовали во всем процессе достижения соглашения.

Заключение. 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 и т. д.

Причины возникновения конфликтов кроются в первую очередь в том, что каждый сотрудник имеет собственные цели, стремления и интересы, равно как и организация. При этом достижение индивидуальных целей необходимо согласовывать с целями всей организации. Расстройство интересов одной стороны может повлечь применение власти другой стороной. Непризнание власти является одной из важнейших черт конфликта.

Главным источником возникновения конфликтных ситуаций для многих организаций являются причины, порожденные трудовым процессом.

Всякая организация проходит в своем развитии через серию внутренних конфликтов, она не может существовать без внутренней напряженности и без столкновений между определенными позициями, представленными в ней, между группировками людей.

Каждому руководителю на любом уровне необходимы знания о способах предупреждения и конструктивного разрешения конфликтов различных уровней. Такие знания трудно получить, опираясь только на здравый смысл. Нельзя их целиком позаимствовать и у зарубежных специалистов, так как отечественные конфликты слишком специфичны. Научить конструктивно вести себя в конфликтах можно опытным путем.

Муниципальное учреждение культуры «Городской дом культуры национального творчества» является составляющей единого культурного пространства города Саратова, единственным учреждением этнокультурной направленности, центром мира и дружбы между национальными общественными организациями, национально-культурными автономиями в области культуры, деятельность которого направлена на укрепление

стабильности, повышение уровня проводимых мероприятий и востребованность предоставляемых услуг.

В штате МУК «ГДКНТ» насчитывается более 200 сотрудников, конфликты являются частыми и требуют быстрого и своевременного решения.

Трудно переоценить значение правильного найденного подхода в управлении конфликтами при взаимоотношениях и взаимодействиях членов коллектива. Важно достигнуть максимальной сплоченности коллектива, нормального психологического климата в нем, восприятия коллектива и его участниками и их совместимости в нём, самочувствия и самоуважения личности в коллективе и др.

Конфликты – очень частое явления для сотрудников МУК «ГДКНТ», т.к. основная часть работы заключается в общении между сотрудниками разных уровней.

При разрешении конфликтной ситуации директор МУК «ГДКНТ» чаще всего прибегает к материальным методам, то есть лишает премии виновное лицо, а если такое не найдено, то наказывает обе конфликтующие стороны и конфликт остаётся нерешенным, а конфликтовавшие стороны только делают вид, что конфликт исчерпан. Директор старается не вдаваться в подробности конфликта и не искать истинные причины его возникновения.

Каждый сотрудник индивидуален. Она выражается в наличии различного опыта, знаний, мнений, убеждений, в различиях характера и темперамента.

Хорошим средством предупреждения конфликтов служит умение слушать собеседника, поскольку оно является критерием коммуникабельности.

Однако, самым надежным средством предупреждения конфликтной ситуации является сознательный отказ от любого конфликта. Для этого нужно научиться их избегать.

Таким образом, в конфликтной ситуации следует использовать такой подход, который в большей степени соответствовал бы конкретным обстоятельствам, и при котором можно чувствовать себя наиболее комфортно.